



INESJOURNAL

ULUSLARARASI EĞİTİM BİLİMLERİ DERGİSİ
THE JOURNAL OF INTERNATIONAL EDUCATION SCIENCE

Yıl: 2, Sayı: 4, Eylül 2015, s. 233-246

Ramazan ERTÜRK¹, Bahri AYDIN²

İLKOKUL VE ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET VE İÇSEL MOTİVASYONA YÖNELİK ALGILARININ İNCELENMESİ³

Özet

Araştırmada, öğretmenlerin; içsel motivasyonları ve örgütsel adalete yönelik algılarının düzeyini belirlemek, içsel motivasyonları ve örgütsel adalete yönelik algılarını cinsiyet, branş, yaş ve hizmet sürelerine göre incelemek ve içsel motivasyonları ve örgütsel adalete yönelik algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amaçlanmıştır. Tarama modelinde gerçekleştirilen araştırmanın çalışma grubunu 2012-2013 eğitim-öğretim yılı Düzce ili Kaynaşlı ilçesindeki ilkokul ve ortaokullarda görevli 149 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak Örgütsel Adalet ile İçsel Motivasyon Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis H Testi ve Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel adalete ve içsel motivasyona yönelik algıları yüksek düzeyde olup, algıları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Cinsiyet, branş, yaş ve kıdem değişkenleri öğretmenlerin içsel motivasyona ve örgütsel adalete yönelik görüşlerinde anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır.

Anahtar kelimeler: örgütsel adalet, içsel motivasyon, ilkokul ve ortaokul öğretmeni

EXAMINATION OF PRIMARY AND SECONDARY SCHOOL TEACHERS' PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE AND INTRINSIC MOTIVATION

Abstract

In this study, it was aimed to determine teachers' internal motivation and the level of their perception for organizational justice, to examine their internal motivation and the level of their perception for organizational justice in terms of gender, branch, age and period of service, and to reveal the relation between internal motivation and the level of their perception for organizational justice. The sample of the study based on the survey method is comprised of all the teachers working in primary and secondary schools (N=149) in the Kaynaşlı district of Düzce province in the 2012-2013 academic year. Organizational Justice and Integrative Motivation scales were used as data collection instruments. In the analysis of data, descriptive statistics, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis H Test

¹ Öğretmen, Yeniçağa Mehmet Çelik İlkokulu, Bolu, koroglu522@hotmail.com

² Doç.Dr., Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu, bahriaydin@hotmail.com

³ Bu çalışma, 5-7 Eylül 2013 tarihinde 22. Eğitim Bilimleri Kurultayı'nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

and Pearson correlation coefficient were used. As a result of the study, it was revealed that teachers' perceptions about organizational justice and integrative motivation were high and the relationship between the two was found to be mildly positive and significant. No significant differences were found between teachers' integrative motivation and organizational justice depending on their gender, branch, age and the length of service.

Keywords: organizational justice, intrinsic motivation, primary and secondary school teacher

GİRİŞ

Adalet kavramı felsefe tarihi kadar eski bir konu olup (Cevizci, 2010), bu kavram insanlık tarihi boyunca bilim adamlarının ilgisini çekmiştir. Adalet kavramı üzerine yapılan çalışmalar Aristo ve Platon'a kadar dayanmaktadır. İlkçağda Aristo adalet üzerine çeşitli çalışmalar yapmış, bireyler arasında kaynakların dağıtımını ve adaletin oluşumunu incelemiştir (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Yee, 2001; Colquitt, Greenberg & Zapata-Phelan, 2005; Ryan, 1993). Yakın dönemlerde konuyla ilgili çeşitli araştırmalar yapılmış ve örgütsel fonksiyonlara uygun olan konulara ve değişkenlere daha duyarlı kavramsal modeller geliştirilmiştir (Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Yılmaz, 2010).

Örgütsel adalet ekonomik değerlerin paylaşımında adil olmanın yanı sıra, yönetimin izlediği strateji ve politikaların da adil olmasıdır. Örgütsel adalet, bireyler arasında herhangi bir ayırım gözetmeden ilişkilerin geliştirilmesine, çalışanların kişiliğine, onuruna, kültürel değerlerine saygılı davranmayı öngörmektedir (Cremer, 2005). Örgütsel adalet, genel anlamda bireyin örgütündeki uygulamalarla ilgili algılamalarına atıfta bulunan (Greenberg, 1996) ve Adams'ın Eşitlik Teorisine dayalı olan bir kavramdır (Luthans, 1981). Teoriye göre, bireyler kendi çalışmaları sonucu elde ettiği kazanımları benzer durumdaki eşitlerinin elde ettiği kazanımlarla karşılaştırır ve sonuçta işletmesi, yöneticisi ve işiyle ilgili tutumlar geliştirir. Çalışanlar, kuralların herkese eşit uygulanmasını, eşit işe eşit ücret ödenmesini, izin ve diğer sosyal imkânlardan eşit şekilde yararlanmayı bekler. Ancak, adalet algılamasının odak noktası sadece çıktılar ve bu çıktıların karşılaştırılması ile sınırlı olmayıp örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanış biçimi ve bireyler arasındaki etkileşim de adalet algılamasının odağında yer almaktadır (Barling & Michelle, 1993). Örgütsel adalet, işgörenlerin örgütsel bağlılık ve kişisel doyum düzeyleri ile örgüt performansı üzerinde etkili olduğu için diğer sektörlerde olduğu gibi, eğitim sektöründe de önemlidir. Örgütsel adalet algısı, bireylerin örgüt içinde kendilerine karşı adil olunup olunmadığı konusunda yargıya varmalarını sağlamaktadır. Adalet bireylerin örgüt içinde önemle dikkat ettikleri bir olgudur (Folger & Russell, 1998). Bireyler örgütteki süreç ve mekanizmaların, görev ve ödüllerin, kendilerine gösterilen davranışın adaletli olup olmadığı konusunda yargıya varmakta ve bu yargı sonucunda örgüte ve dolayısıyla işlerine karşı tutum geliştirmektedirler (Greenberg, 1990; Karriker & Margaret, 2009).

Yönetim araştırmalarında genel olarak motivasyon, arzu edilen iş davranışlarını başlatma, yöneltme ve devam ettirme hareketi olarak tanımlanmaktadır. Motivasyon bir kişinin ya da iş grubunun çabalarının harekete geçirilmesi, yöneltmesi, önem kazanması ve sürdürülmesi için sevk edilmesi olarak kabul edilmektedir. İşgören motivasyonu, kültürel ve bireysel eğilimlerle ilgili olan bağlamsal unsurlarla ilişkilendirilerek, örgütsel amaçlara ulaşmak için yüksek düzeyde çaba sarf etmeye isteklilik olarak da tanımlanabilir. İşgörenlerin bazı bireysel ve grup ihtiyaçlarını tatmin edilebilmesine yönelik olarak arabulucu özelliği de göstermektedir (Brislin, Kabigting, Macnab, Zukis & Wortley, 2005; Latham & Pinder, 2005).

Robbins (1993)'e göre motivasyon, bazı bireysel ihtiyaçların tatmin edilebilmesi çabası ile örgütsel amaçlara yönelik olarak yüksek düzeyde çaba sarf etmeye isteklilik ve şartlandırma olarak tanımlanmıştır. Bu tanımlamadaki ihtiyaçlar, cezp edici görünen bazı sonuçların elde edilmesine yönelik içsel bir durumu ifade etmektedir. Steers, Mowday ve Shapiro (2004)'ya göre, iş motivasyonu örgütsel oluşum içerisinde güçlenen, yönlendirilen ve sürdürülen bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Kısaca motivasyon, işgörenlerin işin kendisiyle, diğer çalışanlarla ve örgütle olan etkileşiminin sonucu olarak görülmektedir. Motivasyon konusundaki farklı tanımlamaların üç genel unsur içerdiği görülmektedir. Harekete geçirmek, kanalize etmek ve davranışı sürdürmek olarak ifade edilen işgören motivasyonu ile ilgili teorik ve pratik çalışmalara yön veren çeşitli varsayımlar bulunmaktadır. Bunlardan ilki, motivasyonun anlaşılabilmesi için kişisel ve çevresel özelliklerin işgören davranışını nasıl etkilediğinin sistematik olarak analiz edilmesi gerektiği ile ilgilidir. İkincisi, motivasyonun kişisel ve durumsal faktörlerden etkilenme sonucu ortaya çıkan dinamik bir içsel durumu ifade etmesi ve kişisel, sosyal ya da diğer faktörlerdeki değişimle birlikte değişebilmesidir. Üçüncüsü de motivasyonun işgören davranışlarını etkilemesi ile ilgilidir (Wiley, 1997).

Örgütlerde motivasyon konusuyla ilgili çalışmalarda işgörenleri motive eden faktörlerin neler olduğuna ilişkin çeşitli yaklaşımlar ileri sürülmekle birlikte, işgörenlerin motivasyonunda etkili olan faktörlerin başlıca iki bakış açısına dayanılarak açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Bunlardan biri, işgörenlerin dışsal faktörler tarafından motive edilmesi, diğeri içsel faktörlerle motive edilmesidir (Steers ve arkadaşları, 2004).

İçsel motivasyon bakış açısına göre, işgörenler işin kendisi tarafından motive olurlar. Burada kişinin davranışını düzenleyen dışsal kontrol yoktur. Bu tür bir motivasyon durumu, kişinin kendi yeteneklerini ortaya koyma deneyimi olarak nitelendirilebilir (Brief & Aldag, 1976). İçsel motivasyon araçları, doğrudan işin doğasıyla ilgili olup işin içeriğinden kaynaklanmaktadır. İlgili çekici ve zorlayıcı iş, işte bağımsızlık, işin çalışan açısından önemi, işe katılım, sorumluluk, çeşitlilik, yaratıcılık, kişinin yeteneklerini ve becerilerini kullanma fırsatları, kişinin performansı ile ilgili tatmin edici geri bildirim gibi faktörleri içermektedir (Mottaz, 1985). İşin kendisine odaklanan Hackman ve arkadaşları kavramsal olarak bağımsız olan beş iş özelliği tanımlamışlar ve bunların herhangi bir işe uygulanabileceğini ileri sürmüşlerdir (Hackman & Lawler, 1971; Hackman & Oldman, 1975). Bu özellikler; yetenek çeşitliliği, işin kimliği, işin önemi, bağımsızlık ve geribildirimdir. Murphy ve Alexander'a göre (Akt: Wang & Hancock, 1994) bir sonucun karşılığı olarak alınmayan, görevin içinde kendiliğinden var olan ödülün dolayı bir görev yapılıyorsa, bu durum içsel motivasyon kavramı ile açıklanmaktadır. Kişinin örgüt ortamında içsel motivasyona sahip olabilmesinde, çalıştığı örgütün adaleti oldukça önemlidir. Çalışanın adaletsiz bir ortamda motive olması da mümkün değildir.

Literatür taraması esnasında da örgütsel adalete ait başlıklarda örgütsel adaletin birçok kavramla ilişkili olduğu bulunmuş, örgütsel adalet ve içsel motivasyonla ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algı düzeyleri irdelendiğinde Polat (2007), Cömert, Demirtaş, Üstüner ve Özer (2008), Titrek (2009), Yılmaz (2010) tarafından yapılan araştırmalarda olumlu görüşlere sahip oldukları belirlenmiştir.

Cömert ve arkadaşları (2008), Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009), Altinkurt ve Yılmaz (2010), Yavuz (2010), Kılıçlar (2011), Baş ve Şentürk (2011), tarafından yapılan çalışmalarda öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel adalete yönelik algıları farklılık göstermediği;

Polat (2007) ve Titrek (2009) tarafından yapılan araştırmalardaysa cinsiyete göre adalet algılarında fark olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre örgütsel adalet algılarına yönelik, Kılıçlar (2011), tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel adaletle yönelik algılarının yaş değişkenine göre farklılaşmadığını saptamıştır. Wiley (1997), Dünder, Öztutku ve Taşpınar (2007) yaptıkları çalışmalarda içsel motivasyonun yaş değişkenine göre değişmediği bulgusuna ulaşmışlardır. Ağça ve Ertan (2008) ise çalışanların içsel motivasyona yönelik algılarının yaşa göre değiştiğini saptamışlardır.

Öğretmenlerin içsel motivasyonlarına yönelik algılarını ve bununla ilgili çalışmalarını irdeleyecek olursak Ağça ve Ertan (2008), Argon ve Ertürk (2013), Dünder ve arkadaşları (2007) yaptıkları çalışmalarda içsel motivasyonun cinsiyet değişkenine göre değişmediği sonucuna ulaşmışlardır. Kovach (1987), Brislin ve arkadaşları (2005) araştırmalarında içsel motivasyon araçlarının çalışanların motivasyonu üzerindeki etkisinin cinsiyete göre farklılık göstermediğini ortaya koymuşlardır.

Cömert ve arkadaşları (2008) araştırmalarında örgütsel adalet algısının branş değişkenine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşırlarken, Kılıçlar (2011), Altinkurt ve Yılmaz (2010), yaptıkları çalışmalarda branş değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel adaletle yönelik algılarında farklılık olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yavuz (2010) kamu ve özel sektörde çalışanlarla yaptığı çalışmasında çalışanların, Altinkurt ve Yılmaz (2010), Baş ve Şentürk (2011) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin örgütsel adaletle yönelik algılarının kıdem değişkenine göre farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır. Titrek (2009) ve Yılmaz (2010) tarafından yapılan çalışmalarda kıdem değişkenine yönelik örgütsel adalet algısında farklar bulmuşlardır. Ağça ve Ertan (2008) tarafından yapılan çalışmada içsel motivasyonun kıdem değişkenine göre farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Bu bağlamda geçmişten günümüze örgütsel adalet ve içsel motivasyonla ilgili farklı alanlarda birçok araştırma yapılmış ancak eğitim alanında bu iki kavram arasındaki ilişkiye yönelik bir çalışma yapılmamıştır. Okullardaki adalet uygulamaları ve öğretmenlerin içsel motivasyonları öğretmenlerin verimini ve eğitimin kalitesini etkileyeceği düşünüldüğünde, çalışmanın önemi daha da artmaktadır. Bundan dolayı bu çalışmada da ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve içsel motivasyona yönelik algıları demografik özelliklerine göre incelenmeye çalışılmış, öğretmenlerin örgütsel adalet ve içsel motivasyona yönelik algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

Düzce ili Kaynaşlı ilçesindeki ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin;

1. Örgütsel adalet ve içsel motivasyona yönelik algıları ne düzeydedir?
2. Örgütsel adalet ve içsel motivasyona yönelik algıları cinsiyet, branş, yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı fark göstermekte midir?
3. Örgütsel adalet ve içsel motivasyon algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli geçmişte ve halen var olan durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan birey, konu ya da nesne, kendi koşulları içinde, var olduğu şekliyle tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Önemli olan bilinmeye çalışılanı uygun biçimde gözleyip belirleyebilmektir. Tarama modeli araştırmalarda olayın ya da bireyin doğrudan kendisinin incelenebileceği gibi, önceden tutulmuş çeşitli kayıtlara (yazılı belgeler, istatistikler, resimler, vb.) dayalı olarak da araştırma yapılabilir. Tarama modelinde iki yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlar şunlardır: Genel tarama modelleri ve örnek olay tarama modelleri (Karasar, 1996).

Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir. Genel tarama modelleri ile tekil ya da ilişkisel taramalar yapılabilir. Değişkenlerin tek tek tür ya da miktar oluşumlarının belirlenmesi amacı ile yapılan araştırma modellerine tekil tarama modelleri denir. Bu tarama, izleme ya da kesit alma yaklaşımıyla yapılır. İzleme yaklaşımında zamansal bir gelişim ya da değişimi belirlemek istenen değişken, aynı eleman ya da birimler üzerinde belli bir başlangıç noktasından alınarak sürekli ya da belirli aralıklarla gözlenir. Derinliğine ve genişliğine kapsamlı gözlemler yapılmak istendiğinde özellikle kullanılacak bir yaklaşımdır. Kesit alma yaklaşımında, gelişim, çeşitli gelişmişlik evrelerini temsil ettiği kabul edilen, birbirinden ayrı gruplar üzerinde ve bir anda yapılacak gözlemlerle belirlenmeye çalışılır. Böylece alınan sonuçlar, sanki aynı gruptan alınmış gibi yorumlanır ve gelişmenin sürekliliğini yansıttığı varsayılır (Karasar, 1996).

İlişkisel tarama modeli iki ya da daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir. Bu tür bir araştırmada aralarında ilişki aranacak değişkenler, ayrı ayrı toplanarak sembolleştirilir. Ancak bu sembolleştirme (değer verme, ölçme), ilişkisel bir çözümlenmeye olanak sağlayacak biçimde yapılmalıdır. İlişkisel tarama modeli iki türlü yapılabilir. Bunlar: korelasyon türü ilişki ile karşılaştırma yolu ile elde edilen ilişkililerdir. İlişkisel tarama modelinin kapsamında olan korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılır. Bir değişkenin değeri değişirken, bir diğer değişkenin de değeri değişiyorsa, bu ikisi arasında bir ilişki olduğu söylenebilir. Bir araştırmada değişkenler arası ilişki arandığında, ortaya üç olası durum çıkabilir (Karasar, 1996).

- İki değişken arasında sistemli bir ilişki yoktur.
- Değişkenler doğru (aynı yönde) orantılıdır.
- Değişkenler ters orantılıdır.

Karşılaştırma da ise, neden sonuç ilişkileri kestirilmeye çalışılır. Birinci değişken sınanmak istenen bağımsız değişken, ikincisi ise bağımlı değişkendir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkene göre farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılır. Karşılaştırmada korelasyon gibi bir düzey belirleme olanağı yoktur. Sonuç, ilişki vardır ya da yoktur şeklindedir. Karşılaştırmada araştırmacı doğal ortam içinde olduğundan bulgular daha geçerlidir (Karasar, 1996).

Araştırmada aşağıdaki adımlar izlenmiştir.

- Araştırma için öncelikle literatür taraması yapılmıştır.
- Çalışma grubuna dağıtılan ve geri dönüşleri sağlanan ölçme araçlarından elde edilen veriler SPSS for Windows 16.0 programı kullanılarak çözümlenmiştir.
- Değişkenlerin dağılımının normalliği Kolmogorov-Smirnov testi ile incelenmiş olup, Kolmogorov-Smirnov testi sonucuna göre tüm değişkenlerin normal dağılım göstermediği bulunmuş ve bu nedenle bu çalışmada nonparametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir.
- Cinsiyet ve branş değişkenlerinde Mann-Whitney U testi, yaş ve kıdem değişkenlerinde Kruskal-Wallis Testi, algı düzeylerini belirlemede betimsel istatistikler, içsel motivasyon ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson korelasyon katsayısı yapılmıştır.
- Yapılan analizlerin sonuçları tablolaştırılarak bulgular saptanmıştır. Bulgular ışığında sonuç, tartışma ve öneriler bölümleri oluşturulmuştur.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2012-2013 eğitim-öğretim yılı Düzce ili Kaynaşlı ilçesindeki ilkökul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma grubunda yer alan öğretmenlere ilişkin kişisel bilgilerin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Değişken	f	%	Değişken	f	%		
Cinsiyet	Kadın	80	53,7	Branş	Sınıf Öğrt.	79	53,0
	Erkek	69	46,3		Branş Öğrt.	70	47,0
Yaş	20-30 yaş	72	48,3	Kıdem	1-5 yıl	58	38,9
	31-40 yaş	53	35,6		6-10 yıl	39	26,2
	41 yaş ve üstü	24	16,1		11-15 yıl	21	14,1
					16 yıl ve üstü	31	20,8
Toplam öğretmen sayısı				149	100,0		

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin %53,7’si kadın, %46,3’ü erkek; %53,0’ü sınıf, %47,0’si branş öğretmeni; %48,3’ü 20-30 yaş, %35,6’sı 31-40 yaş, %16,1’i 41 yaş ve üzeri yaş aralığında; %38,9’u 1-5 yıl, %26,2’si 6-10 yıl, %14,1’i 11-15 yıl, %20,8’i 16 yıl ve üzeri toplam hizmet süresine sahip oldukları görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanmasında iki kısımdan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin birinci bölümünde ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin cinsiyet, branş, yaş ve toplam hizmet süresi gibi demografik özellikleriyle ilgili 4 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise Örgütsel Adalet Ölçeği ile İçsel Motivasyon Ölçeği yer almaktadır.

Örgütsel Adalet Ölçeği

Orjinal formu Hoy ve Tarter (2004) tarafından geliştirilmiş, Türkçe'ye uyarlaması Taşdan ve Yılmaz (2008) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin tek boyutlu yapısının açıkladığı toplam varyans % 53'tür. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0,39 ile 0,87 arasında değişmektedir. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı 0,88 olarak raporlanmıştır (Yılmaz, 2010). Ölçekteki maddeler, 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Orta derecede katılıyorum, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıtlanmaktadır. Örgütsel Adalet Ölçeğinden elde edilen yüksek puan örgütsel adalet konusundaki olumlu algıyı göstermektedir (Hoy & Tarter, 2004). Ertürk (2013) tarafından yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına göre Örgütsel Adalet Ölçeği'nde Cronbach's Alfa değeri ,91 olarak hesaplanmıştır.

İçsel Motivasyon Ölçeği

Mottaz'ın (1985) motivasyon modeli esas alınarak Dünder ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen dokuz sorulu 5'li likert tipi İçsel Motivasyon Ölçeği'nin değerlendirilmesi 1,00-1,80 Çok Düşük; 1,81-2,60 Düşük; 2,61-3,40 Orta; 3,41-4,20 Yüksek; 4,21-5,00 Çok Yüksek, şeklindedir. Yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına göre İçsel Motivasyon Ölçeği'nde Cronbach's Alpha değeri ,85 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Verilerin Analizi

Araştırma verileri SPSS for Windows 16.0 programı kullanılarak çözümlenmiştir. Verilerin analizine başlanmadan önce, veri toplama araçları tek tek kontrol edilerek sıralanmış, veri toplama araçları yoluyla elde edilen veriler tanımlanmış ve SPSS programına yüklenmiştir. Araştırma verileri alt problemlere göre analiz edilmiştir. Öncelikle elde edilen verilere hangi testlerin uygulanacağını belirlemek amacıyla değişkenlerin dağılımının normalliği Kolmogorov-Smirnov testi ile incelenmiştir. Kolmogorov-Smirnov testi sonucuna göre tüm değişkenlerin $p < ,05$ normal dağılım göstermediği bulunmuş ve bu nedenle bu çalışmada nonparametrik testler kullanılmıştır. Kolmogorov-Smirnov testi sonucuna göre cinsiyet ve branş değişkenlerinde Mann-Whitney U testi, yaş ve kıdem değişkenlerinde Kruskal-Wallis Testi, algı düzeylerini belirlemede ortalama, kişisel değişkenler için yüzde, frekans, içsel motivasyon ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson korelasyon katsayısı yapılmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi ,05 olarak alınmıştır.

Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak, 0,70-1,00 arasında olması, yüksek; 0,70-0,30 arasında olması, orta; 0,30-0,00 arasında olması ise, düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2011).

BULGULAR

İlkokul ve ortaokullarda çalışan öğretmenlerin içsel motivasyon ve örgütsel adaletle yönelik algı düzeyleri Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. İçsel Motivasyon ve Örgütsel Adaletle Yönelik Öğretmen Algı Düzeyleri

Ölçekler	N	\bar{X}
Örgütsel Adalet	149	3,83
İçsel Motivasyon	149	4,01

Tablo 2’de ortalamalar incelendiğinde ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalete yönelik algıları $\bar{x}=3,83$; içsel motivasyona yönelik algıları $\bar{x}=4,01$ olup, her iki algının da yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3’de öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre içsel motivasyon ve örgütsel adalet algılarına yönelik bulgular yer almaktadır.

Tablo 3. Örgütsel Adalet ve İçsel Motivasyona Yönelik Öğretmen Algılarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Mann-Whitney U Sonuçları

Ölçek	Değişken	N	\bar{X}	Sıra Toplamı	U	p
Örgütsel Adalet	Kadın	80	80,25	6420,00	2,340E3	,109
	Erkek	69	68,91	4755,00		
İçsel Motivasyon	Kadın	80	81,66	6532,50	2,228E3	,064
	Erkek	69	67,28	4642,50		

$p<,05$

Tablo 3 incelendiğinde cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algılarında anlamlı fark ortaya çıkarmadığı görülmektedir ($U=2,340E3$, $p>,05$). Buna göre öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algıları cinsiyetlerine göre değişmemektedir. Cinsiyet değişkeni öğretmenlerin içsel motivasyonlarına yönelik algılarında da anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır ($U=2,228E3$, $p>,05$). Buna göre öğretmenlerin içsel motivasyonlarına yönelik algıları cinsiyetlerine göre değişmeyip, kadın ve erkek öğretmenlerde birbirine benzerdir.

Öğretmenlerin branş değişkenlerine göre içsel motivasyon ve örgütsel adalet algılarına yönelik bulgular Tablo 4’de yer almaktadır.

Tablo 4. Örgütsel Adalet ve İçsel Motivasyona Yönelik Öğretmen Algılarının Branş Değişkeni Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Mann-Whitney U Sonuçları

Ölçek	Değişken	N	\bar{X}	Sıra Toplamı	U	p
Örgütsel Adalet	Sınıf öğretmeni	79	74,67	5899,00	2,739E3	,921
	Branş öğretmeni	70	75,37	5276,00		
İçsel Motivasyon	Sınıf öğretmeni	79	71,50	5648,50	2,488E3	,291
	Branş öğretmeni	70	78,95	5526,50		

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin hem örgütsel adalet ($U=2,739E3$, $p>,05$) hem de içsel motivasyona ($U=2,488E3$, $p>,05$) yönelik algılarının branş değişkenine göre anlamlı fark ortaya çıkarmadığı görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel adalete ve içsel motivasyona yönelik algıları branşlarına göre değişmeyip birbirine benzerdir.

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre içsel motivasyon ve örgütsel adalet algılarına yönelik bulgular Tablo 5’de yer almaktadır.

Tablo 5. Örgütsel Adalet ve İçsel Motivasyona Yönelik Öğretmen Algılarının Yaş Değişkeni Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Kruskal-Wallis Testi

Ölçek	Yaş	N	Sıra Top.	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
Örgütsel Adalet	20-30 yaş	72	79,97	2	2,826	,243	-
	31-40 yaş	53	73,59				
	41 yaş ve üzeri	24	63,19				
İçsel Motivasyon	20-30 yaş	72	80,06	2	2,290	,318	-
	31-40 yaş	53	68,28				
	41 yaş ve üzeri	24	74,67				

Tablo 5 incelendiğinde, yaş değişkeninin ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalete ilişkin görüşlerinde ($p>,05$) ve içsel motivasyona yönelik görüşlerde anlamlı fark ortaya çıkarmadığı ($p>,05$) görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle öğretmenlerin yaşları ve örgütsel adalet ve içsel motivasyona yönelik algılarında anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre içsel motivasyon ve örgütsel adalet algılarına ilişkin bulgular Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Örgütsel Adalet ve İçsel Motivasyona Yönelik Öğretmen Algılarının Kıdem Değişkeni Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Kruskal-Wallis Testi

Ölçek	Kıdem	N	Sıra Top.	sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Örgütsel Adalet	1-5 yıl	58	82,70	3	3,197	,362	-
	6-10 yıl	39	70,65				
	11-15 yıl	21	72,45				
	16 yıl ve üzeri	31	67,79				
İçsel Motivasyon	1-5 yıl	58	81,16	3	2,322	,508	-
	6-10 yıl	39	73,91				
	11-15 yıl	21	66,90				
	16 yıl ve üzeri	31	70,34				

Tablo 6 incelendiğinde, kıdem değişkeninin ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalete ilişkin görüşlerinde ($p>,05$) ve içsel motivasyona yönelik görüşlerde anlamlı fark ortaya çıkarmadığı ($p>,05$) görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algıları ve içsel motivasyona yönelik algılarında kıdemleri arasında anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 7'de öğretmenlerinin içsel motivasyon ve örgütsel adalet ölçeklerinden aldıkları toplam puanlar arasındaki korelasyon katsayısı verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin İçsel Motivasyon ve Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Korelasyon Analizi

Değişken	İçsel Motivasyon
Örgütsel Adalet	0,395**

** $p<,01$

Tablo 7'ye göre öğretmenlerin örgütsel adalet ve içsel motivasyon algıları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,395$, $p<,01$).

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Örgütsel adalete yönelik algı düzeyleri irdelendiğinde daha önce yapılan araştırmalarda da (Cömert ve arkadaşları, 2008; Polat, 2007; Titrek, 2009; Yılmaz, 2010) öğretmenlerin olumlu görüşlere sahip olduğu belirlenmiştir. Bu anlamda daha önce yapılan araştırmalar ile bu araştırmanın bulguları örtüşmektedir. Örgütsel adalet algısının olumlu olması okul ve öğretmenler açısından çok önemlidir. Çünkü örgütsel adalet, öğretmenlerin içsel motivasyonunun artmasında etkili olabilir. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalete yönelik algılarının yüksek düzeyde olmasının sebepleri, okul müdürlerinin davranışlarında tutarlı olmaları, herkese adil ve saygılı davranmaları, öğretmenlerin kararlara katılmaları olabilir. İçsel motivasyona yönelik algının yüksek olması, örgütsel adalete yönelik algının yüksek olmasının yanı sıra, öğretmenlerin yaptıkları işle ilgili sorumluluk sahibi olmaları, kendilerini başarılı görmeleri, yaptıkları işin saygın olduğuna ve yapılmaya değer önemli bir iş olduğuna inanmaları, yaptıkları işte yetki sahibi olmaları ve çalışma arkadaşlarından ve okul yöneticilerinden takdir görmeleri, kendilerini okulun önemli bir çalışanı olarak görmelerinden kaynaklanıyor olabilir. Tabiki olumlu adalet algısı olumlu davranışlar getirebilir. Dolayısıyla öğretmenlerin kendilerini okulun önemli ve değerli bir çalışanı olarak hissetmelerini, içsel motivasyonlarının da artmasını sağlayabilir.

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin cinsiyet değişkenlerine göre örgütsel adalete yönelik sonuca göre bu sonuç Yavuz (2010), Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009), Kılıçlar (2011), Altinkurt ve Yılmaz (2010), Baş ve Şentürk (2011), Cömert ve arkadaşları (2008) tarafından yapılan çalışmalarda ulaşılan örgütsel adalete yönelik algı düzeyleriyle paralellik taşımaktadır. Polat (2007) ve Titrek (2009) araştırmalarında cinsiyete göre adalet algılarında fark bulmuştur. Bu araştırmalarda çok farklı bulgulara ulaşılmamasının sebebi kullanılan veri toplama aracının adalet algısını çok boyutlu bir yapıda ölçüyor olması olabilir. Bundan dolayı örgütsel adalet algısına bütüncül bakış açısı geneli yansıtması açısından daha yararlı olabilir (Altinkurt & Yılmaz, 2010).

Öğretmenlerin içsel motivasyonlarına yönelik algılarının cinsiyet değişkenine göre değişmediği saptanmıştır. Ağça ve Ertan (2008), Argon ve Ertürk (2013), Dündar ve arkadaşları (2007) da yaptıkları çalışmalarda benzer şekilde içsel motivasyonun cinsiyet değişkenine göre değişmediği sonucuna ulaşmışlardır. Elde edilen bu bulgular literatürde yer alan çalışmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir. Kovach (1987), USA’ da 1,000 işgöreni kapsayan çalışmada içsel motivasyon araçlarının işgören motivasyonu üzerinde cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Brislin ve arkadaşları (2005), içsel motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisinin cinsiyete göre farklılık göstermediğini ortaya koymuşlardır. Herzberg’in çift faktör teorisine göre işin içeriği ile ilgili olan içsel motivasyon araçları çalışanı motive etmektedir. Bu durumda cinsiyet değişkeni işin içeriğiyle ilgili içsel motivasyon araçları arasında yer almadığı için cinsiyet değişkeninin algılarda bir farklılığa sebep olmadığı söylenebilir. Okul müdürlerinin davranışlarında tutarlı olmaları, öğretmenlere adil davranmaları, herkese saygılı olmaları ve değer vererek davranmaları, öğretmenlerin içsel motivasyonlarının da artmasında etkili olabilir. Örgütsel adalet algısı yüksek olan bir öğretmenin de yaptığı işle ilgili sorumlulukları bileceği ve yerine getireceği, işinin saygınlığına inanacağı ve kendini okulun önemli bir çalışanı olarak göreceği söylenebilir.

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin branş değişkenlerine göre içsel motivasyon ve örgütsel adalete yönelik algılarında fark olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu doğrultusunda şunlar söylenebilir: Cömert ve arkadaşları da (2008) araştırmalarında örgütsel adalet algısının öğretmenlerin branş değişkenine göre farklılık göstermediği bulgusuna ulaşmışlardır. Kılıçlar (2011) ise yaptığı çalışmada branş değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ortalamalarının 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşma gösterdiği bulgusuna ulaşmıştır. Altınkurt ve Yılmaz (2010) da branş değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algılarında farklılık olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu farklılığın okullardaki branşların artması sonucu örgütsel adalet algısının düşmesinden kaynaklandığı söylenebilir. Okul yöneticileri tutarlı ve adil olmadıkları sürece, öğretmenlerin içsel motivasyonunu artırıcı faaliyetler yapılmadığı veya okul yöneticilerinin öğretmenlerin içsel motivasyonunu artırıcı yazılı, sözel vb. ödül yöntemlerini kullanmadıkları sürece öğretmenlerin branş veya sınıf öğretmeni olmaları motive olmalarını sağlamayabilir.

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin yaş değişkenlerine göre örgütsel adalete yönelik algılarında fark olmadığı bulgusuyla, Kılıçlar (2011), tarafından yapılan çalışmada ulaşılan öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algılarının yaş değişkenine göre farklılaşmadığı bulgusu paralellik göstermektedir. İçsel motivasyona yönelik algılarının ise, Wiley (1997)'in USA'da çeşitli sektörlerden 460 kişiyi kapsayan çalışmasında, işgörenlerin yaşına göre içsel motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerinde farklılık göstermediği bulgusuyla benzerlik göstermektedir. DüNDAR ve arkadaşları (2007) da yaptıkları çalışmalarda benzer şekilde içsel motivasyonun yaş değişkenine göre değişmediği bulgusuna ulaşmışlardır. Ağça ve Ertan (2008) tarafından yapılan çalışmada da çalışanların içsel motivasyona yönelik algılarının yaşa göre değiştiği görülmüştür. Bu farklı bulgular, araştırmaların farklı sektörlerde ve alanlarda yapılmasından kaynaklanıyor olabilir. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin kıdem değişkenine örgütsel adalete yönelik ulaşılan bulgu Yavuz (2010) tarafından yapılan çalışmada da sektörel açıdan örgütsel adalete yönelik algıların kıdeme göre farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır. Altınkurt ve Yılmaz (2010), Baş ve Şentürk (2011) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algılarının kıdem değişkenine göre farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır. Titrek (2009) ve Yılmaz (2010) tarafından yapılan çalışmalarda kıdem değişkenine yönelik örgütsel adalet algısında farklar bulunmuşlardır. Bunun sebebi farklı çalışmalarda farklı örneklemlerin alınması olabilir. Ağça ve Ertan (2008) tarafından yapılan çalışmada içsel motivasyonun kıdem değişkenine göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet ve içsel motivasyon algıları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuş olup bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arttıkça içsel motivasyon algıları da artmakta ya da örgütsel adalet azaldıkça içsel motivasyon algılarının da azaldığı söylenebilir. Bu durumda yöneticilerin okul yönetiminde adaletli davranmaları gerektiği sonucunu ortaya çıkmaktadır. Yöneticilerin tutarlı davranışlar sergilemeleri, öğretmenlere saygılı ve değer vererek davranmaları ve adil muamele yapmaları, öğretmenlerin karalara katılabilmeleri ve kişisel menfaatlerini düşünmemeleri öğretmenlerin örgütsel adalet algısını yükseltebilir. Dolayısıyla bu durum öğretmenlerin içsel motivasyona yönelik algılarını da yükseltebilecektir. Son olarak, ilkokul ve ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmenlerinin örgütsel adalet ve içsel motivasyona yönelik algılarını daha derinlemesine incelemek için nitel araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Ağca, V. & Ertan, H. (2008). Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi: Antalya’da beş yıldızlı otellerde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*,10(2), 135-156. http://www.iibfdergi.aku.edu.tr/pdf/10_2/7.pdf. 02.05.2012 tarihinde alındı.
- Altınkurt, Y. & Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(16), 463-48.
- Argon, T. & Ertürk, R. (2013). İlköğretim okulu öğretmenlerinin içsel motivasyonları ve örgütsel kimliğe yönelik algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 19 (2), 159-179.
- Barling, J., & Michelle P. (1993). “Interactional, formal, and distributive justice in the workplace: An exploratory study”. *The Journal of Psychology*, 127(6), 649-656.
- Baş, G. & Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(17), 29-62.
- Brief A. P. & Aldag, R. J. (1976). The intrinsic-extrinsic dichotomy: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 496-500.
- Bırlın, R. W., Kabıgting, F., Macnab, B., Zukis, B. & Worthley, R. (2005).Evolving perceptions of japanese workplace motivation. *International Journal of Cross Cultural Management*, 5(1), 87-103.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cevizci, A. (2010). *Felsefe tarihi*. İstanbul: Say Yayınları.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. & Yee Ng, K. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Colquitt, J. A., Greenberg, J. & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice: A historical overview. In J. Greenberg, & J. A. Colquitt (Eds.). *Handbook of organizational justice*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Cömert, M., Demirtaş, H., Üstüner, M. & Özer, N. (2008). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 7(13), 3–22.
- Cremer, D. D. (2005). Procedurel and distributive justice effects moderateed by organizational indentification. *Journal of Managerial Psychology*, 20(1), 4–13.
- Dündar, S., Özutku, H. & Taşpınar, F. (2007). İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonları üzerindeki etkisi: Ampirik bir inceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 107-108.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399–432.
- Folger, R. & Russell C. (1998). *Organizational justice and human resource management*. New Delhi: Sage Publications.

- Greenberg, J. (1996). *The Quest for Justice on the Job: Essays and Experiments*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hackman, J. R. & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monography*, 55, 259-286.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey, *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
<http://psycnet.apa.org/index.cfm?fa=buy.optionToBuy&id=1975-22031-001>.
06.05.2012 tarihinde alınmıştır.
- Hoy, W. K. & Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: no justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250–259.
- Karasar, N. (1996). *Bilimsel araştırma yöntemi, ilkeler, teknikler*. Ankara: 3A Araştırma, Eğitim Danışmanlık Ltd. Şt..
- Karriker, J. H. & Margaret L. W. (2009). Organizational justice and organizational citizenship behavior: A mediated multifoci model. *Journal of Management* 35, 112-135.
- Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 23-36.
- Kovach, A. K. (1987). What motivates employees? Workers and supervisors give different answers. *Business Horizons*, 30(5), 58-66.
- Latham, G. G. & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 485-516.
- Luthans, F. (1981). *Organizational behavior*. McGraw Hill.
- Mottaz, J. C. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365-385.
- Murphy, P. K. & Alexander P. A. (2000). A Motivated exploration of motivation terminology. *Contemporary Education Psychology*, 25(1), 28.
- Polat, S. (2007). *Örgütsel güven, adalet ve vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen algıları* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli, Türkiye.
- Robbins, S. P. (1993). *Organizational behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Ryan, A. (1993). *Justice*. Oxford: Oxford University Press.
- Steers, M. R., Mowday, T. R. & Shapiro, D. L. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management Review*, 29(3), 379-387.
- Titrek, O. (2009). Employees organizational justice perceptions in Turkish schools. *Social Behavior and Personality*, 37(5), 605-620.
- Wiley, C. (1997). What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys. *International Journal of Manpower*, 18(3), 263-280.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları üzerine bir karşılaştırma çalışması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.

Yazıcıoğlu, İ. & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16

Yılmaz, K. (2010). Devlet ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(1), 579-616.