


# Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı, İşten Ayrılma Niyeti Algısı ve Öznel İyi Oluşları Arasındaki İlişki\*

## Relationship Between Teachers' Perception of Organizational Justice, Perceptions of Intention to Leave and Subjective Well Being

Ahmet Kılıç, Bahri Aydın

### Yazar Bilgileri

**Ahmet Kılıç**   
Dr., MEB,  
[ahmet.kilic.27@hotmail.com](mailto:ahmet.kilic.27@hotmail.com)

**Bahri Aydın**   
Prof. Dr., Bolu Abant İzzet  
Baysal Üniversitesi, Eğitim  
Bilimleri,  
[bahriaydin@ibu.edu.tr](mailto:bahriaydin@ibu.edu.tr)

### ÖZ

Bu araştırma, kamuya bağlı ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide öznel iyi oluşun aracılık rolünü açıklamayı amaçlamıştır. Araştırmada ilişkiel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma evrenini 2020-2021 eğitim öğretim yılında Gaziantep ili merkez ilçelerindeki 182 ilkokulda görev yapan toplam 5319 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma, evreni temsil eden 370 sınıf öğretmeni üzerinde yürütülmüştür. Araştırmada veri toplama aracı olarak; "Kişisel Bilgi Formu", "Örgütsel Adalet Ölçeği", "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" ve "Öznel İyi Oluş Ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22 ve AMOSS 23 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutu olan dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutunun, işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde yordamadığı saptanmıştır. Örgütsel adalet ölçeğinin dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarının, öznel iyi oluş ölçeğindeki okul bağlılığı alt boyutunun anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü olarak yordadığı tespit edilmiştir. Öznel iyi oluş ölçeğinin alt boyutları olan okul bağlılığının ve öğretim yeterliliğinin, işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde yordamadığı saptanmıştır. Örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide öznel iyi oluşun kısmi aracı değişken olduğu tespit edilmiştir.

### Makale Bilgileri

#### Anahtar Kelimeler

Sınıf öğretmeni  
Örgütsel adalet  
İşten ayrılma niyeti  
Öznel iyi oluş

#### Keywords

Primary school teacher  
Organizational justice  
Intention to leave  
Subjective well-being

#### Makale Geçmişi

Geliş: 11.11.2023  
Kabul: 19.03.2024

### ABSTRACT

This research aimed to explain the mediating role of subjective well-being in the relationship between organizational justice perceptions and intentions to leave of primary school teachers working in public primary schools. The survey model was used in the research. The research population consists of a total of 5319 primary school teachers working in 182 primary schools in the central districts of Gaziantep province in the 2020-2021 academic year. The research was conducted on 370 primary school teachers representing the population. As a data collection tool in the research, "Personal Information Form", "Organizational Justice Scale", "Intention to Quit Scale" and "Subjective Well-Being Scale" were used. The data obtained were analyzed using SPSS 22 and AMOSS 23 software. According to the research results, it was determined that the distributive justice and interactional justice sub-dimensions of the organizational justice scale did not significantly predict the intention to leave the job. It was determined that the distributive justice and interactional justice sub-dimensions of the organizational justice scale significantly and positively predicted the school engagement sub-dimension of the subjective well-being scale. It was determined that school engagement and teaching competence, the sub-dimensions of the subjective well-being scale, did not significantly predict the intention to leave the job. It was determined that subjective well-being was a partial mediating variable in the relationship between organizational justice and intention to leave the job.

\* Bu araştırma ikinci yazar danışmanlığında, birinci yazar tarafından hazırlanan doktora tezinden üretilmiştir.

### Makale Türü

Araştırma

### Önerilen Atıf

Kılıç, A. & Aydın, B. (2024). Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı, işten ayrılma niyeti algısı ve öznel iyi oluşları arasındaki ilişki. *TEBD*, 22(1), 384-411. <https://doi.org/10.37217/tebd.1389345>

## Giriş

Okullar çok yönlü sosyal kurumlardır. En önemli fonksiyonlarından biri devlet kontrolüyle öğrencilere bilgi aktarımının olmasıdır. Bilgi aktarımının yanında öğrencilerin; ileriki süreçlerinde meslek edinmesi, ideal ödev insanı olarak yetiştirilmesi, bedensel ve ruhsal yönden sağlıklı gelişmesi, millî ve manevî değerleri içselleştirmesi gibi okulların bazı amaçları da sayılabilir. Okulların bu amaçlarının gerçekleşmesinde en önemli aracı rol konumundaki kişiler ise öğretmenlerdir. Bu nedenle okulların amacının gerçekleşmesi için öğretmenlerin mesleklerine karşı bağlılıkları güçlü olmalıdır. Başka bir deyişle öğretmenler kendilerini okulun bir parçası olarak görmeleri gerekmektedir (Tunç ve Çelik, 2010). Öğretmenlerin görev yaptığı okullara karşı aidiyet duygusunu etkileyen birçok faktör vardır. Bu faktörlerden biri de müdür davranışlarıdır (Kıratlı, 2015).

Okul müdürlerinin öğretmenlere karşı haksız muamele etmesi, bazı öğretmenlere karşı nezaketsiz tavırları vb. adil olmayan davranışları öğretmenlerin kurumlarına karşı bakış açısını olumsuz yönde etkileyebilir. Okul müdürlerinin bu tarz adil olmayan davranışları örgütte olumsuz iklime neden olabilir. Bu olumsuz iklimden etkilenenler arasında öğretmenler bulunmaktadır. Bir örgütte herkesin aynı muamele görmemesi, herkese hak edilen ödül ve cezanın verilmesi anlamına gelen adalet (Cevizci, 2010), öğretmenler açısından önemli bir değerdir. Öğretmenlerin adalet duygusunun yüksek oluşunun birçok olumlu etkileri bulunmaktadır. Örneğin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arttıkça işten ayrılma niyeti de azalmaktadır (Mamacı, Şişlioğlu ve Altun, 2020; Örucü ve Özafşarlıoğlu, 2013). Okul müdürünün öğretmen kazanımlarını adaletli dağıtması, iletişim dilinin nezaketli olması, davranışlarının saygı çerçevesinde olması, alınan kararlardan çalışanların haberdar edilmesi vb. davranışlar öğretmenlerin işten ayrılma niyetini düşürmektedir (Kaçar, 2016). Okul müdürünün adil olmayan davranışı, yıkıcı lider davranışları öğretmenlerin işten ayrılma niyetinde etkili olduğu gibi öğretmenlerin mutluluğuna da yansıdığı söylenebilir. Mutluluk, çalışanların yaşam doyumu ile iyi yaşam koşullarıyla ilişkilidir (Boz, Kul ve Çetintaş, 2024; Gencer, 2019). Öğretmenler okulun koşullarından, müdürün kendilerine karşı olan tutumlarından, iş ücretlerinden ve çalışma arkadaşlarından memnun olduğu sürece işlerinden ayrılma niyetleri de düşmektedir (Günçavdı, 2015; Hoy ve Tarter, 2004; Summers ve Hendrix, 1991) ve görev yapılan okulda uzun süreli çalışmaktadır. Öğretmen çalıştığı okulda doyuma ulaştığı sürece işten ayrılma niyeti düşmektedir (Mauno, Cuyper, Tolvanen, Kinnunen ve Makikangas, 2013).

Öznel iyi oluş (ÖİÖ), bireyin kendisini iyi hissetmesi ve yaşamının iyi olmasıyla ilgilidir. Bireyin kendi duygularına ve yaşamdan aldığı doyuma karşı olumlu/olumsuz değerlendirmeleri öznel iyi oluş olarak tanımlanmaktadır (Diener, 1984). Bireyin öznel iyi oluş hâlinin yüksek olabilmesi için iş ortamı şartlarının ve kişiler arası ilişkilerinin iyi olması gerekir (Diener, Oishi ve Lucas, 2003). İlgin'a (2019) göre kişilerin bulunduğu kurumlarda ÖİÖ hâlinin iyi olması için çalışanlar için

prosedürler oluşturulmalı, beklentilerini açık ve net şekilde ifade etmelerine imkân sağlanmalı, onların kendilerini geliştirmelerine fırsat verilmeli ve iş yeri güvenliği sağlanmalı, kendilerini güvende hissetmelidir. Kısacası bireylerin çalışma koşulları iyileştirilmelidir. Bu nedenle okul müdürlerine önemli sorumluluklar düşmektedir. Çünkü okul ortamını iyileştirici lider kişi okul müdürüdür. Öğretmenlerin öznel iyi oluşları ve yaşam kaliteleri arttıkça işten ayrılma niyetleri düşmektedir (Bozkurt, 2018; Demir, 2009). Çalışanların düşük veya yüksek stres altında görevlerini yapması onların ruhsal sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir ve buna benzer psikolojik sorunlar işten ayrılmasına neden olmaktadır (Sveinsdottir, Biering ve Ramel, 2005). Öznel iyi oluşu yüksek olan bireyler hayattan zevk alan ve becerikli kişilerdir. ÖİÖ hâli düzeyi yüksek olan bireyler kendilerini faydalı kişiler olarak görüp mutluluklarını topluma yansıtmaktadırlar (Deci ve Ryan, 2000). Çalıştığı kurumda kendini mutlu algılayan bir öğretmenin işten ayrılma niyetinin de düşük olacağı söylenebilir.

Görüldüğü gibi okul müdürünün adil/adil olmayan davranışları, öğretmenlerin yeni bir iş arayışı içinde olup olmamaları ve öğretmenlerin mesleki hayatından mutlu olup olmamaları arasında ilişki bulunmaktadır (Kılıç, 2022). Bu bağlamda yapılan bu araştırma; devlet okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, işten ayrılma niyeti algıları ve öznel iyi oluş davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılmıştır.

## **Kavramsal Çerçeve**

### *Örgütsel Adalet*

Bireyler çalıştıkları kurumlarda adil olmayan davranışlarla karşılaştıklarında meslek ve kurum tercihi hakkında bazı pişmanlıklar yaşayabilir. Özellikle kurum yöneticilerinin adaletsiz davranışları çalışanların farklı kurumlardaki ve/veya farklı iş pozisyonundaki kişilerle kendini mukayese etmesine neden olabilir. Adalet, bireylere hakkını vermek ve olması gereken muameleyi yapmak demektir (Yeşil, 2009). Bir toplumda bireysel hakların sağlanması ve hakkın üstünlüğü durumudur (Timuçin, 2019). Atalay'a (2005) göre adalet; kurumun örgütsel kazanımlarının dağıtımını yapılırken sürecin personeller tarafından adil olarak algılanmasıdır. Adalet kavramındaki en önemli unsurlar ise; rasyonellik, karşılıklılık ve eşitlik (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010). Örgüt; bilinçli bir şekilde koordine edilmiş ve ortak hedefleri gerçekleştirmek için oluşturulmuş bir yapı (Erdem, 2013) olduğu için örgütlerde çalışanlar arasında adaletin sağlanması önemlidir. Taşkıran'a (2011) göre örgütsel adalet; bireyin bulunduğu örgütte karşılaştığı olay ve olgulara karşı nesnel adalet algılarıdır. Örgütsel adalet; ahlâk değerlerine uygun ve adil uygulama süreçlerinin örgütte daimilik sağlanması, teşvik edilmesi, iş görenlerin yöneticiler tarafından objektif olarak değerlendirilmesi anlamına gelmektedir (İşcan ve Natiyok, 2004). Çalışanların işleriyle kendilerini özdeşleştirilmesi, fedakârlık

duyguları, gönüllü üyelikleri, iş gücü devir hızının düşmesi, verimli çalışma gibi unsurları etkileyen en önemli faktörlerden biri örgütsel adalettir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013).

### *İşten Ayrılma Niyeti*

Çalışanlar buldukları ortamlarda kendilerini mutsuz eden bireysel ya da çevresel etkenlerle karşılaşınca tepki verme, görmezden gelme, sessiz kalma, işi erteleme, işten ayrılma gibi davranışlar gösterebilirler. İşten ayrılma niyeti örgütteki çalışanların işlerini bırakma ve yeni bir iş bulma isteğidir (Mahdi, Zin, Nor, Sakat ve Naim, 2012). Çalışanın, mevcut işten memnun olmaması, beklentilerinin karşılanmaması (ücret, terfi, örgüt kültürü, örgüt iklimi, iş arkadaşı ilişkisi, yönetici davranışları vb. konularda), kurumun ve bireyin ortak hedeflerde buluşamaması gibi durumlarında örgütten ayrılmasının kendisi için daha faydalı olacağını düşünerek farklı bir kurumda iş arayışına girme düşüncesidir (Yücel ve Koçak, 2018). Başka bir ifadeyle henüz iş bırakılmamış ama farklı bir iş yapma ya da çalıştığı kurumdan ayrılma planlarının yapılması olarak da ifade edilebilir. Olumsuz anlam çağrıştıran işten ayrılma niyeti kavramı alanyazında genellikle iş bırakma, devamsızlık oranı, iş gören devri, işe geç kalma, işi erteleme vb. kavramlarla birlikte ele alındığı görülmektedir (Kılıç, 2022).

### *Öznel İyi Oluş*

Tarih boyunca insanlar mutlu olmanın yollarını aramışlar ve bu arayış içinde mutluluk nedir, mutluluğun kaynakları nelerdir, kalıcı mutluluk mümkün mü vb. sorulara yanıtlar aramaya çalışmışlardır. Buna bağlı olarak birçok filozof ve bilim adamının çalışma konusuna “mutluluk” kavramı da dâhil olmuştur. Aristo’ya göre “erdem”li bir yaşam sürdüren kişi mutluluğu da elde edecektir. Bazı sosyal bilimcilere göre ise mutluluk, yaşam doyumuyla alakalıdır ve buna bağlı olarak iyi yaşam standartlarına dayalı tanımlamalar yapmışlardır (Gencer, 2019). Geçmişte olduğu gibi günümüz insanının da en önemli amacı mutlu bir hayat sürdürmektir.

Park’a (2004) göre öznel iyi oluş, mutlu bir yaşamın ana ögesidir. Genellikle mutluluk kavramıyla ilişkilendirilen öznel iyi oluş bireyin tüm hayatını kapsayan kendine yönelik genel bir değerlendirmedir (Diener, 1984). Öznel iyi oluş bireylerin kendi yaşamları hakkındaki düşünceleri ve bu düşüncenin olumlu bir şekilde hayatlarına yansımalarıdır (Maddux, 2018). Day ve Qing (2009) için öznel iyi oluş; bireyin üretken olduğu, kendisini geliştirebildiği ve iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurduğu dinamik bir süreçtir. Öznel iyi olma, duygusal (olumlu ve olumsuz) ve bilişsel (yaşam doyumunu) olmak üzere iki grupta toplanmıştır (Diener ve Larsen, 1993). Diener ve Diener’a (1995) göre olumlu duygulanım; neşe, ümit, güven, memnuniyet, güven, ilgi vb. duygulardan oluşurken yaşam doyumunu ise; bireyin meslek, evlilik ve sağlık durumlarındaki doyumlarından oluşmaktadır. Renshaw, Long ve Cook’a (2015) göre ise öğretmen öznel iyi oluş öğretmenlerin okul bağlılığı ve öğretim yeterliliğiyle ilgilidir.

Her çalışan gibi öğretmenler de iş hayatında mutlu olmayı arzu eder. Öğretmenlerin öznel iyi oluşlarının yüksek düzeyde olması okul ortamına da olumlu etkisi olacaktır. Öznel iyi olma durumu yeterli düzeyde olmayan bir öğretmenin potansiyellerini açığa çıkarması, iyi bir performans sergilemesi ve görevini en ideal şekilde yerine getirebilmesi zordur (Doğan ve Culha, 2023). Okul ortamının öğretmenlerin öznel iyi oluşlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemesinde ise okul müdürlerine önemli sorumluluklar düşmektedir. Çünkü okul müdürlerinin öğretmenlere karşı davranışı öğretmenlerinin kendilerini mutlu/mutsuz hissetmelerine neden olabilir. Katıtaş, Karadağ ve Coşkun'a (2022) göre okul müdürlerinin liderlik davranışlarıyla öğretmen öznel iyi oluşları arasında ilişki bulunmaktadır.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı; kamuya bağlı ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişkisi üzerinde öznel iyi oluşun aracılık rolünün belirlenmesidir.

Problem cümlesi: "Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde öznel iyi oluş algısının aracılık etkisi var mıdır?"

Araştırma hipotezleri:

H1: Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, işten ayrılma niyetini anlamlı şekilde yordamaktadır.

H2: Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, öznel iyi oluşlarını anlamlı şekilde yordamaktadır.

H3: Sınıf öğretmenlerinin öznel iyi oluşları, işten ayrılma niyeti algılarını anlamlı şekilde yordamaktadır.

H4: Öznel iyi oluş, örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynamaktadır.

### **Araştırmanın Önemi**

Günümüz koşullarında birçok iş yükü olan öğretmenlerin mesleki süreçlerini olumlu/olumsuz yönde etkileyen farklı etkenler bulunmaktadır. Öğretmenlerin mesleğini mutlu bir şekilde sürdürmeleri ruhsal, duygusal, sosyal hayatlarını da olumlu yönde etkilemektedir. Bu durum da ister istemez eğitime yansımaktadır. Eğitimde belirlenen hedeflere başarılı ve kısa sürede ulaşılabilmesi için öğretmenlerin kendini iyi hissetmesi, yaptığı işten doyum alması ve çalıştığı kurumdan memnun kalması son derece önemlidir. Öğretmenlik mesleğine sahip olma mutluluğunu yaşayan bireyin, çalıştığı kurumla bağlarının kopması zorlaşırken kurumlarına aidiyetlik duygusu da artmaktadır (İncekara, 2020). Mutlu öğretmen aynı zamanda okul personelleriyle iletişimi iyi olan

öğretmen demektir. Özellikle okul yöneticilerinin öğretmenlerle ilişkisinin iyi olması öğretmenleri çalıştıkları kurumlarında kendilerini mutlu hissetmeleri için önemli bir zemin sağlamaktadır. Yöneticilerinin adil olduğu bir okul ikliminde yönetici-öğretmen ilişkisi iyi olacağı için işten ayrılma niyetinde olan öğretmenlerin sayısının da az olacağı söylenebilir (Yalçın, Fırat ve Bulut, 2022). Çünkü adil bir yönetim sürecinin olmadığı bir kurumda öğretmen uzun süreli çalışmak istemeyebilir.

Okullar, toplumun geleceğini şekillendiren önemli öğelerden biridir ve birçok paydaştan (öğretmen, öğrenci, veli vd.) oluşmaktadır. Aynı zamanda her okulun kendine özgü kültürü (inanç, değer, sembol vb.) ve iklimi (insan ilişkileri) vardır (Şişman, 2016). Okul müdürleri okulu oluşturan paydaşları ortak kültürde ve olumlu iklimde çalışmalarına öncülük etmektedir. Lider yöneticilik vasıfları yüksek olan okul müdürleri bahsedilen durumlarda sorumluluklarını ideal şekilde yerine getirmektedir. Dolayısıyla örgütün vazgeçilmez ögesi olan öğretmenlerin de çalıştıkları okuldan memnun olmaları beklenilmektedir. Öğretmenlerin çalıştığı okulda mutlu olmalarında müdürlerin davranışları önemlidir. İşinden memnun olan bir öğretmen psikolojik açıdan da kendini iyi hissedecektir. Öğretmenin yaptığı işten doyum alması, beklentilerinin karşılanması, iş arkadaşlarıyla iyi bir iletişim kurması onun öznel iyi oluşunun göstergesidir (Özkalp ve Kırel, 2001; Wilson, 1967). Öznel iyi oluşları düşük olan öğretmenlerin iş terki, iş devamsızlığı gibi işlerine karşı olumsuz davranışlar sergilemesi beklenilmektedir.

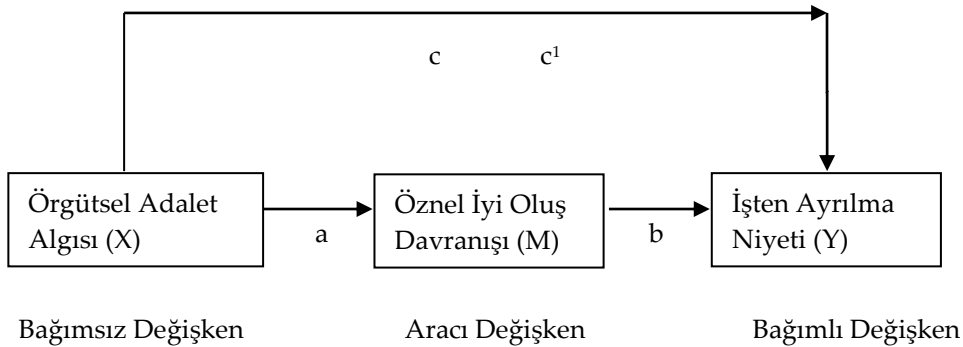
Öğretmenlik mesleğine sahip olan bireylerin, okulda karşılaştığı sorunları (öğretmen ilişkileri, öğrenci, yönetsel, aile ve sosyal vb. sorunlar) okul dışı çevrelere de yansıtılmaktadır (Karataş ve Çakan, 2018). Örneğin görev yaptığı okulda mutsuz olan bir öğretmen iş dönüşü aile bireylerine tükenmişlik duygusuyla yakınlık kurabilme ihtimali bulunmaktadır. İletişim kabiliyeti güçlü olan öğretmenlerin mutlu olması toplumsal hayat için de önem arz etmektedir. Eğitim-öğretim sürecinde sadece öğrencilerle değil veli ve dış çevreyle de etkileşim içinde olan öğretmenler, bu öğeleri de etkileme kabiliyeti olan örnek kişilerdir. Bundan dolayı öğrenmelerin okuldaki mutlulukları ya da mutsuzlukları toplumsal hayat için de önemlidir. Mutlu bir okul ortamı mutlu bir toplumsal hayata yansıtacağı için öğretmenlerin iş memnuniyetlerinin, iş doyumlarının yüksek olması gerekir. Aksi durumda öğretmenlerin iş terki, iş devamsızlıkları sorunları onların mesleklerine karşı olan tutumlarına yansıtılabilir. Öğretmenleri mutsuz eden etkenlerin tespitinde ise yöneticilere büyük sorumluluk düşmektedir. Adil bir yönetim sürecini gözeterek, öğretmenlerin okulla ilgili problemlerinin anlaşılması ve çözümler üretilmesi okul yöneticisinin sorumlulukları arasındadır. Yapılan bu araştırmayla sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyeti algıları arasında ilişki tespit edilerek bu kavramların öğretmenlik mesleğindeki önemi üzerinde durulmuştur. Ayrıca bu iki kavram arasında ilişkide öğretmenlerin öznel iyi oluşlarının etkisi araştırılmıştır.

Araştırma sonucunda eğitimde bu üç temel kavramın (adalet, işten ayrılma ve öznel iyi oluş) günümüz eğitim anlayışı ile ilişkilendirilmiştir.

## Yöntem

### Araştırmanın Modeli

Araştırmada ilişkisel model kullanılmıştır. Betimsel modelde araştırma verileri tanımlanıp betimsel istatistik sonuçları, (örneklem sayısı, aritmetik ortalama ve standart sapmalar) hesaplanırken (Büyüköztürk, Çoklu ve Köklü, 2011), ilişkisel modelde ise iki veya daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığı ve/veya derecesi belirlenmektedir (Karasar, 2015). Bu araştırmada örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde öznel iyi oluş davranışının aracılık etkisi vardır, sorusuna yanıt aranmıştır. Buna göre öznel iyi oluş değişkeni, işten ayrılma niyetini hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkileyebileceği varsayımıyla hem bağımlı hem de bağımsız bir değişken olarak ele alınmıştır. Öznel iyi oluş, sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarından etkilenebileceği varsayımıyla bağımlı bir değişken iken sınıf öğretmenlerinin işten ayrılma niyetini etkileyebileceği varsayımı ile de bağımsız bir değişken olarak modelde yer almıştır. Aşağıda Şekil 1’de tasarlanan modelde değişkenler arası kabul edilen ilişkiler gösterilmektedir.



Şekil 1. Öznel iyi oluşun, örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık rolüne ilişkin tasarlanan model

### Prosedür ve Etik Onay

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığının 26.02.2020 tarih ve 2020/40 belge sayı numarası onayı; Gaziantep İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 24.02.2021 tarih ve E-34659092-605.01-21232609 sayılı onayı ile araştırma yürütülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlere gerekli bilgilendirmeler yapılarak ölçekler çevrim içi olarak iletilmiştir. Öğretmenler araştırmaya gönüllü olarak katılmışlardır.

### Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini 2020-2021 eğitim öğretim yılında Gaziantep ili merkez ilçelerindeki (Şahinbey, Şehitkâmil ve Oğuzeli) ilkokul kamu kurumlarında görev yapan sınıf öğretmenlerinden oluşturmaktadır. İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden alınan bilgilere göre; Şahinbey ilçe merkezinde 64

ilkokulda 2685 sınıf öğretmeni, Şehitkâmil ilçe merkezinde 110 ilkokulda 2520 sınıf öğretmeni ve Oğuzeli ilçe merkezinde 8 ilkokulda 114 sınıf öğretmeni görev yapmaktadır. 2020 yılında Gaziantep İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden alınan bilgilere göre ilçelerde toplam 182 ilkokul ve 5319 sınıf öğretmeni bulunmaktadır.

Araştırma örnekleminde olasılığı bilinen örnekleminin sıklıkla kullanılan tiplerinden biri olan tabakalı örnekleme yöntemi belirlenmiştir (Kılıç, 2013). Örneklemdaki öğretmen sayıları orantılı olarak belirlendiği için tabakalı örnekleme seçimi uygun görülmüştür. Tabakalı örnekleme her tabakadan, o tabakanın evren içindeki yeriyle orantılı örnek seçilir (Arslantürk, 2016). Örneklemin temsili olabilmesi için örneklemdaki çeşitli grupların örnekleme oranının, evrendekiyle aynı olması gerekir (De Vaus, 1990'dan aktaran Turhanoglu, Suğur, Şavran ve Çetin, 2012). Bu amaçla, araştırma kapsamına alınan okullarda görev yapan öğretmenler uygun örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Uygun örneklemede, araştırmacılar araştırmalarına uygun olan gönüllü katılımcıları seçerek katılımcılara daha kolay ulaşmayı hedefler (Gravetter ve Forzano, 2012'den aktaran Başaran, 2017). Araştırma evreninde bulunan merkez ilçelerin sınıf öğretmen sayıları bellidir fakat evrendeki öğretmenlerin tamamına erişilememe durumundan dolayı sonuçların evrene genellenebilmesi için örnekleme alma yoluna gidilmiştir.

Evreni temsil edecek örnekleme tablosu (Calderon ve Gonzales, 2011; Krejcie ve Morgan, 1970) ve Gpower analiz programı örnekleme hesaplaması dikkate alındığında, aynı zamanda da araştırmacılara uygulanan ölçeklerin bazılarında ulaşılabilmesi ve geçersiz olma ihtimalleri de göz önünde bulundurulduğunda %5 hata payı ile 370 sayısı (en az 358 olmak koşuluyla) uygun görülmektedir.

**Tablo 1.** Araştırma Evrenine İlişkin Veriler

<i>Gaziantep ili İlçe merkezleri</i>	<i>Okul Sayısı (n)</i>	<i>Toplam Öğretmen Sayısı (n)</i>	<i>Ölçek Dağıtılan Öğretmen Sayısı (n)</i>	<i>Geri Dönen Ölçek Sayısı (n)</i>
Şahinbey	64	2685	1230	189
Şehitkâmil	110	2520	1150	174
Oğuzeli	8	114	56	7
Toplam	182	5319	2436	370

Şahinbey'deki öğretmen sayısı (2685), evrenin yaklaşık %51'ini temsil etmektedir:

1. Tabaka (Şahinbey) için örnekleme sayısı:  $370 \times 0,51 = 189$

Şehitkâmil'deki öğretmen sayısı (2520), evrenin yaklaşık %47'sini temsil etmektedir:

2. Tabaka (Şehitkâmil) için:  $370 \times 0,47 = 174$

Oğuzeli'ndeki öğretmen sayısı (114), evrenin yaklaşık %2'sini temsil etmektedir:

3. Tabaka (Oğuzeli) için:  $370 \times 0,02 = 7$



Yukarıdaki formülden yararlanarak yapılan hesaplamalar sonucunda, ilkokullarda sınıf öğretmen sayısı; Şahinbey için en az 189, Şehitkâmil için en az 174 ve Oğuzeli için en az 7 olmak üzere en az 370 sınıf öğretmeni sayısının, örneklem olarak alınmasıyla evreni temsil ettiği düşünülmektedir.

**Tablo 2.** Tabakalı Örneklem Verileri

<i>Tabakalar</i>	<i>Merkez ilçeler</i>	<i>Öğretmen sayısı</i>	<i>Evreni temsil eden örneklem yüzdelik (%) oranı</i>	<i>İlçedeki örneklem sayısı</i>
1.Tabaka	Şahinbey	2685	51	189
2.Tabaka	Şehitkâmil	2520	47	174
3.Tabaka	Oğuzeli	114	2	7

Araştırmada demografik değişkenlerden yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki pozisyon, mesleki deneyim, çalışılan kurumdaki deneyim ve yöneticiyle yakınlık ele alınmıştır. Bu değişkenlere bağlı kalınarak veri toplama araçlarına cevap veren sınıf öğretmenleri ile ilgili dağılımlar şu şekilde olmuştur.

Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin sosyo-demografik değişkenine göre; %56,49'unun erkek, %43,51'inin kadın olduğu, %76,49'unun evli, %23,51'inin bekâr olduğu, %20,81'inin 21-30 yaş, %44,32'sinin 31-40 yaş, %26,22'sinin 41-50 yaş ve %8,65'inin 51 yaş üzeri olduğu, %0,27'sinin lise, %1,62'sinin önlisans mezunu, %82,97'sinin lisans ve %15,13'ünün lisansüstü mezunu olduğu, %80,81'inin öğretmen, %11,35'inin müdür yardımcısı ve %7,84'ünün müdür olduğu, %14,05'inin meslekte 2-4 yıl, %11,08'inin 5-7 yıl, %13,24'ünün 8-10 yıl ve %61,62'sinin 11 yıl ve üzeri olduğu, %57,57'sinin şu an çalıştığı okulda 2-4 yıldır, %21,89'unun 5-7 yıldır, %7,84'ünün 8-10 yıldır ve %12,70'inin 11 yıl ve üzeri zamandır çalıştığı, %87,83'ünün hiçbir kan bağı bulunmadığı, %5,94'ünün arkadaşı/dostu olduğu, %0,27'si dünür yakınlığı olduğu ve %5,4'ünün diğer yakınlığı olduğu tespit edilmiştir.

## Veri Toplama Araçları

### *Kişisel Bilgi Formu*

Geliştirilen kişisel bilgi formu ile öğretmenlerin; cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, kurumdaki pozisyonu, mesleki deneyimi, okul deneyimi ve kurumdaki yöneticiyle olan yakınlığı saptanmıştır.

### *Örgütsel Adalet Ölçeği*

Örgütsel Adalet, Öznel İyi Oluş ve İşten Ayrılma Niyeti ölçeklerinin güvenilirliklerinin değerlendirilmesine ilişkin kriterlerde; güvenilirlik katsayısı  $0,00 \leq \alpha < 0,40$  (güvenirli değil);  $0,40 \leq \alpha < 0,60$  (düşük güvenilirlikte);  $0,60 \leq \alpha < 0,80$  (oldukça güvenilir) ve  $0,80 \leq \alpha < 1,00$  (yüksek derecede güvenilir) olarak belirlenmiştir (Kalaycı, 2008).

Araştırmada kullanılan ölçme aracı Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş ve Dağlı, Baysal ve Korkut (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek; dağıtımsal, işlemsel ve

etkileşimsel adalet boyutlarından oluşmaktadır. Dağıtımsal adalet boyutunda beş, işlemsel adalet boyutunda altı ve etkileşimsel adalet boyutunda ise dokuz ifade bulunmaktadır. Ölçek son haliyle; toplam 20 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Yapılan araştırma sonucunda; Örgütsel Adalet Ölçeği'nin alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik düzeyi incelendiğinde, incelenen alfa katsayılarının 0,70 üstü olduğu görülmüştür.  $\alpha_{\text{DağıtımsalAdalet}}=0,74$ ; oldukça güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.  $\alpha_{\text{İşlemselAdalet}}=0,93$  ve  $\alpha_{\text{EtkileşimselAdalet}}=0,97$  ise yüksek derecede güvenilir olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel Adalet Ölçeği'nin toplamının ( $\alpha_{\text{ÖrgütselAdalet}}=0,95$ ) ise yüksek derecede güvenilir olduğu anlaşılmaktadır (Kalaycı, 2008).

### ***İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği***

Bu araştırmada Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979) tarafından geliştirilip, Yapıcı (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" aracı kullanılmıştır. Ölçme aracı, öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerini ölçmek için Cammann vd.'nin (1979) geliştirdikleri "Michigan Örgütsel Değerlendirme Soru Formu"ndan alınan üç ifadeli ve tek boyutlu 5'li Likert tipi "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" kullanılmıştır (Yapıcı, 2008). İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği toplam düzeyi incelendiğinde yüksek derecede güvenilir ( $\alpha_{\text{IAN}}=0,81$ ) olduğu anlaşılmaktadır (Kalaycı, 2008).

### ***Öznel İyi Oluş Ölçeği***

Bu ölçme aracı Renshaw vd. (2015) tarafından geliştirilip, Ergün ve Nartgün (2017) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 4'li Likert tipidir, sekiz maddeden ve "Okul bağlılığı" ile "Öğretim yeterliği" olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Öğretmen Öznel İyi Oluş Ölçeği'nin alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik düzeyi incelendiğinde, alfa katsayılarının 0,70 üstü olduğu görülmüştür.  $\alpha_{\text{OkulBağlılığı}}=0,82$  ve  $\alpha_{\text{ÖğretimYeterliliği}}=0,81$  yüksek derecede güvenilir olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmen Öznel İyi Oluş Ölçeği'nin toplam düzeyi incelendiğinde yüksek derecede güvenilir ( $\alpha_{\text{özneliyioluş}}=0,86$ ) olduğu anlaşılmaktadır (Kalaycı, 2008).

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 22 ve AMOSS 23 programları kullanılarak analiz edilmiştir. "Sınıf öğretmenlerinin; örgütsel adalet, işten ayrılma niyeti ve öznel iyi oluş algısı düzeyleri nedir?" problemi kapsamında aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. "Öznel iyi oluş, örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı bir değişken midir?" problemi kapsamında ise Yapısal Eşitlik Modellemesi kullanılmış ve Path (yol) Analizi yapılmıştır. Bu araştırmada sınıf öğretmenlerinden elde edilen verilere normallik testi uygulanmıştır. Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine göre elde edilen değerlerin normal dağılım gösterdiği saptanmıştır.

**Tablo 3.** Örgütsel Adalet Algısı, Öznel İyi Oluş ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeklerine Ait Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçekler ve Alt Boyutları	N	$\bar{X}$	Ortanca	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel Adalet Algısı Toplam	370	3,4811	3,6000	-.603	.057
Dağıtımsal Adalet	370	3,0308	3,0000	-.100	-.263
İşlemsel Adalet	370	3,7411	3,9000	-.794	.346
Etkileşimsel Adalet	370	3,3924	3,6000	-.508	-.289
İşten Ayrılma Niyeti Toplam	370	1,5951	1,3000	1,631	2,805
Öğretmen Öznel İyi Oluş Toplam	370	3,1957	3,3000	-.473	-.098
Okul Bağlılığı	370	3,1119	3,1500	-.539	-.195
Öğretim Yeterliliği	370	3,2986	3,3000	-.394	-.546

Analiz sonuçlarına göre Örgütsel Adalet Ölçeği'nde çarpıklık değeri -.603 ve basıklık değeri .057; İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nde çarpıklık değeri 1,631 ve basıklık değeri 2,057; Öznel İyi Oluş Ölçeği'nde çarpıklık değeri -.473 ve basıklık değeri ise -.098 tespit edilmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği'nin alt boyutları öğretmen Öznel İyi Oluş Ölçeği'nin alt boyutlarının ortalama ve ortanca değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı görülmektedir. Genel olarak çarpıklık değeri ile basıklık değerlerinin (-.794) ile (2,805) arasında değerler aldığı görülmektedir. Dağılımın normal kabul edilebilmesi için Büyüköztürk vd. (2011) -1 ile +1 değerleri arasında olmasını; Tabachnick ve Fidell (2013) +1,5 ile -1,5 değerleri arasında olmasını; George ve Mallery (2010) ise +2 ile -2 değerleri arasında olmasını yeterli görür. Kim (2013) ise örneklem sayısı 50'den fazla olan araştırmalarda +3,29 ile -3,29 değerleri arasında olmasını yeterli görür. Bu bilgiler doğrultusunda verilerin normal dağıldığı kabul edilerek parametrik testlerin uygulanmıştır. Ayrıca yapılan araştırmada modelin uyum iyiliği indeks değerlerinin ( $\chi^2/sd$  değeri 2,68; AGFI değeri 0,962; GFI değeri 0,987; NFI değeri 0,985; CFI değeri 0,992 ve RMSEA değeri 0,054) kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğu tespit edilmiştir (Brown, 2006; Kline, 2005; Sümer, 2000; Tabachnick ve Fidell, 2013).

### Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre elde edilen veri seti yapısal eşitlik modellemesi kullanılabilmesi için uygun yöntemdir. Öznel iyi oluşun, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rolünün incelenmesinde de yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Gizil yapıdaki verilerin gözlemlenebilen parametreler vasıtasıyla incelenmesine imkân tanıyan tekniklerin genel ismine yapısal eşitlik modellemesi denmektedir (Raykov ve Marcoulides, 2006).

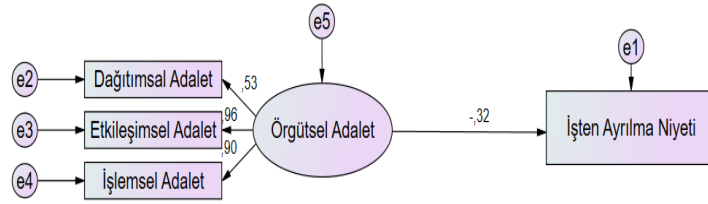
### H1 Hipotezine İlişkin Bulgular

H1 hipotezi; "Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, işten ayrılma niyetini anlamlı şekilde yordamaktadır." şeklindedir.

Araştırmada yapısal eşitlik modellemesi kullanılmadan önce varsayımları incelenmiş, modelde yer alan tüm değişkenlerin çarpıklık-basıklık değerlerinin 3'ün altında olduğu görülmüştür.

Modelde yer alan değişkenler arasında doğrusallığın olduğu, örneklem sayısının yeterli olduğu ( $n=370$ ) ve Öznel İyi Oluş Ölçeği, Örgütsel Adalet Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği aracılığı ile toplanan verilerin sürekli olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre eldeki veri seti yapısal eşitlik modellemesi kullanılabilmesi için uygun yöntemdir.

Örgütsel adaletin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiş ve modele ilişkin yol analizi sonuçları Şekil 2’de gösterilmiştir.

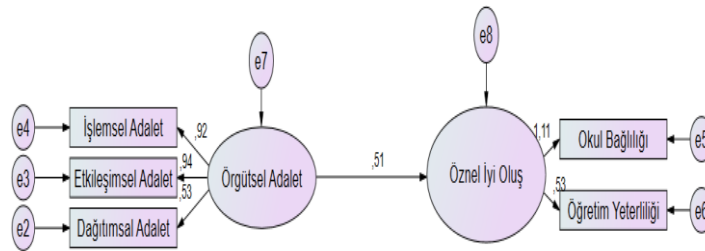


Şekil 2. Örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi

Şekil 2’de gösterilen örgütsel adaletin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelendiği modelde; tek başına örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ve negatif yönde bir etkisinin olduğu görülmüştür ( $\beta=-0,32$ ;  $p<0,001$ ).

## H2 Hipotezine İlişkin Bulgular

H2 hipotezi, “Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları, öznel iyi oluşlarını anlamlı şekilde yordamaktadır.” şeklindedir.



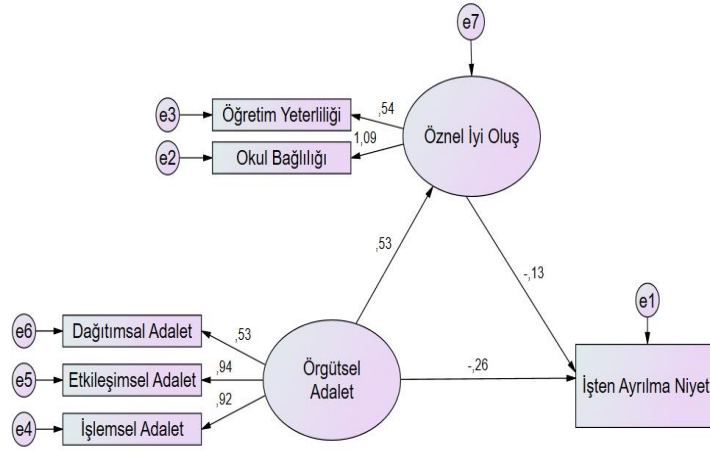
Şekil 3. Örgütsel adaletin öznel iyi oluş üzerindeki etkisi

Şekil 3’te örgütsel adaletin, öznel iyi oluşun üzerindeki etkisi incelenmiş olup, örgütsel adaletin öznel iyi oluş üzerinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkisinin olduğu görülmüştür ( $\beta=0,51$ ;  $p<0,001$ ).

## H3 Hipotezine İlişkin Bulgular

H3 hipotezi; “Sınıf öğretmenlerinin öznel iyi oluşları, işten ayrılma niyeti algılarını anlamlı şekilde yordamaktadır” şeklindedir.

Aracılık analizine ilişkin öznel iyi oluşun, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rolünün incelenmesine dair yol diyagramı oluşturulmuş ve Şekil 4’te gösterilmiştir.



Şekil 4. Öznel iyi oluşun, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rolü

Aracılık analizinin uygulanabilmesi için gerekli olan varsayımlar sağlanmış olup aracı değişken ve yordayıcı değişken eş zamanlı olarak regresyon analizine girildiğinde daha önce yordayıcı ve yordanan değişken arasında var olan önemli ilişki artık önemli olmaktan çıkmalı veya daha önceki önemlilik düzeyi azalmalıdır şeklinde ifade edilen aşamaya geçilmiş ve Şekil 4’te gösterilen modele ilişki sonuçları Tablo 4’te gösterilmiştir:

**Tablo 4.** Araştırmada Tasarlanan Modele İlişkin Standartlaştırılmış Path Analizi Sonuçları

	Yol (Path)		Standartize $\beta$	Std. Olm. $\beta$	S.H.	t	p
Öznel İyi Oluş	<---	Örgütsel Adalet	0,528	0,881	0,101	8,686	***
İşten Ayrılma Niyeti	<---	Öznel İyi Oluş	-0,135	-0,151	0,064	-3987	0,019*
İşten Ayrılma Niyeti	<---	Örgütsel Adalet	-0,256	-0,479	0,120	-3987	***

Şekil 4 ve Tablo 4’teki bulgular incelendiğinde örgütsel adaletin, öznel iyi oluşu istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü olarak yordadığı tespit edilmiştir ( $\beta=0,52$ ;  $p<0,001$ ). Öznel iyi oluşun, işten ayrılma niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde yordadığı saptanmıştır ( $\beta=-0,13$ ;  $p<0,05$ ). Benzer şekilde örgütsel adaletin de işten ayrılma niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü yordadığı tespit edilmiştir ( $\beta=-0,26$ ;  $p<0,001$ ).

#### H4 Hipotezine İlişkin Bulgular

H4 hipotezi; “Öznel iyi oluş, örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynamaktadır.” şeklindedir.

Görüldüğü üzere tek başına örgütsel adaletin tek başına işten ayrılma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yordadığı ( $\beta=-0,32$ ;  $p<0,001$ ) ve modele öznel iyi oluş dâhil edildiğinde, örgütsel adaletin, işten ayrılma niyetini yordamaya devam ettiği tespit edilmiştir ( $\beta=-0,26$ ;  $p<0,001$ ). Bu durum öznel iyi oluşun, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide “tam aracı” rolünün olmadığını göstermiştir. Aracı değişken analize eklendiğinde bağımlı ya da bağımsız değişken arasındaki ilişkinin oldukça zayıflaması ya da istatistiksel olarak anlamsız hale gelmesi durumunda tam aracılık etkisi olduğu söylenebilir. Ancak modele öznel iyi oluş dâhil edildiğinde, örgütsel adaletin, işten ayrılma niyetini yordama düzeyindeki azalış “kısmi aracılık” olduğu düşüncesini doğurabilir. Çünkü kısmi aracılık durumunda bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide anlamlılığını sürdürmesine rağmen bir düşüş gerçekleşir (Yılmaz ve Dalbudak, 2018).

**Tablo 5.** Öznel İyi Oluş Ölçeği’ndeki Alt Boyutların, Örgütsel Adalet Ölçeği’ndeki Alt Boyutlar ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkideki Aracı Rolüne İlişki Path Analizi Sonuçları

		<i>Std. <math>\beta</math></i>	<i>Std. Olm. <math>\beta</math></i>	<i>S.H.</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Öğretim yeterliliği	İşlemsel adalet	0,083	0,048	0,096	0,494	0,621
Öğretim yeterliliği	Dağıtimsal adalet	0,11	0,101	0,076	1,325	0,185
Öğretim yeterliliği	Etkileşimsel adalet	0,146	0,085	0,09	0,94	0,347
Okul bağlılığı	Dağıtimsal adalet	0,170	0,203	0,086	2,353	0,019*
Okul bağlılığı	İşlemsel adalet	0,078	0,058	0,107	0,545	0,586
Okul bağlılığı	Etkileşimsel adalet	0,438	0,331	0,102	3,247	0,001*
İşten ayrılma niyeti	İşlemsel adalet	-0,17	-0,136	0,119	-1,137	0,256
İşten ayrılma niyeti	Etkileşimsel adalet	-0,002	-0,002	0,115	-0,017	0,986
İşten ayrılma niyeti	Dağıtimsal adalet	-0,148	-0,189	0,098	-1,931	0,054
İşten ayrılma niyeti	Okul bağlılığı	-0,114	-0,122	0,078	-1,554	0,120
İşten ayrılma niyeti	Öğretim yeterliliği	-0,045	-0,063	0,081	-0,781	0,435

\* $p<0,05$  \*\* $p<0,01$  \*\*\* $p<0,001$

Şekil 4 ve Tablo 5 incelendiğinde Örgütsel Adalet Ölçeği’nde yer alan dağıtimsal adalet ( $\beta=0,170$ ;  $p<0,001$ ) ve etkileşimsel adalet ( $\beta=0,438$ ;  $p<0,001$ ) alt boyutu puanlarının, Öznel İyi Oluş Ölçeği’ndeki okul bağlılığı alt boyutu puanlarını istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü olarak yordadığı tespit edilmiştir. Örgütsel Adalet Ölçeği’nde yer alan işlemsel adalet alt boyutunun Öznel İyi Oluş Ölçeği’ndeki okul bağlılığı alt boyutu puanını anlamlı düzeyde yordamadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Öznel İyi Oluş Ölçeği’ndeki okul bağlılığı ve öğretim yeterliliği alt boyutu puanlarının ve işten ayrılma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yordamadığı saptanmıştır ( $p>0,05$ ). Örgütsel Adalet Ölçeği’nde yer alan dağıtimsal adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutu puanlarının da işten ayrılma niyetini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yordamadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

## Sonuç, Tartışma ve Öneriler

### H1 Hipotezine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bazı nitel araştırmalarda çalışanların işten ayrılmalarında en önemli etkenin dağıtimsal adalet olduğu belirtilmektedir (Allen, Shore ve Griffeth, 2003; Summers ve Hendrix, 1991; Tingül, 2018).

Konuyla ilgili yapılan nicel araştırmaların çoğu (Akkaş, 2020; Ayar, 2017; Kıratlı, 2015; Nergiz, 2015) alışanların dağıtımsal adalet algısı arttığında işten ayrılma niyetlerinin azaldığı yönündedir. Kaçar (2016) alışan kazanımlarının yönetici tarafından adaletli dağıtılması, prosedürlerin adaletli belirlenmesi, çalışanlara saygılı ve nazik davranılması, süreç hakkında çalışanların haberdar edilmesi sonucunda çalışanların işten ayrılma niyetinin azalacağını belirtmektedir. Sunar'a (2016) göre çalışanların dağıtımsal adalet algısı pozitif yönde artması, çalışanların iş tatmin düzeyini arttırmakta ve işten ayrılma niyetleri de düşük düzeyde kalmasını sağlamıştır. Kaya (2016) araştırmasında; kurumda çalışanların örgütsel adalet algısının artmasına paralel olarak iş performanslarının arttığı, işten ayrılma niyetiyle de negatif yönde bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Konuyla ilgili yapılan bu araştırmalar çalışmamızla benzer sonuçlar ortaya koymuştur. Çalışmamızda sınıf ğretmenlerinin örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyetini etkileme düzeyine ilişkin çoklu regresyon analizi sonucunda yordayıcı değişkenlerden sadece dağıtımsal adaletin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Verilere göre dağıtımsal adaletteki 1 puan artış işten ayrılma puanlarında -0,176 puan azalmaya neden olduğu görülmektedir. Özetle; ğretmenlerin işten ayrılma niyetinde ödül-ceza uygulamalarına yönelik algılarının ve prosedürlerin öğretmenlerle iş birliği içinde belirlenmesinin önemli olduğunu söyleyebiliriz.

Okul yöneticilerinin ödül dağıtımında objektif kriterler belirlemesi ve bunu da şeffaf bir şekilde öğretmenlerle paylaşması önemlidir (Ayar, 2017). Aynı zamanda ceza işlemlerinde de okul yöneticilerinin şahıslara yönelik tutumu değil davranışlara yönelik tutumu öğretmenlerin dağıtımsal adalet algısında önem rol oynadığı söylenebilir (Hoy ve Tarter, 2004). Öğretmenlerin dl dağıtımında emeklerinin karşılığını alamaması farklı kurumlara tayinlerini istemelerine veya farklı kurumlara geçiş yapmalarına neden olabilir. Çalışanlara verilen başarı belgeleri, maaşla ödüllendirme, kıdem/kademe artırımını vb.'nin hak edene verilmediği durumlarda öğretmenlerin motivasyonu düşebilir (Houkes, Janssen, Jonge ve Nijhuis, 2001). Okul yöneticileri tarafından başarılı öğretmenlerin görmezden gelinmesi ve yanlı tutumları (cinsiyet, yakın akraba, dostluk, hemşehrilik vb. nedenler) ğretmenler arası ortak hareket etmeyi engelleyen bir durum olarak görülebilir (Lee, Pillutla ve Law, 2000). Buna benzer durumlar öğretmenlerin işten ayrılmasına neden olabilir.

## **H2 Hipotezine İlişkin Sonuç ve Tartışma**

Mamacı vd.'nin (2020) yaptığı araştırmada örgütsel adaletin çalışanların haza dayalı ve anlamlı bir yaşam sürdürmelerinde olumlu katkısı olacağı yönünde görüş belirtilmiştir. Öğretmenlerin dağıtımsal adaletin etkili olduğu bir ortamda mesleklerini sürdürmesi sadece sınıf ve okul ortamına değil aynı zamanda okul dışına da yansıyacağı söylenebilir (Karataş ve akan, 2018). Thomas ve Nagalingappa (2012) rgtsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet alt boyutunun, işlemsel ve dağıtımsal adalete göre çalışanların kendini mutlu hissetmesi üzerinde ödeme

memnuniyeti, iş memnuniyeti gibi unsurlarda daha etkili olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda öğretmenlerin dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısı yüksek olduğunda kendilerini kurumlarında güvende hissettikleri ve bu algının da mesleki mutluluklarına yansıdığı belirtilmiştir (Hoy ve Tarter, 2004; Le, Zheng ve Fujimoto, 2016). Araştırma bulguları çalışmamızın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Çalışmamızda sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısının öznel iyi oluş algısını etkileme düzeyine ilişkin çoklu regresyon analizi sonucunda yordayıcı değişkenlerden dağıtımsal adaletin ve etkileşimsel adaletin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Verilere göre dağıtımsal adaletteki 1 puanlık artış öznel iyi oluşta 0,106 ve etkileşimsel adalette 1 puanlık artışın ise öznel iyi oluşta 0,263 artışa neden olduğu görülmektedir. Yapılan bu araştırma bağlamında öğretmenlerin öznel iyi oluşunda yöneticilerin çalışanlarla iyi bir iletişim kurmasının ve ödül-ceza uygulamalarında adil bir davranış sergilemesinin önemli olduğu söylenebilir.

### H3 Hipotezine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Gerek veliler gerekse okul personelleri tarafından önemsendiğini hisseden öğretmen kendini gerçekleştirmek için önemli fırsatları elde edebilir. Bu durumlar öğretmenlerin okullarına psikolojik sahiplenmelerinde etkili olmaktadır (Varlık, 2024). Okulda dışlanan ve meslektaşlarıyla zayıf ilişkileri olan öğretmenler, kurumlarında kendilerini mutsuz hissedebilir, böylece öğretmenlerin işten ayrılma niyeti de artabilir. Song, Gu ve Zhang (2020) öğretmenlerin öznel iyi oluşunun dinamik etkileşimini inceleyerek fedakârlık, öz-yeterlik, iş ve gelir tatmini öğelerinin önemli olduğunu belirtmiştir. Bu öğeler öğretmenlerin işlerine devam etmelerinde önemlidir. Chapman ve Hutcheson (1982) ise öğretmenlerin mesleklerine devam etmelerinde öznel iyi oluşun bazı unsurlarının (tanınma, diğer insanlar tarafından onanma vb.) etkili olduğunu belirtmiştir. Aynı çalışmada öğretmenlerin mesleklerini bırakmalarında okullarına olumsuz bağlılıklarının (mesleği sevmeme, mesleğe karşı ilgisizlik vb.) etkili olduğu belirtilmiştir. Öğretmenlerin çalıştığı kurumlarda uzun yıllar çalışması buldukları kurumlarda mutlu olduklarını ve işten ayrılma niyetinde de olmadıklarını göstermektedir (Fu, Pan, Zhang ve Cheng, 2020). Çalıştığı okula kendini ait hisseden öğretmen başka kurumlarda mutlu olamayacağını düşünebilir. Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda öğretmenlerin duygusal olarak okula bağlılıkları arttığında işten ayrılma niyetlerinin azaldığı vurgulanmaktadır (Güner, 2019; Mishra ve Bhatnagar, 2010; Vandenberghe, Panaccio, Bentein, Mignonac ve Roussel, 2011).

Araştırmamızda sınıf öğretmenlerinin öznel iyi oluş algısının, işten ayrılma niyetini etkileme düzeyine ilişkin çoklu regresyon analizi sonucunda yordayıcı değişkenlerden sadece okul bağlılığının anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Verilere göre okul bağlılığındaki 1 puanlık artış, işten ayrılmada 0,281 puan azalmaya neden olduğu görülmektedir. Bu bağlamda; öğretmenlerin okulda saygı



görmesi, önemsenmesi ve kendilerini okula ait hissetmeleri işten ayrılma niyeti algılarını azalttığı şeklinde yorumlanabilir.

#### **H4 Hipotezine İlişkin Sonuç ve Tartışma**

Adalet, öznel iyi oluş ve işten ayrılma kavramları örgütün varlığını devam ettirmesinde önemli kavramlardır. Bu kavramların okul müdürleri tarafından önemsenmemesi ve öğretmenlerin bu kavramlara bakış açısının göz ardı edilmesi okulun işleyişini aksatabilir. Okul içinde yaşanan olumsuz durumlar öğretmenlerin aile hayatına yansımakta ve stresli bir hayat sürdürmelerine neden olmaktadır (Judge ve Colquitt, 2004). Bu nedenle öğretmenlerin mutlu olması için adil bir yönetimin olduğu okulda çalışması önemlidir. Öğretmenler arasında kazanım paylaşımlarının (ücret, statü, ödül, ceza, fırsat, kaynak vb.) adaletli dağıtımının olması ve öğretmen yönetici arasında duygusal bağın kuvvetli olması, öğretmenlerin çalıştıkları okullara aidiyetlerini de aynı yönde etkilemektedir (Thomas ve Nagalingappa, 2012). Yöneticilerin ücret, iş yükü, ödül vb.'nin adaletli dağıtımında ve etik liderlik davranışlarıyla öğretmenlerle arasındaki iletişim olumlu olduğunda öğretmenler kurumlarında kendilerini mutlu hissetmektedir (Katıtaş vd., 2022). İş hayatında kendini mutlu hisseden bir öğretmenin farklı bir işe yönelme ihtimali zordur. Lambert'a (2003) göre dağıtımsal adalet teorisi, çalışanların kurumlarına bağlılığını etkileyen bir teoridir. Adaletli bir yönetimin hâkim olmadığı kurumlarda çalışanlar arasında her an sorun yaşanabilir. Çalışanların yerlerini değiştirmek isteyebilir ve bu durum da çalışanların kurumlarına bağlılıklarına zarar verebilir. Bundan dolayı yöneticilere büyük sorumluluk düşmektedir.

Yöneticilerin iletişim becerisi öğretmenlerin etkileşimsel adalet algısında önemli bir etkidir. Lider yöneticilerin okullarında cinsiyet ayrımı yapmadan tüm öğretmenlerle etkileşim içinde olması gerekmektedir. Heidmets ve Liik'in (2014) araştırmasına göre okul müdürlerinin liderlik davranışları öğretmenlerle etkileşimine yansıkça öğretmenlerin mutluluğu da artmaktadır. Yöneticilerin cinsiyetçi tutumu öğretmenlerin okullarına bağlılık algısını zayıflatabilir. Araştırmamızda öğretmenlerin yöneticilerle akrabalık bağının az oranda olması yöneticilerin personellere yansız tutumuna, adil davranmalarına neden olan bir etken olarak düşünülebilir. Ayrıca araştırmamızda öğretmenlerin devlet okullarında çalışıyor olmasından dolayı belirli bir standartta maaş alınması ve işlerini kaybetme endişesinin olmaması da öğretmenlerin okullarına bağlılık duygusunu artıran etkenler olabilir. Collins ve Mossholder'a (2014) göre etkileşimsel adalet düzeyi yüksek olan çalışanlar, çalışma arkadaşları üzerinde işlerine bağlılıklarında daha güçlü bir etkiye sahiptir. Bu araştırmada öğretmenlerin etkileşimsel adalet algı düzeylerinin yüksek olmasında öğretmenlerin mesleki deneyimlerinin 11 yıl ve üstü olması etkili olabilir ve bu mesleki deneyim iş arkadaşlık bağını güçlendirdiği söylenebilir.

Yapılan bu araştırmada örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide öznel iyi oluşun kısmi aracı değişken olduğu bulgusu bağlamında; Örgütsel Adalet Ölçeği'nin dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarının, Öznel İyi Oluş Ölçeği'ndeki okul bağlılığı alt boyutu puanlarını anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü olarak yordadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmada öğretmenlerin işten ayrılma niyeti algısının, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algılarının öznel iyi oluşları üzerinde etkisinde dikkate değer bir etkisi olmadığı görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle, öğretmenlerin dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algılarının yüksek olması, mesleki hayatlarında kendilerini mutlu hissetmelerinde şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmanın sınırlılıkları ise şu şekildedir:

- Kamuya bağlı okullar araştırma kapsamına alınmış, okuldaki diğer çalışanlar ve diğer okul türleri araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.
- Araştırma, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı Gaziantep ili merkez ilçesi kamuya bağlı ilkokullarda görev yapan öğretmenlerle sınırlı tutulmuştur.
- Araştırma sürecinde ülke genelinde Covid-19 salgını riskinden dolayı katılımcılarla yüzyüze görüşme, bilgilendirme yapılamamıştır.

Araştırma bulgularına dayalı olarak aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

1. Yöneticiler öğretmenlere statü, ödül, ceza, fırsat, kaynak vb. bilgilendirmede, dağıtımda ve uygulamada şeffaf olmalıdırlar ve yanlı tutum sergilememelidirler.
2. Yöneticiler kurumlarında mutlu ve uzun süreli çalışanların olması için adil bir yönetim anlayışı sergilemelidir. Öğretmenlerin yöneticilere yönelik olumsuz tutum ve algı oluşmasına imkân verilmemelidir.
3. Yöneticiler öğretmenlerle iş birliği içinde olmalıdır. Okulla ilgili kararlarda öğretmenlerin de fikirleri alınarak değerli oldukları hissettirilmelidir.
4. Görev dağıtımlarında öğretmenlerin bireysel yetenekleri dikkate alınmalıdır. Onların başarılı olması için cesaretlendirmeler yapılarak kurumlarına bağlılıkları arttırılmalıdır.
5. Öğretmenlerin mesleki olarak kendilerini geliştirebilecek imkânlar sağlanmalıdır. İşlerine bağlılıklarını arttırıcı okul içinde ve okul dışında ortak etkinlikler yapılmalıdır.
6. Öğretmenlerin işten ayrılma niyetini ortadan kaldırmak için okullarda öğretmenleri mutsuz eden sorunlar tespit edilmeli ve gerekli önlemler alınmalıdır. Gerekliğinde öğretmenlerle bireysel görüşmeler de yapılmalı, sorunları olan öğretmenlere daha fazla zaman ayrılmalıdır.
7. Yöneticiler öğretmenlerin okula geç kalma, iş devamsızlığı vb. davranışları göstermesi durumunda nasıl davranılması gerektiğini dair yeterli iletişim becerisine sahip olmalıdır. Hatta öğretmenlerle sorun yaşayan okul yöneticileri hizmet içi eğitimlere yönlendirilmelidir.

8. Okullarda il içi ve il dışı tayin durumlarının sıklıkla yaşanmaması için okula yeni atanan öğretmenlere rehberlik edilmelidir. Yöneticiler tarafından öğretmenler odasında olumlu iklim oluşması sağlanmalıdır.

### Kaynaklar

- Akkaş, H. (2020). *Örgütsel adalet algısı, işle bütünleşme ve işten ayrılma niyeti ABD-Türkiye örneği*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Allen, D., Shore, L. & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99-118. <https://doi.org/10.1177/014920630302900107>
- Arslantürk, Z. (2016). *Uygulamalı sosyal araştırma metot ve teknikler SPSS*. İstanbul: Çamlıca Yayınları.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Ayar, T. (2017). *Örgütsel adalet algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Ankara ilindeki sosyal güvenlik denetmenleri üzerine bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Başaran, Y. K. (2017). Sosyal bilimlerde örnekleme kuramı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 47(47), 480-495. <https://doi.org/10.16992/ASOS.12368>
- Boz, E., Kul, M. & Çetintaş, Y. (2024). Milli takım düzeyindeki bedensel engelli para-karate sporcularının spora katılım motivasyonları ile yaşam kalite ve yaşam doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19(01), 59-69. <https://doi.org/10.33459/cbubesbd.1368068>
- Bozkurt, H. Ö. (2018). *Çalışanlarda öznel iyi olma halinin algılanan istihdam edilebilirlik ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York: Guilford Press.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. & Köklü, N. (2011). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Calderon, J. F. & Gonzales, E. C. (2011). *Methods of research and dissertation writing*. Manila: National Book Store.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. & Klesh, J. (1979). *The Michigan organizational assessment questionnaire*. Ann Arbor: Unpublished Manuscript.
- Chapman, D. W. & Hutcheson, S. M. (1982). Attrition from teaching careers: a discriminant analysis. *American Educational Research Journal*, 19(1), 93-105.

- Cihangiroğlu, N. & Yılmaz, A. (2010). alışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 194-213.
- Cevizci, A. (2010). *Eğitim sözlüğü*. İstanbul: Say Yayınları.
- Collins, B. J. & Mossholder, K. W. (2014). Fairness means more to some than others: Interactional fairness, job embeddedness, and discretionary work behaviors. *Journal of Management*, 43(2), 1-26. <https://doi.org/10.1177/0149206314527132>
- Dağlı, A., Baysal, N. & Korkut, A. (2013). İlköğretim okullarında örgütsel adalet. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 1-20.
- Day, C. & Qing, G. (2009). Teachers' emotions: well-being and effectiveness. P. A. Schutz & M. Zembylas (Ed.), *Advances in teacher emotions research: the impact on teachers lives* içinde (s. 15-32). New York: Springer.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Demir, M. (2009). *Konaklama şletmelerinde duygusal zeka, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve şten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.95.3.542>
- Diener, E. & Diener, M. (1995). Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(4), 653-663. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.68.4.653>
- Diener, E. & Larsen, R. J. (1993). The subjective experience of emotional well-being. M. Lewis, J. M. Haviland-Jones & L. F. Barret (Ed.), *Handbook of emotions* içinde (s. 405-415). New York: Guilford.
- Diener, E., Oishi, S. & Lucas, R. E. (2003). Personality, culture, and subjective well-being: Emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review of Psychology* 54, 403-425.
- Doğan, Ü. & Culha, A. (2023). Öğretmen iyi oluşu ile ilgili yapılmış çalışmaların bibliyometrik analizi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(2), 1614-1631. <https://doi.org/10.51460/baebd.1293566>
- Ergün, E. & Nartgün, ř. S. (2017). Öğretmen öznel iyi oluş ölçeğinin türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlilik alışması. *Sakarya University Journal of Education*, 7(2), 385-397. <https://doi.org/10.19126/suje.296824>
- Erdem, İ. (2013). Örgütsel davranış nedir? N. Doğan (Ed.), *Örgütsel davranış* içinde (s. 2-37). Ankara: Nobel Yayınları.

- Fu, W., Pan, Q., Zhang, C. & Cheng, L. (2020). Influencing factors of Chinese special education teacher turnover intention: understanding the roles of subject well-being, social support, and work engagement. *International Journal of Developmental Disabilities*, 68(3), 342-353. <https://doi.org/10.1080/20473869.2020.1780553>
- Gencer, N. (2019). *Hemodiyaliz hastalarında dindarlık ve öznel iyi oluş*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- George, D. & Mallery, P. (2010). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference*. Boston: Pearson.
- Günçavdı, G. (2015). *Araştırma görevlilerinin maruz kaldıkları kötü muamele düzeyi ile iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti ilişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Güner, F. (2019). *İşyerindeki duygusal iyi oluşun belirleyicileri ve prososyal hizmet davranışı ile işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Banka çalışanları üzerine bir araştırma*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Heidmets, M. & Liik, K. (2014). School principals' leadership style and teachers' subjective well-being at school. *Problems of Education in the 21st Century*, 62(62), 40-50. <https://doi.org/10.17059/2013-1-11>
- Houkes, I., Janssen, P. P., Jonge, J. D. & Nijhuis, F. (2001). Specific relationships between work characteristics and intrinsic work motivation, burnout and turnover intention: A multi-sample analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(1), 1-23. <https://doi.org/10.1080/13594320042000007>
- Hoy, W. K. & Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: No justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259. <https://doi.org/10.1108/09513540410538831>
- İşcan, Ö. F. & Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(1), 181-201. [https://doi.org/10.1501/SBFder\\_0000001477](https://doi.org/10.1501/SBFder_0000001477)
- İlgin, C. (2019). *İşyeri nezaketsizliği ve sinizm arasındaki ilişkide öznel iyi oluşun halinin rolü*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- İncekara, S. (2020). *Özel okul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Judge, T. A. & Colquitt, J. A. (2004). Organizational justice and stress: The mediating role of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.395>

- Kaçar, E. (2016). *Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma etkisi: Görgül bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kalaycı, Ş. (2008). *Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Karataş, K. & Çakan, S. (2018). Öğretmenlerin bakış açısıyla eğitim - öğretim sorunları: Bismil ilçesi örneği. *İlköğretim Online*, 17(2), 834-847. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2018.419313>
- Katıtaş, S., Karadaş, H. & Coşkun, B. (2022). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel iyi oluş ve iş doyumları üzerindeki etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*(62), 182-207. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.949243>
- Kaya, N. (2016). *Mobbingin örgütte adalet algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisi ile çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kılıç, A. (2022). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişki: Öznel iyi oluşun aracılık rolü*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kılıç, S. (2013). Örneklem yöntemleri. *Journal of Mood Disorders*, 3(1), 44-46. <https://doi.org/10.5455/jmood.20130325011730>
- Kim, H.-Y. (2013). Statistical notes for clinical researchers: assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis Restorative Dentistry and Endodontics. *Restorative Dentistry Endodontics*, 38(1), 52-54. <https://doi.org/10.5395/rde.2013.38.1.52>
- Kıratlı, M. (2015). *Örgütsel adaletin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü: Ev mobilyası üretimi yapan işletmeler üzerinde bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Lee, C., Pillutla, M. & Law, K. (2000). Power-distance, gender and organizational justice. *Journal of Management*, 26(4), 685-704. <https://doi.org/10.1177/014920630002600405>
- Le, H., Zheng, C. & Fujimoto, Y. (2016). Inclusion, organisational justice and employee well-being. *International Journal of Manpower*, 37(6), 945-964. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2015-0212>
- Lambert, E. (2003). The impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, 31(2), 155-168. [https://doi.org/10.1016/S0047-2352\(02\)00222-2](https://doi.org/10.1016/S0047-2352(02)00222-2)
- Maddux, J. E. (2018). *Subjective well-being and life satisfaction*. New York: Routledge Taylor & Francis.

- Mahdi, A. F., Zin, M. Z., Nor, M. R., Sakat, A. A. & Naim, A. S. (2012). The relationship between job satisfaction and turnover intention. *American Journal of Applied Sciences*, 9(9), 1518-1526. <https://doi.org/10.3844/ajassp.2012.1518.1526>
- Mamacı, M., Şişlioğlu, M. H. & Altun, S. (2020). Perakende sektörü çalışanlarında örgütsel adalet ve çalışan iyi oluşu arasındaki ilişkide güç mesafesinin düzenleyici rolü. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(9), 20-41.
- Mauno, S., Cuyper, N. D., Tolvanen, A., Kinnunen, U. & Makikangas, A. (2013). Occupational well-being as a mediator between job insecurity and turnover intention: Findings at the individual and work department levels. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 381-393. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.752896>
- Mishra, S. K. & Bhatnagar, D. (2010). Linking emotional dissonance and organizational identification to turnover intention and emotional well-being: A study of medical representatives in India. *Human Resource Management*, 49(3), 401-419. <https://doi.org/10.1002/hrm.20362>
- Nergiz, F. (2015). Öğretmenlerde örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556. <https://doi.org/10.2307/256591>
- Örücü, E. & Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları.
- Park, N. (2004). The role of subjective well-being in positive youth development. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 591(1), 25-39. <https://doi.org/10.1177/0002716203260078>
- Raykov, T. & Marcoulides, G. A. (2006). *A first course in structural equation modeling* (2. b.). Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Renshaw, T. L., Long, A. C. & Cook, C. R. (2015). Assessing teachers' positive psychological functioning at work: Development and validation of the teacher subjective wellbeing questionnaire. *School Psychology Quarterly*, 30(2), 289-306. <https://doi.org/10.1037/spq0000112>

- Song, H., Gu, Q. & Zhang, Z. (2020). An exploratory study of teachers' subjective wellbeing: understanding the links between teachers' income satisfaction, altruism, self-efficacy and work satisfaction. *Teachers and Teaching*, 26(1), 3-31.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Summers, T. P. & Hendrix, W. H. (1991). Modelling the role of pay equity perceptions: A field study. *Journal of Occupational Psychology*, 64(2), 145-157. <http://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1991.tb00549.x>
- Sunar, S. (2016). *Örgütsel adaletin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bankacılık sektöründe bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Sveinsdottir, H., Biering, P. & Ramel, A. (2005). Occupational stress, job satisfaction and working environment among icelanding nurses: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 43(7), 875-889. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2005.11.002>
- Şişman, M. (2016). *Türk eğitim sözlüğü*. Ankara: Pegem Akademi.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson.
- Taşkıran, E. (2011). *Liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki etkileşim-örgütsel adaletin rolü*. İstanbul: Beta.
- Thomas, P. & Nagalingappa, G. (2012). Consequences of perceived organizational justice: an empirical study of white-collar employees. *Journal of Arts, Science & Commerce*, 3(2), 54-63.
- Timuçin, A. (2019). *Felsefe sözlüğü*. İstanbul: Bulut Yayınları.
- Tingül, S. D. (2018). *Örgütsel adaletin işten ayrılma davranışı üzerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Tunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Örgütsel özdeşleşme ve kontrol algılamalarının, çalışanların işten ayrılma niyeti ve iş performansına etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 163-181.
- Turhanoglu, A. K., Suğur, N., Şavran, T. G. & Çetin, O. B. (2012). *Sosyolojide araştırma yöntem ve teknikleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Vandenberghe, C., Panaccio, A., Bentein, K., Mignonac, K. & Roussel, P. (2011). Assessing longitudinal change of and dynamic relationships among role stressors, job attitudes, turnover intention, and well-being in neophyte newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, 32(4), 652-671. <https://doi.org/10.1002/job.732>
- Varlık, S. (2024). Öznel iyi oluş ile psikolojik sahiplenme: örgütsel güven ve psikolojik dayanıklılığın durumsal aracılık modeli. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi [PAÜEFD]*, 60, 253-280. <https://doi.org/10.9779/pauefd.1229569>



- Wilson, W. R. (1967). Correlates of avowed happiness. *Psychological Bulletin*, 67(4), 294-306. <https://doi.org/10.1037/h0024431>
- Yalçın, H., Fırat, R. & Bulut, K. (2022). Eğitim yönetiminde adalet olgusu. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Education & Literature Journal*, 16, 35-50. <https://dx.doi.org/10.17740/eas.edu.2022-V16-03>
- Yapıcı, N. (2008). *İş yerinde sistematik yıldırma (mobbing), algınanan nedenleri ve iş tatmini ile işten ayrılma niyetine etkisi: Antalya ili tarım sektöründe bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yeşil, M. Ş. (2009). *Osmanlıca-Türkçe özel lûgat*. İstanbul: Ş. Yeşil Kitabevi.
- Yılmaz, V. & Dalbudak, Z. İ. (2018). Aracı değişken etkisinin incelenmesi: Yüksek hızlı tren işletmeciliği üzerine bir uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 517-534. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.2018239946>
- Yücel, İ. & Koçak, D. (2018). İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık etkisi: Sağlık sektöründe bir çalışma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 297-321.

### Extended Summary

Justice, which means that everyone is not treated the same in an organization and everyone is given the reward and punishment they deserve (Cevizci, 2010), is an important value for teachers. Teachers' acute sense of justice has many positive effects. For example, as teachers' perception of organizational justice increases, their intention to leave the job decreases (Mamacı et al., 2020; Örucü and Özafşarlıoğlu, 2013). Behaviours such as the school principal's fair distribution of teachers' earnings, polite communication language, respectful behaviour, informing employees about the decisions taken, etc. reduce teachers' intention to leave their job (Kaçar, 2016). It can be said that the unfair behaviour of the school principal and destructive leader behaviour are effective in teachers' intention to leave their job, and are also reflected in the happiness of teachers. Happiness is related to employees' life satisfaction and good living conditions (Gencer, 2019). Subjective well-being (SWB) is about the individual feeling good about themselves and their life being good. The individual's positive/negative evaluations of their own emotions and satisfaction with life are defined as subjective well-being (Diener, 1984). For the individual's subjective well-being to be high, work environment conditions and interpersonal relationships must be good (Diener, et al., 2003). Therefore, school principals have important responsibilities because they are the leading people who improves the school environment. As teachers' subjective well-being and quality of life increase, their intention to leave the job decreases (Bozkurt, 2018; Demir, 2009). When employees perform their duties under low or high stress, it can negatively affect their mental health, and similar psychological problems cause them to leave their jobs (Sveinsdottir et al., 2005). On the other hand, individuals with high subjective

well-being are resourceful and enjoy life. It can be said that teachers who perceive themselves as happy in the institution they work for will have a low intention to leave the job. As can be seen, there is a relationship between the fair/unfair behaviour of the school principal and whether teachers are looking for a new job or they are happy with their professional life (Kılıç, 2022). In this research, it was determined that subjective well-being was a partial mediating variable in the relationship between organizational justice and intention to leave the job. It was determined that school engagement and teaching competence, the sub-dimensions of the subjective well-being scale, which was the mediator variable, did not significantly predict the intention to leave the job. Similarly, it was determined that the distributive justice and interactional justice sub-dimensions of the organizational justice scale did not significantly predict the intention to leave the job. It was determined that the distributive justice and interactional justice sub-dimensions of the organizational justice scale significantly and positively predicted the school engagement sub-dimension of the subjective well-being scale. The concepts of justice, subjective well-being and intention to leave are important in the survival of the organization. Teachers' acute perception of distributive and interactional justice effectively makes them feel happy in their professional lives. The fair distribution of gains (wages, status, rewards, punishments, opportunities, resources, etc.) among teachers and the strong emotional bond between teachers and administrators also affect teachers' attachment to the schools where they work. So, managers have a great responsibility. Their unfair behaviour affects teachers' commitment to the school. According to Lambert (2003), distributive justice theory is a theory that affects employees' commitment to their institutions. In any institution where fair management does not prevail, problems may arise among employees at any time. For this reason, employees may break their co-worker ties to move, and it may damage employees' commitment to their institutions. Administrators' communication skills are also significant in teachers' perception of interactional justice. Male school administrators may have stronger communication with male teachers, and female administrators may have stronger communication with female teachers. However, qualified administrators must interact with all teachers in their schools regardless of gender. According to Heidmets and Liik's (2014) research, the more positive the leadership behaviours of school principals are reflected in their interaction with teachers, the more happiness the teachers have. Therefore, the sexist attitude of administrators may weaken teachers' perception of commitment to their schools. In our research, the fact that teachers have low kinship ties with administrators can be considered as a factor that causes administrators to have an impartial attitude towards the staff and treat them fairly. In addition, in our research, since teachers work in public schools, they receive salaries at a certain standard and do not have to worry about losing their jobs, which may be a factor that increases teachers' sense of loyalty to their schools. According to Collins and Mossholder (2014), employees with high levels of interactional justice have a

stronger impact on their colleagues in terms of their commitment to their jobs. In this study, teachers' professional experience of 11 years or more may be effective in the high level of interactional justice perception of teachers, and it can be said that this professional experience strengthens the bond of workplace friendship.

Based on the research findings, the following recommendations can be made:

1. Administrators provide teachers with status, rewards, punishments, opportunities, resources, etc. They should be transparent in information, distribution and implementation and should not exhibit biased attitudes.
2. Managers should demonstrate a fair management approach to have happy and long-term employees in their institutions. Teachers should not be prompted to develop negative attitudes and perceptions towards administrators.
3. Administrators should cooperate with teachers. Teachers' opinions should be taken into account in school-related decisions and they should be made to feel valued.
4. Teachers' abilities should be taken into account in task distribution. For them to be successful, their commitment to their institutions should be increased by encouraging them.
5. Teachers should be provided with opportunities to improve themselves professionally. Joint activities should be held both inside and outside the school to increase their commitment to their work.
6. To drop teachers' intention to leave their jobs, problems that make teachers unhappy in schools should be identified and necessary precautions should be taken. When necessary, individual meetings should be held with teachers, and more time should be allocated to teachers with problems.
7. Administrators must have sufficient communication skills on how to behave in case of teachers' being late to school or absenteeism, etc. Even school administrators who have problems with teachers should be directed to in-service training.
8. Newly appointed teachers should be given guidance to prevent in-province and out-of-province assignment situations in schools. Administrators should ensure that a positive climate is created in the teachers' room.

#### **Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı**

Bu araştırmaya birinci yazar %70, ikinci yazar %30 oranında katkı sağlanmıştır.

#### **Destek ve Teşekkür Beyanı**

Bu araştırmada herhangi bir kurum, kuruluş ya da kişiden destek alınmamıştır.

### **Çatışma Beyanı**

Araştırmacıların, araştırma ile ilgili diğer kişi ve kurumlarla herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması yoktur.

### **Etik Kurul Beyanı**

Bu araştırma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulunun 26.02.2020 tarih ve 2020/40 sayılı onayı ile yürütülmüştür.