

**ADALET VE BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE İŞ TATMİNİNİN DURUMSAL ETKİSİ:
ÖĞRETMENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

SITUATIONAL EFFECT OF OCCUPATIONAL EXHAUSTION AND JOB SATISFACTION ON THE RELATIONSHIP
BETWEEN JUSTICE AND COMMITMENT: A STUDY ON TEACHERS

Ahmet Melih Eytmiş 

Kahramanmaraş Sütçü İmam University, a_melih@hotmail.com

Hüseyin Kisacikoğlu 

Kahramanmaraş Sütçü İmam University, huseyinkisacikoglu@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ**ÖZET****Anahtar Kelimeler:**

Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Mesleki Tükenmişlik, Öğretmenler

Geliş Tarihi:

02.11.2024

Revizyon Tarihi:

05.12.2024

Kabul Tarihi:

31.12.2024

Makale Kategorisi:

Araştırma Makalesi

© 2024 İGAR

Tüm hakları saklıdır.

Eğitim, örgütlü ve profesyonel yönetimi gerektiren bir yapıdır. Öğretmenler ise, eğitim ve öğretim hizmetlerinin sunulmasında en çok çabayı gösteren kişilerdir. Öğretmenlerin örgüt kültürü içinde rahat bir şekilde çalışmalarının sağlanması toplumun geleceğine yapılan önemli bir yatırım olarak görülmelidir.

Bu araştırma, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi, mesleki tükenmişlik ve iş tatmini gibi değişkenlerin etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Öğretmenler, iş ortamlarındaki adalet algılarına göre örgüte olan bağlılıklarını şekillendirmekte, bu süreçte mesleki tükenmişlik ve iş tatmini gibi faktörler de önemli bir rol oynamaktadır.

Saha araştırması ile desteklenen çalışmada, veriler anket yöntemi ile Osmaniye il merkezinde görev yapan 400 öğretmenden toplanmıştır. Elde edilen veriler tanımsal istatistikler ve güvenilirlik bakımından değerlendirilmiştir. Regresyon analiz sonuçlarına göre, bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın örgütsel adalet, iş tatmini ve mesleki tükenmişliği etkilediği görülmektedir. Adil bir iş ortamında çalışan öğretmenler, daha fazla bağlılık hissetmektedir. Ayrıca, iş tatmininin örgütsel bağlılığı güçlendirdiği, memnun öğretmenlerin daha bağlı olduğu bulgulanmıştır. Buna karşılık, mesleki tükenmişlik örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemekte; tükenmişlik arttıkça bağlılık azalmaktadır. Bu sonuçlar, eğitim kurumlarında örgütsel bağlılık düzeyini artırmak için adalet algısını güçlendirmenin, iş tatminini yükseltmenin ve mesleki tükenmişliği azaltmanın önemli olduğunu vurgulamaktadır.

ARTICLE INFO**ABSTRACT****Keywords:**

Organizational Justice, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Professional Burnout, Teachers

Received:

02.11.2024

Revised:

05.12.2024

Accepted:

31.12.2024

Article Classification:

Research Article

© 2024 JBER

All rights reserved.

Education is a structure that requires organized and professional management. Teachers are the people who make the most effort in providing education and training services. Ensuring that teachers work comfortably within the organizational culture should be seen as an important investment in the future of society.

This research aims to examine the relationship between teachers' organizational justice perceptions and organizational commitment, and the effects of variables such as occupational burnout and job satisfaction. Teachers shape their commitment to the organization according to their perceptions of justice in their work environment, and factors such as occupational burnout and job satisfaction also play an important role in this process.

In the study supported by field research, data were collected from 400 teachers working in the city center of Osmaniye using the survey method. The obtained data were evaluated in terms of descriptive statistics and reliability. According to the regression analysis results, it is seen that the dependent variable, organizational commitment, affected by organizational justice, job satisfaction and job burnout. Teachers working in a fair work environment feel more committed. In addition, it was found that job satisfaction strengthens organizational commitment, and satisfied teachers are more committed. In contrast, occupational burnout negatively affects organizational commitment; commitment decreases as burnout increases. These results emphasize that it is important to strengthen the perception of justice, increase job satisfaction and reduce occupational burnout in order to increase the level of organizational commitment in educational institutions.

Atıf / to Cite (APA): Eytmiş A. M. Ve Kisacikoğlu H. (2024). Adalet ve bağlılık ilişkisinde mesleki tükenmişlik ve iş tatmininin durumsal etkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma. *İşletme ve Girişimcilik Araştırmaları Dergisi*, 2024(5), 58-70.

1. GİRİŞ

İnsanlar birlikte yaşamaya başladıkları andan itibaren toplumsal gereksinimlerini karşılamak zorunda kalmış, bu da toplumda çeşitli mesleklerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Meslekler sayesinde bireyler, hem kendi temel ihtiyaçlarını karşılayarak Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde temel düzeyden itibaren kendilerini gerçekleştirme ve saygınlık gibi üst düzey ihtiyaçlara ulaşmış hem de topluma katkıda bulunarak sosyal bir rol edinmişlerdir (Yıldırım, 2014). Eğitimin, bireylerin geleceğe hazırlanması ve davranış değişiklikleri kazandırılması sürecindeki rolü, toplumun gelişmişlik düzeyi ve eğitimcilerin yönetsel becerileri doğrultusunda şekillenmiş, başarılı eğitim programları bu faktörlerle yakından ilişkilendirilmiştir.

Eğitimcilerin ve öğrencilerin toplumun yenilenme sürecinde üstlendiği rolün önemi büyüktür. Bu bağlamda, eğitim kurumlarında etkili yönetim uygulamaları hem eğitimin kalitesini hem de toplumsal gelişime olan katkısını artırır. Kamu düzeninde kurumların işlevlerini koruduğu sürece varlığını sürdürebileceği kabul edilmektedir, bu da tüm toplumsal yapılar için geçerli bir ilkedir. Kurumların işlevselliğini sağlamak amacıyla, Fayol'un belirttiği gibi yönetimin bilimsel temellere dayandırılması gerektiği öne sürülmektedir (Özalp vd., 1996).

Yönetim, en basit haliyle, başkalarının yardımıyla hedeflere ulaşma sanatı olarak tanımlanır. Günümüzde olduğu gibi gelecekte de toplumun temel yapı taşlarından biri olmaya devam edeceği öngörülmektedir. Eğitim kurumlarının genel yapısına bakıldığında ise, bireysel ihtiyaçlardan çok, merkezî bir yapıda belirlenen müfredatın uygulanmasına odaklanıldığı gözlemlenmektedir (Duman, 2006). Bu durum, eğitim sürecindeki öğrenciler, öğretmenler ve diğer paydaşlar arasında memnuniyetsizliğe yol açarken, aynı zamanda eğitimin iş dünyasının beklentilerini karşılamaktan uzaklaşmasına neden olmaktadır.

Yukarıda belirtilenler ışığında bu çalışmanın temel amacı, öğretmenlerin örgütsel adalet, iş tatmini ve mesleki tükenmişlik algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemektir. Bu bağlamda, iş tatmini ve mesleki tükenmişlik gibi faktörlerin bu ilişki üzerinde nasıl bir etkisi olduğu araştırılmaktadır. Özellikle iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki olumlu etkisinin yanı sıra, mesleki tükenmişliğin bu ilişkiyi olumsuz yönde etkileyip etkilemediği değerlendirilmektedir. Araştırma, hem aracı (mediating) hem de düzenleyici (moderating) değişkenlerin bu ilişkideki rollerini analiz ederek, örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin, bu değişkenler aracılığıyla nasıl şekillendiğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, çalışmanın bulguları hem teorik hem de uygulamalı açıdan, eğitim sektöründe; insan kaynakları yönetimi, değişim yönetimi ve tükenmişlik düzeylerini azaltma stratejileri açısından önemli çıkarımlar sunacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel başarı çalışanlarıyla bütünleşen bir sistemi gerektirir. Çağımız kamu ve özel kurumları rakipleri karşısında başarıyı istiyorlarsa çalışanların işyerine olan bağlılıkları ve iş tatminlerini arttırmaları gerekmektedir. Bu ortamda, örgütün çalışanlar açısından daha adil bir yapıyı kurması ve çalışanlarının da bunu bu şekilde algılamaları çok daha önemli hale gelmektedir. Örgütsel adalet bir sistemin dayandığı, temel ilke değer ve inançların bütünüdür (Bedük, 2018: 32). Aslında adalet uygulamadan ziyade çalışanların algısı ile meydana gelen bir bütündür. İşveren ve yöneticilerin sağlayabileceği adalet anlayışı çalışanların örgütsel bağlılığını arttırabileceği gibi iş tatminlerini de yükseltebilecektir.

Örgüt kültürü açısından son derece önemli görülen örgütsel adalet kavramı konusunda yerli literatürde birçok çalışmaya rastlanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler, nitel ve nicel verilerle incelenmiş olup, bu konu Bağcı (2013), Selvitopu ve Şahin (2013), Akgündüz ve Güzel (2014), Bal (2014) gibi birçok araştırmacının çalışmalarına konu olmuştur. Ayrıca kavramsal açıdan örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisini inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır (Irak, 2004; Kılıçaslan, 2010)

İş tatmini ile örgütsel adalet arasındaki (Demircan ve Yıldız, 2009; İşcan ve Sayın, 2010; Yelboğa, 2012) ilişki farklı analizlerle incelenmiş ve literatürde yerini almıştır. Adalet, tükenmişlik ve bağlılığı birlikte konu alan (Meydan vd., 2011) çalışmalar da bulunmaktadır. Özellikle öğretmenlerin iş tatminini inceleyen (Çermik, 2001; Duman, 2006; Karaca ve Balcı, 2011; Otrar ve Öztürk, 2013) çalışmaların yanında etik (Evkaya, 2019), güven (Gökalp vd., 2015), kültür (İşcan ve Timuroğlu, 2007) ve performans (Öztürk ve Aygün, 2020; Yazıcıoğlu, 2010) ilişkilerini ele alan çalışmalar da yer almaktadır.

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bunun tercih edilmesinin sebepleri arasında nicel araştırmaların,

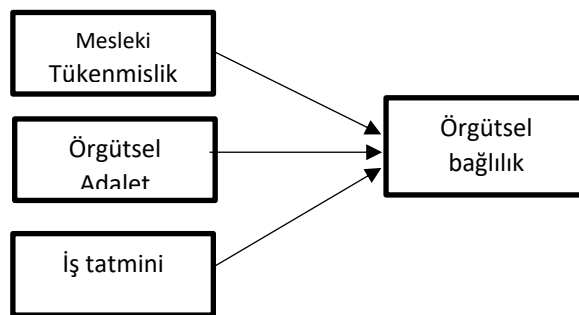
- Pozitivist paradigma çerçevesinde, sınırları belirli ve objektif kurallara dayanması,
- Büyük evren ve örneklemeler üzerinde çalışmayı sağlaması,
- Kontrollü ve nesnel bilgiye ulaşmayı amaçlaması,
- Geçerli ve güvenilir veri analizi yapmaya olanak sunması

yer almaktadır (Garip, 2023: 2). Buna ek olarak veriler, Osmaniye il merkezinde görev yapmakta olan öğretmenlerden anket yöntemiyle toplanmıştır. Bu bölümde araştırmacının modeli, hipotezlerinin yanı sıra örneklemeyle ilgili bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Çalışmada veriler, 2021-2022 Eğitim Öğretim Yılında Osmaniye İl Merkezinde çalışan Ortaöğretim Kurumlarındaki öğretmenlerden anket tekniği ile elde edilmiştir.

Aşağıda Şekil 1’de araştırmacının ana hipotezi bir model çerçevesinde oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

H₁. Öğretmenlerin örgütsel adalet, iş tatmini ve tükenmişlik algıları örgütsel bağlılığı etkiler.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler

Yapılan anket çalışmasında kullanılan formda,

1. Sosyo-demografik sorulara yer verilmiştir. Bunlar; yaş, cinsiyet, medeni hal, kıdem ve eğitim durumlarını kapsayan ifadelerdir. Daha sonra araştırmaya katılan öğretmenlerin duyu ve düşüncelerini belirlemek amacıyla örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve iş tatmininden oluşan ölçeklere yer verilmiştir. Bunlar;
2. Örgütsel adalet ölçeği, Taştan ve Yılmaz (2008) tarafından geçerliği ve güvenilirliği incelenerek uygulanmış ve analizlerde kullanılmıştır. Ölçek, tek boyut on ifadeden oluşmaktadır.
3. Anket çalışmasında yer alan ikinci ölçek örgütsel bağlılıktır (Meyer ve Herscovitch, 2001). Ölçek tek boyut altı ifadeden oluşmaktadır. Örgütsel adalet algısı yükseldikçe bağlılığın artacağı varsayılmaktadır. Araştırmanın alt hipotezlerinden birisi bu bağlamda geliştirilmiştir. H_{1a} = Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkiler.
4. Öğretmenlerin iş tatminlerini ölçmek amacıyla Schwepker (2001) ve Karadut (2006) tarafından kullanılan önermelerden yararlanılmıştır. Ölçek tek boyut üç önermeden oluşmaktadır. İş tatmininin örgütsel bağlılığı arttıran çalışmalara paralel olarak geliştirilen H_{1b} = Öğretmenlerin iş tatmini örgütsel bağlılığı pozitif etkiler araştırmanın ikinci alt hipotezini oluşturmuştur.
5. Araştırmada son olarak kullanılan mesleki tükenmişlik ölçeği Tümkaya vd. (2009)'nın çalışmasından alınmıştır. Araştırma kapsamında geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış ve analizlerde kullanılmıştır. Ölçek tek boyut dokuz ifadeden oluşmaktadır. Birinci hipotezin son alt hipotezi H_{1c} = Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik algıları örgütsel bağlılığı negatif yönde etkiler olarak belirlenmiştir

Osmaniye'de gerçekleştirilen araştırmada kullanılan ölçeklerden mesleki tükenmişlik ve iş tatmini duygularının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracılık ve düzenleyicilik etkilerinin varlığı da sorgulanmıştır. Bu amaçla;

H_2 = Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde Mesleki tükenmişliğin aracılık, iş tatminin ise düzenleyicilik etkileri vardır hipotezi geliştirilmiştir. Bu hipoteze ilişkin alt hipotezler ise şu şekilde sıralanabilir;

H_{2a} = Öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisinde mesleki tükenmişlik algısı aracılık etkisi gösterir.

H_{2b} = Öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisinde iş tatmini duygusu düzenleyicilik etkisi gösterir.

H_{2c} = Öğretmenlerin örgütsel adalet ile mesleki tükenmişlik ilişkisinde iş tatmini duygusu düzenleyicilik etkisi gösterir.

H_{2d} = Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisinde iş tatmini duygusu düzenleyicilik etkisi gösterir.

2.2. Örneklem

Çalışmanın evrenini Osmaniye ilindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Bunun sebebi;

Osmaniye ilinde araştırmanın yapıldığı dönemde 1248 öğretmen ortaöğretim kurumlarında çalışmaktadır. Hesaplamalar, %95 güven aralığında 378 anketin toplanmasının yeterli olduğunu göstermektedir. Çalışma kapsamında 430 öğretmenden anket verisi toplanmıştır. 30 anketin eksik ve hatalı olması sebebi ile analizlerde kullanılmak ve hipotezleri test etmek amacıyla 400 anket verisi ile analizlere devam edilmiştir. Örneklem olarak bu grubun seçilmesinin nedeni; öğretmenlerin, yüksek stres ve tükenmişlik riski taşıyan, adalet algısının iş tatmini ve bağlılık üzerinde belirgin etkilerinin görüldüğü bir meslek icra etmeleridir. Ayrıca,

toplumsal etkileri nedeniyle bu grupta yapılacak araştırmalar, eğitim kalitesinin ve çalışma koşullarının iyileştirilmesine katkı sağlayabileceği umulmaktadır.

3. BULGULAR

Araştırmada hedef kitleden elde edilen anketler uygun bir istatistik değerlendirme programına aktarılmış ve n değerlendirmeler yapılmıştır. Gözle yapılan kontrollerle birlikte 30 anketin değerlendirme dışına bırakılması, verilerin daha kaliteli hale gelmesine yardımcı olmuştur. Ancak özellikle parametrik analizlerin varsayımları değerlendirilerek yapılan çalışmalar son derece önemlidir ve bulgularda raporlanması gereken bir başka veridir. Bu çalışmada, u değerler, hatalı veri girişi ve çarpık basıklık değerleri incelenerek parametrik bir analiz yapılmasına karar verilmiştir.

Sosyal bilimlerde, özellikle Likert leği kullanılan çalışmalarda, arpıklık ve basıklık değerleri genellikle ± 1 aralığında değerlendirilir. Ancak, Tabachnick ve Fidell'in (2003, 2007) alışmaları, arpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 3,29$ 'a kadar parametrik testler için kabul edilebilir olduğunu önermektedir. Bu çalışmada, örgütsel adalet leğinin 1. nermesinde arpıklık değerleri-1,285 olarak hesaplanmıştır ve bu, ± 1 aralığının dışında kalmaktadır. Bununla birlikte, Tabachnick ve Fidell'in $\pm 3,29$ önerisini dikkate alarak yapılan değerlendirmelerde, örgütsel adalet leğinin 10. nermesinde basıklık değerleri 3,565 ve iş tatmini leğinin 2. maddesinde 3,580 olarak belirlenmiştir.

U değerlerin incelenmesi sonrasında, iş tatmini leğinin 2. maddesindeki basıklık değerleri -0,38'e gerilemiş, ancak örgütsel adalet leğinin 10. nermesinde anlamlı bir değişiklik gözlemlenmemiştir. Bu durum doğrultusunda, örgütsel adalet leğinin 10. nermesi araştırmadan çıkarılmış ve parametrik testlerin uygulanmasının uygun olduğu değerlendirilmiştir. Bundan sonraki aşamalarda, verinin kavramsal çerçeveye uygunluğunu test eden analizlere yer verilecektir.

3.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın örneklemini hakkında bilgi edinmek gelecek çalışmalarda karşılaştırma ve hedef kitlenin tanınması açısından son derece önemlidir. Araştırmada belirlenen amaçlar doğrultusunda birçok farklı demografik soru yöneltilebilir. Bu çalışmada katılımcıların cinsiyet, eğitim, kıdem, yaş ve çalışılan okulun statüsü sorularak Tablo 1'de raporlanmıştır.

Tablo: 1 Araştırmaya Katılan ğretmenlerin Demografik zellikleri

		<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>			<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Cinsiyet	Kadın	187	46,8	Medeni Hal	Bekar	128	32
	Erkek	213	53,3		Evli	272	68
Eğitim Durumu	Lisans	329	82,3		zel	75	18,7
	Yüksek Lisans	70	17,5	24 ila 30	84	21	
	Doktora	1	0,3	31 ila 34	84	21	
Mesleki Kıdem	1 ila 6	86	21,5	Yaş	35 ila 38	81	20,3
	7 ila 9	79	19,8		39 ila 42	69	17,3
	10 ila 12	82	20,5		43 ve üzeri	82	20,5
	13 ila 17	76	19	Okuldaki Kıdem	1 ila 2	120	30
	18 ve üzeri	77	19,3		3 ila 5	146	36,5
					6 ve zeri	134	33,5

Yukarıdaki tablo 1’de katılımcıların demografik özellikleri verilmiştir. Bu özellikler frekans ve yüzde analizleri yapılarak belirlenmiştir. Buna göre araştırmaya dahil edilen grupların cinsiyet dağılımı birbirine yakın, çoğunluğunun fakülte mezunu ve kamuda istihdam edildiği, bütün yaş gruplarının dengeli dağıldığı bir kitle ile karşı karşıya olduğumuz belirlenmiştir.

3.2. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Betimsel, Korelasyon ve Güvenilirlik Katsayıları

Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Betimsel, Korelasyon ve Güvenilirlik Katsayıları

	\bar{X}	SS	M	Alpha	ÖrAda	İşTat	MesTük	ÖrBağ
ÖrAd	3,60	,69	10	0,95	1			
İşTat	4,29	,74	3	0,80	,295**	1		
MesTük	2,19	,97	10	0,93	-,285**	-,466**	1	
ÖrBağ	3,66	0,83	5	0,63	,472**	,366**	-,130**	1

*p<0.05; **p<0.01; *** p<0.001

Tablo 2’de öncelikle araştırmada kullanılan değişkenlerin betimsel analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin diğer değişkenlere göre daha yüksek düzeyde, mesleki tükenmişliğin ise en düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Faktör yükleri ve güvenilirlik değerlendirmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet ölçeklerinden birer madde değerlendirme dışına bırakılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde bir önerme faktör yükü 0,5’ten küçük olduğu için analize dahil edilmemiştir (Hair, vd., 2014). Her iki ölçek de literatürde analizlere devam edebilecek güvenilirliklere sahiptir (Örgütsel adalet $\alpha=0,95$, İş tatmini $\alpha=0,80$, Mesleki tükenmişlik $\alpha=0,93$, örgütsel bağlılık $\alpha=0,63$). Tüm değişkenler arasında istatistiki olarak geçerli ilişkiler bulunurken mesleki tükenmişlik duygusu ile örgütsel adalet ve iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Tablo 3: Değişkenlere Ait Faktör Analizi Sonuçları

Değişken	KMO örneklem yeterliliği	Anlamlılık	Ki-kare	Serbestlik	Açıklanan toplam varyans
ÖrAda	,89	,000	3176,965	36	69,58
İşTat	,67	,000	439,188	3	72,23
MesTük	,92	,000	3100,209	45	63,40
ÖrBağ	,55	,000	685,421	10	41,05

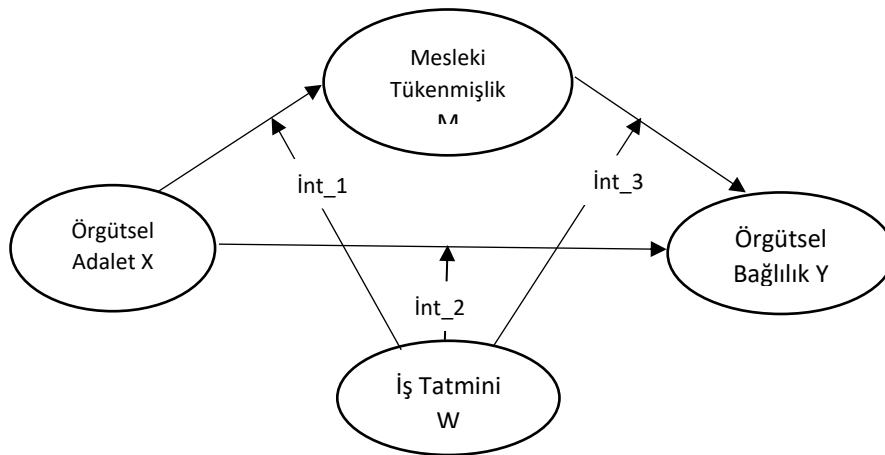
Araştırma çerçevesinde kullanılan ölçeklerin faktör analizi sonuçları ve açıklayabildikleri varyans değerleri tablo 3’te bir araya getirilmiştir. Örneklem yeterliliğinde belirlenen KMO değeri, Barlett küresellik testi, ki-kare ve serbestlik derecesinin yanında ölçeklerin açıklayabildikleri varyans değerleri yer almaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği dışındakilerin yüksek oranda varyansı açıklayabildiği tespit edilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Mesleki Tükenmişliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız değ.	Standardize Edilmemiş		Standardize edilmiş	T	P	İç İlişki İstatistikleri	
	B	S. Hata	Beta (β)			TD	VIF
(Constant)	,330	,320		1,031	,303		
ÖrAda	,382	,041	,420	9,355	,000	,885	1,130
İşTat	,341	,055	,303	6,220	,000	,754	1,326
MesTük	,111	,041	,131	2,691	,007	,759	1,317

F: 54,51***, R2: ,292, Δ R2: ,287, Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık (*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001)

Araştırmanın ana hipotezi olan “H₁ = Öğretmenlerin örgütsel adalet, iş tatmini ve tükenmişlik algıları örgütsel bağlılığı etkiler” hipotezi regresyon analizi yapılarak test edilmiş ve sonuçlar tablo 4’de raporlanmıştır. Bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın her üç değişken tarafından etkilendiği ve modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu tablodaki verilerden görülmektedir. Belirlenen model örgütsel bağlılık duygusundaki etkinin %29’unu açıklayabilmektedir. Her üç değişkenin örgütsel bağlılığı pozitif yönlü olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Mesleki tükenmişlik düzeyinin düşük olarak gerçekleşmesi örgütsel bağlılığı pozitif yönlü etkilemesini açıklayabilir.



Şekil 2: Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Mesleki Tükenmişlik Değişkeninin Aracılık, İş Tatmininin Düzenleyicilik Etkisine İlişkin Model

Araştırmanın ikinci bölümünde kullanılan değişkenlerin aracılık ve düzenleyicilik etkileri incelenmiştir. Birçok farklı model geliştirerek ayrı ayrı testler ve tablolar oluşturmak yerine Hayes (2013)’in geliştirdiği process macro SPSS eklentisi kullanılarak 59. Model testi kullanılmıştır.

Tablo 5: Model 59’a İlişkin Yapılan Durumsal Etki Analizi ve Sonuçları

Model Özeti	R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
	,4989	,2489	,7179	43,7455	3	396	,0000
Model	β	SE	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit değişken	,0228	,0438	,5197	,6036	-,0633	,1088	

ÖrAda (X)	-,2154	,0529	-4,0699	,0001	-,3194	-,1113	
İşTat (W)	-,5569	,0602	-9,2489	,0000	-,6753	-,4385	
Int_1	-,1148	,0558	-2,0566	,0404	-,2245	-,0051	
Doğrudan etki	R	F	df1	df2	p		
X*W	,0080	4,2297	1	396	,0404		

Düzenleyici Etki

İş Tatmini	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
-0,7378	-0,1307	0,0526	-2,4858	0,0133	-0,2341	-0,0273
0,000	-0,2154	0,0529	-4,0699	0,0001	-0,3194	-0,1113
0,7092	-0,2968	0,0777	-3,8214	0,0002	-0,4495	-0,1441

Model Özeti	R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
	0,5562	0,3094	0,4831	35,3051	5	394	0,000
Model	β	SE	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit değişken	3,6816	0,0406	90,6002	0,0000	3,6017	3,7615	
ÖrAda (X)	0,4313	0,0445	9,6976	0,0000	0,3439	0,5188	
MesTük (M)	0,1111	0,0415	2,6775	0,0077	0,0295	0,1926	
İşTat (W)	0,3174	0,0566	5,6085	0,0000	0,2061	0,4287	
Int_2	0,1313	0,0477	2,7512	0,0062	0,0375	0,2251	
Int_3	0,1389	0,0643	2,1592	0,0314	0,0124	0,2654	
	R	F	df1	df2	p		
X*W	0,0133	7,5689	1	394	0,0062		
M*W	0,0082	4,6621	1	394	0,0314		

Düzenleyici Etki İnt-2

İş Tatmini	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
-0,7378	0,3345	0,0438	7,6341	0,000	0,2483	0,4206
0	0,4313	0,0445	9,6976	0,000	0,3439	0,5188
0,7092	0,5245	0,0661	7,9315	0,000	0,3945	0,6544

Düzenleyici Etki İnt-3

İş Tatmini	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
-0,7378	0,0086	0,0664	0,1291	0,8973	-0,122	0,1391
0	0,1111	0,0415	2,6775	0,0077	0,0295	0,1926
0,7092	0,2096	0,0582	3,6039	0,0004	0,0952	0,3239

Analize dahil edilen tüm tahmin değişkenlerinin (örgütsel adalet, Tükenmişlik, iş tatmini, İnt_2 ve İnt_3) sonuç değişkeni (örgütsel bağlılık) üzerindeki değişimin yaklaşık %30'unu ($R^2=0,309$) açıkladığı görülmektedir. Her bir tahmin değişkeninin sonuç değişkeni üzerindeki etkileri standardize olmayan regresyon katsayıları (β) ile belirlenebilmektedir. Ayrıca tabloda her değişkenin etkisinin anlamlılık düzeyi iki şekilde (P değeri ve güven aralıkları) gösterilmektedir. Araştırmada kullanılan ve modelde belirlenen ilişkilerin tamamında anlamlı ve pozitif bir etkinin (örgütsel adalet ($\beta=0,43$ $p=0,000$ CI= 0,3439-0,5188), Mesleki tükenmişlik ($\beta=0,11$ $p=0,007$ CI= 0,0295-0,1926) iş tatmini ($\beta=0,32$ $p=0,000$ CI= 0,2061-0,4287), İnt_2 (XW) ($\beta=0,13$

$p=0,006$ $CI= 0,0375-0,2251$), Int_3 (MW) ($\beta=0,13$ $p=0,031$ $CI= 0,0124-0,2654$) varlığından bahsedebilir.

İş tatmini tüm ilişkilerde düzenleyicilik etkisi göstermektedir. Örneğin Int_2 'de iş tatminin düşük $-0,73$ olduğunda etki düzeyi $\beta=0,33$ iken, 0 olduğunda $\beta=0,43$ 'e $0,709$ olduğunda $\beta=0,52$ 'ye çıkmaktadır. İş tatmini duygusu bu çalışmada örgütsel bağlılığın artırılmasında kullanılabilecek önemli bir katalizör olarak tespit edilmiştir.

Tablo 6: Hipotezler ve Sonuçları

Hipotez	Durumu
H_{1a} = Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkiler.	Desteklendi
H_{1b} = Öğretmenlerin iş tatmini örgütsel bağlılığı pozitif etkiler.	Desteklendi
H_{1c} = Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik algıları örgütsel bağlılığı negatif yönde etkiler.	Desteklenmedi
H_2 = Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde Mesleki tükenmişliğin aracılık, iş tatminin ise düzenleyicilik etkileri vardır.	Desteklendi
H_{2a} = Öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisinde mesleki tükenmişlik algısı aracılık etkisi gösterir.	Desteklendi
H_{2b} = Öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisinde iş tatmini duygusu düzenleyicilik etkisi gösterir.	Desteklendi
H_{2c} = Öğretmenlerin örgütsel adalet ile mesleki tükenmişlik ilişkisinde iş tatmini duygusu düzenleyicilik etkisi gösterir.	Desteklendi
H_{2d} = Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisinde iş tatmini duygusu düzenleyicilik etkisi gösterir.	Desteklendi

SONUÇ

İdeal bir örgüt kültüründe çalışanların örgütsel bağlılıkları ve örgütsel adalet algılarının iş tatminleri ile birlikte olumlu düzeylerde olması beklenir.

Araştırmada kullanılan anket formu Taştan ve Yılmaz'ın (2008) kullanmış olduğu örgütsel adalet ölçeğini, Meyer ve Herscovitch (2001) örgütsel bağlılık ölçeğini, Karadut'un (2006) iş tatmini ölçeğini, Tümkeya vd. (2009) mesleki tükenmişlik ölçeğinin kısa versiyonunu kapsamaktadır. Ölçeğin bilimsel bir araştırmada kullanılabilmesi için Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Etik Kurulu'na başvuru yapılmış ve etik kurul izni alınmıştır.

Buradan hareketle yapılan betimsel analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin diğer duygulara göre daha yoğun olduğu, en az duygu yoğunluğu ise mesleki tükenmişlikte olduğu görülmüştür.

Çalışmada yapılan regresyon analizinde ana hipotez olan " H_1 = Öğretmenlerin örgütsel adalet, iş tatmini ve tükenmişlik algıları örgütsel bağlılığı etkiler" bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın her üç değişken tarafından etkilendiği ve modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Her üç değişkenin örgütsel bağlılığı pozitif yönlü olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Mesleki tükenmişlik düzeyinin düşük olarak gerçekleşmesi örgütsel bağlılığı pozitif yönlü etkilemesini açıklayabilir.

Araştırmanın aracı ve düzenleyici analizi sonucunda, tüm tahmin değişkenlerinin (örgütsel adalet, tükenmişlik, iş tatmini, Int_2 ve Int_3) sonuç değişkeni (örgütsel bağlılık) üzerindeki

değişimin yaklaşık %30'unu ($R^2=0,309$) açıkladığı görülmektedir. Araştırmada kullanılan ve modelde belirlenen ilişkilerin tamamında anlamlı ve pozitif bir etkinin (örgütsel adalet ($\beta=0,43$ $p=0,000$ $CI= 0,3439-0,5188$), Mesleki tükenmişlik ($\beta=0,11$ $p=0,007$ $CI= 0,0295-0,1926$) İş tatmini ($\beta=0,32$ $p=0,000$ $CI= 0,2061-0,4287$), İnt_2 (XW) ($\beta=0,13$ $p=0,006$ $CI= 0,0375-0,2251$), İnt_3 (MW) ($\beta=0,13$ $p=0,031$ $CI= 0,0124-0,2654$) varlığından bahsedebilir.

İş tatmini tüm ilişkilerde düzenleyicilik etkisi göstermektedir. Örneğin İnt_2'de iş tatminin düşük $-0,73$ olduğunda etki düzeyi $\beta=0,33$ iken, 0 olduğunda $\beta=0,43$ 'e $0,709$ olduğunda $\beta=0,52$ 'ye çıkmaktadır. İş tatmini duygusu bu çalışmada örgütsel bağlılığın artırılmasında kullanılabilecek önemli bir katalizör olarak tespit edilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu, İşcan ve Sayın (2010), İyigün (2012) gibi çalışmalarda da desteklenmiştir. Öte yandan, örgütsel adalet ile mesleki tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu durum, Bayramoğlu (2008), ile Çetinkaya (2017) gibi çalışmalarla paralellik göstermektedir.

Örgütsel adalet ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulgu, İşcan ve Timuroğlu (2007), Yazıcıoğlu (2010), Karaca ve Balcı (2011), Otrar ve Öztürk (2013), Ordu (2016), gibi çalışmalarla desteklenmektedir. Aynı şekilde, örgütsel bağlılık ile mesleki tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkiye ilişkin benzer sonuçlar, Deryakulu (2005), Yavaş (2012), Mete vd. (2015), Dağcı (2019) gibi araştırmalarda da rapor edilmiştir.

Araştırmanın bulgularına dayanarak, yetkililere ve araştırmacılara yönelik şu önerilerde bulunulabilir:

- **Örgütsel adalet ile ilgili:** Araştırma sonuçları, örgütsel adaletin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu göstermektedir. Eğitim yöneticileri, çalışanların adalet algısını artıracak politikalar ve uygulamalar geliştirebilir.
- **İş tatmini ile ilgili:** İş tatmini, örgütsel bağlılığın en önemli belirleyicilerinden biridir. Öğretmenlerin iş tatminini artırmak için çalışma koşulları iyileştirilebilir, kariyer gelişimi fırsatları sunulabilir ve iş-yaşam dengesi gözetilebilir. Ayrıca, öğretmenlerin yetkinliklerini artırmaya yönelik mesleki gelişim programları düzenlenebilir.
- **Mesleki tükenmişlik ile ilgili:** Mesleki tükenmişlik, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkileyen faktörlerden biridir. Tükenmişliği azaltmak için iş yükünün dengeli dağıtılması, stres yönetimi programlarının uygulanması ve psikolojik destek hizmetlerinin sunulması önerilebilir. Öğretmenlerin sosyal destek mekanizmalarına erişimini artırmak da faydalı olabilir.
- **Eğitim kurumlarında stratejik insan kaynakları yönetimi ile ilgili:** Eğitim kurumlarında stratejik bir insan kaynakları yönetimi yaklaşımı benimsenerek öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini artırmak mümkün olabilir. Bu bağlamda, öğretmenlerin kariyer gelişimlerine ve motivasyonlarına yönelik uzun vadeli planlamalar yapıp, iş ortamındaki sosyal ilişkiler ve iş doyumunu desteklenebilir.
- **Akademik çalışmalar ile ilgili:** Araştırmacılar, örgütsel adalet, iş tatmini ve mesleki tükenmişliğin farklı meslek grupları üzerindeki etkilerini inceleyebilir. Bu tür çalışmalar, farklı iş alanlarındaki bağlılık dinamiklerini anlamaya katkıda bulunabilir. Ayrıca, mesleki

tükenmişliği önlemek için uygulanabilecek müdahale programlarının etkinliği üzerine çalışmalar yapılabilir.

Sonuç olarak, eğitim sektöründe öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmak ve iş performanslarını iyileştirmek için örgütsel adalet, iş tatmini ve mesleki tükenmişlik yönetimine odaklanılması gerekmektedir. Bu bulgular hem eğitim yöneticileri hem de araştırmacılar için önemli stratejik ipuçları sunabilir.

KAYNAKÇA

Akgündüz, Y. ve Güzel, T. (2014). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1-17. <https://doi.org/10.18037/ausbd.38648>

Bağcı, Z. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: tekstil sektöründe bir inceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), 163-184. <https://doi.org/10.11122 /ijmeh.2013.9.19.273>

Bal, V. (2014). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Manisa'daki eğitim kurumlarında bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9.

Bayramoğlu, F. B. (2008). *Genel lise, Anadolu lisesi, özel liselerde çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ve çeşitli değişkenlere göre karşılaştırılmasına ilişkin uygulama* (İstanbul İli Örneği). [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi.

Bedük, A. (Ed.) (2018). *Örgüt psikolojisi, yeni yaklaşımlar- güncel konular*. Atlas akademi.

Çermik, E. (2001). *Ortaöğretim fizik öğretmenlerinin profili, iş tatmini ve motivasyonu* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.

Çetinkaya, H. (2017). *Okul Yöneticilerinin Toksik (Zehirli) liderlik davranışları ile öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Pamukkale Üniversitesi.

Dağcı, A. (2019). *Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyi ve tükenmişliğin okul yönetimiyle ilgili boyutlarına ilişkin karma bir araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Maltepe Üniversitesi.

Demircan Çakar, N. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: algılanan örgütsel destek bir ara değişken mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.

Deryakulu, D. (2005). Bilgisayar öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Eurasian Journal Of Educational Research (EJER)*, 3(19), 35-53.

Duman, C. (2006). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan coğrafya öğretmenlerinin iş tatmini* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.

Evkaya, C. (2019). *Lise öğretmenlerinde iş etiği ve iş tatmini algısının karşılaştırmalı analizi: istanbul ili pendik ilçesi örneği* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Sakarya Üniversitesi.

Garip, S. (2023). Sosyal bilimlerde nicel araştırma geleneği üzerine kuramsal bir inceleme. *International Journal of Social Science Research*, 12(1), 1-19.

Gökalp, S., Kaya, O., Angay, A. ve Akgün, F. (2015). Okul müdürüne güvenin iş tatmini üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 45-70.

Gürbüz, S. (2019). *Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri*. Seçkin Yayınevi.

Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2014). *Exploratory factor analysis. Multivariate data analysis*. Prentice Hall.

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis: a0 regression based approach* (2. Baskı). The Guilford Press

Irak, U. D. (2004). Örgütsel adalet: ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13), 25-43.

İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.

İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.

İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.

Karaca, B. ve Balcı, V. (2011). İlköğretim ve ortaöğretim beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini üzerine ampirik bir çalışma: Ankara'daki devlet okulları ile özel okullar karşılaştırması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9(1), 33-40. https://doi.org/10.1501/Sporm_0000000197

Karadut, G. (2014). *Etik iklimin ve örgütsel adalet algılarının çalışanların iş tatminine etkisi: Konaklama işletmelerinde ampirik bir uygulama* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.

Kılıçaslan, S. (2010). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere kuramsal bir yaklaşım* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.

Mete, M., Ünal, Ö. F., Akyüz, B., & Kılıç, R. (2015). Psikolojik şiddetin işe bağlı tükenmişliğe etkisi: Batman ilinde öğretmenler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi*, 6(12). 37-61.

Meydan, C. H., Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Türk kamu sektöründe bir araştırma. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 57(1). 175-200.

Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)

Ordu, A. (2016). Lise öğretmenlerinin iş doyumları ve bireysel performansları arasındaki ilişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(36), 1-19.

Otrar, M. ve Öztürk, A. Y. (2013). Ortaöğretim kimya öğretmenlerinin iş tatmini. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 27(27), 145-162.

Özalp, İ., Koparal, C. ve Berberoğlu, G. (1996). *Yönetim ve organizasyon*: TC Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.

Öztürk, A. T. ve Aygün, İ. K. (2020). İş tatmini ve işgören performansı arasındaki ilişki üzerinde iş stresinin aracılık rolünün belirlenmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(3), 210-234. <https://doi.org/10.30855/gjeb.2020.6.3.001>

Schwepker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39–52. doi:10.1016/s0148-2963(00)00125-9

Selvitopu, A. ve Şahin, H. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 171-189.

Taştan, M. ve Yılmaz, K. (2008). Organizational citizenship and organizational justice scales' adaptation to Turkish, *Eğitim ve Bilim Education and Science*, 33(150), 87-96.

Tümkaya, S., Çam, S. ve Çavuşoğlu, İ. (2009). Tükenmişlik ölçeği kısa versiyonunun Türkçe'ye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 387-398.

Yavaş, T. (2012). *Ortaöğretim okul yöneticileri ve öğretmenlerinin öğrenilmiş çaresizlik, tükenmişlik ve öz-yeterlik algılarının örgütsel öğrenme düzeylerine etkileri* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Fırat Üniversitesi.

Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde iş tatmini ve işgören performansı ilişkisi: Türkiye ve Kazakistan karşılaştırması. *Bilgi*, 55(1), 243-264.

Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ile iş doyumu ilişkisi: ampirik bir çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 171-182.

Yıldırım, S. (2014). *Yönetim teorileri*, Siyasal Kitabevi.