



DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK, ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ BELİRLEMeye YÖNELİK OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

A STUDY FOR DETERMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL JUSTICE AND JOB
SATISFACTION ON PRE-SCHOOL TEACHERS

Haluk TANRIVERDİ¹
Safiye PAŞAOĞLU²

Öz

Bu çalışmada okul öncesi öğretmenlerinin algılarına göre, dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda İstanbul Kartal İlçesinde görev yapan 216 okul öncesi öğretmen üzerinde anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler faktör analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon ve regresyon analizi ile test edilmiştir. Araştırmada sonuç olarak, örgütsel adaletin öğretmenlerin iş tatmini düzeylerini olumlu olarak etkilediği ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda dönüşümcü liderliğin öğretmenlerin iş tatmini boyutlarını olumlu etkilediği saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul öncesi, dönüşümcü liderlik, Örgütsel Adalet, İş Tatmini

Abstract

According to this study, it is aimed to determine the relationship between job satisfaction, transformational leadership, Organizational justice of preschool teachers' perceptions. In this context, a questionnaire was applied on 216 pre-school teachers working in İstanbul Kartal District. Obtained data was tested with factor analysis, descriptive statistics and correlation and regression analysis. In this study as a result, organizational justice has been revealed that a positive effect on levels of teachers' job satisfaction. At the same time, it was determined that the dimensions of transformational leadership have a positive impact on teachers' job satisfaction.

Key Words: Pre-school, Transformational Leadership, Organizational Justice, Job Satisfaction.

¹ Doç.Dr. İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi tanriverdihaluk@yahoo.com

² İstanbul , Kartal İMKB Kız Meslek Lisesi Okul Öncesi Öğretmeni, ortanca71@hotmail.com

GİRİŞ

Liderlik kavramına ilişkin olarak örgüt literatüründe farklı birçok tanımlamaya rastlamak mümkündür. En genel anlamda liderlik; insanları belirli amaçlara yöneltmeye ikna etme yeteneği, lider de grup üyelerini bir araya toplayan ve onları grup amaçlarına güdüleyen insandır (Erdoğan, 1997: 330). Lider kavramı kavramsal olarak bir otorite kavramını da bünyesinde barındırmaktadır. Liderlik örgütsel açıdan ele alındığında, örgüt amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmek için astların gönüllü gayretlerinin sağlanmasını içeren sosyal bir etkileşim sürecidir (Kreitner, 1983: 392).

Günümüz rekabetçi iş dünyasında sürdürülebilirliklerini korumak ve kârlılıklarını arttırarak müşteri paylarını ellerinde tutmak isteyen örgütler için liderlik son derece ilgi çeken ve üzerinde çokça durulan bir kavram haline almıştır. Liderlik kavramına, özellikle günümüz iş dünyasında, süregelen klasik yaklaşımlardan sıyrılarak bakılmakta ve modern yaklaşımlar olarak adlandırılan; karizmatik liderlik, dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, (Serinkan, 2002: 73) gibi yaklaşımlar ile liderlik kavramı ele alınmaktadır.

Modern yaklaşımlar kapsamında ele alınan bu liderlik kavramlarının diğer örgütsel kavramlar ile ilişkilendirilmesine yönelik çalışmalarda literatürde sıklıkla yer almaya başlamıştır. Bu kapsamda bu çalışmada modern liderlik yaklaşımlarından biri olan dönüşümcü liderlik yaklaşımı, örgütsel adalet ve iş tatmini kavramları ile ilişkilendirilecektir.

Dönüşümcü liderlik, ya da literatürde yer alan bir diğer ismi ile vizyoner liderlik astları, başlangıçta beklenilenden daha fazlasını yapma konusunda isteklendirmektir (Den Hartog, Muijen, Koopman, 1998: 21). Dönüşümcü liderlerin en temel yetisi insanları peşlerinden sürükleme yetisidir. Dönüşümcü liderleri, yolu görür, o yolda yürür ve hatta takipçileri için yolun kendisi olur. Dönüşümcü lider, bütün bunları yaparken de mevcudu olduğu örgütün vizyonunu takipçileri ile paylaşır.

Dönüşümcü liderlerin en temel motivasyon araçlarından bir tanesi vizyondur. Yani, dönüşümcü liderler çalışanlarını, astlarını, takipçilerini, vizyon ile motive etme hususu üzerine odaklanmıştır. Çalışanlarını, astlarını, takipçilerini motive etme sürecinde dönüşümcü lider çalışanlarını, astlarını, takipçilerini dinler, onların sahip olduğu değerleri ve yargıları anlamaya çalışır. Bu yaklaşım ile birlikte dönüşümcü liderlerin örgüt içerisindeki saygınlığı artar.

Dönüşümcü liderler, sahip oldukları özellikler nedeni ile günümüz örgütleri tarafından aranan lider tipleridir. Dönüşümcü liderlerin sahip oldukları özellikleri sıralamak, bu lider

tipinin günümüz örgütleri tarafından neden tercih edildiğini ve talep edildiğini anlama hususunda yardımcı olacaktır. Dönüşümcü liderler (Bridge, 2003: 6);

- Kişisel değerlere, inançlara sahip liderlerdir.
- Belirlenmiş olan örgüt amaç ve hedeflerine ulaşma kararlılığına ve inancına sahip liderlerdir.
- Yaratıcıdır.
- Örgüt için daha iyi bir gelecek düşünürler.
- Paylaşılan bir örgüt kültürü oluştururlar.

Yukarıda sayılan özellikleri kapsamında dönüşümcü liderlerin, astlarının değişim isteğini en yüksek düzeye çıkartma ve astlarının duygusal ihtiyaçlarını karşılama yeteneğine sahip olduğunu söylemek mümkündür (Çelik, 2003: 54). Sonuç olarak dönüşümcü liderlik, günümüz rekabetçi iş dünyasında sürdürülebilirliğini korumak isteyen örgütler açısından önem arz eden modern bir liderlik yaklaşımıdır.

Örgütsel adalete ilişkin olarak literatürde farklı birçok tanımlamaya rastlamak mümkündür. Bu tanımlamalardan birine göre örgütsel adalet; çalışma ortamındaki adaletin rolünü tanımlayan bir kavramdır (Al-Zu'bi, 2010: 102). Diğer bir tanımlamaya göre ise örgütsel adalet, örgüt içerisindeki uygulamaların keyfi esaslara göre değil, eşitlik temel ilkesi kapsamında yürütülmesidir (Koys, DeCotiis, 1991: 273). Örgütsel adalet kavramı örgüt ile ilişkili olan her alanda eşitlik ve adalet ilkelerinin uygulanmasını gerektiren bir kavramdır. Örgütsel adalet; çalışanların, iş davranışları, iş performansları, iş ortamında sergiledikleri tutum ve davranışlara göre objektif değerlendirilmelerini gerektirmektedir (Lee, 2007: 9).

Örgütsel adalet kavramına ilişkin tanımlamalara bakıldığında örgütsel adaletin bir örgüt içerisinde uygulanmasının önemli bir husus olduğunu söylemek mümkündür. Diğer bir ifade ile örgüt çalışanları tarafından adil olarak algılanan bir örgüt ortamının örgüt amaç ve hedeflerine ulaşma hususunda pozitif yönlü katkısı olacak iken, bunun tam tersi bir durumun örgütsel olarak negatif sonuçlar doğuracağı olasıdır.

Örgütsel adalet kavramına ilişkin olarak önem arz eden en önemli nokta, örgüt çalışanlarının mevcudu oldukları örgüt ortamını adil bir ortam olarak algılamaları hususudur. Bu nedenle örgütlerin çalışanlarının adil örgüt algısını geliştirecek uygulamaları sürdürmesi gerekmektedir. Örgütteki tüm çalışanların örgütsel adalet algılamalarına etkide bulunacak bir takım ilkelerin varlığından söz etmek mümkündür. Bu ilkeler (Eren, 2010: 553);

- Doğruluk,
- Dürüstlük,

- Meslek Ahlakına Uygunluk,
- Tutarlılık,
- Peşin Hükümlü Olmamak,
- İtirazları Dikkate Almak,
- Esnek Davranabilmek,
- Kararlara Katılımı Sağlamak,

Örgütsel adaleti sağlama hususunda yukarıda bahsi geçen ilkelerin tüm örgüt faaliyetlerine ve süreçlerine uygulanması adil bir örgüt ortamını da beraberinde getirecektir. Çalışanlar tarafından adil olarak algılanan bir örgüt ortamının ya da diğer bir ifade ile örgütsel adaletin örgüte sağlayacağı olumlu durumlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kaneshiro, 2008: 17-19);

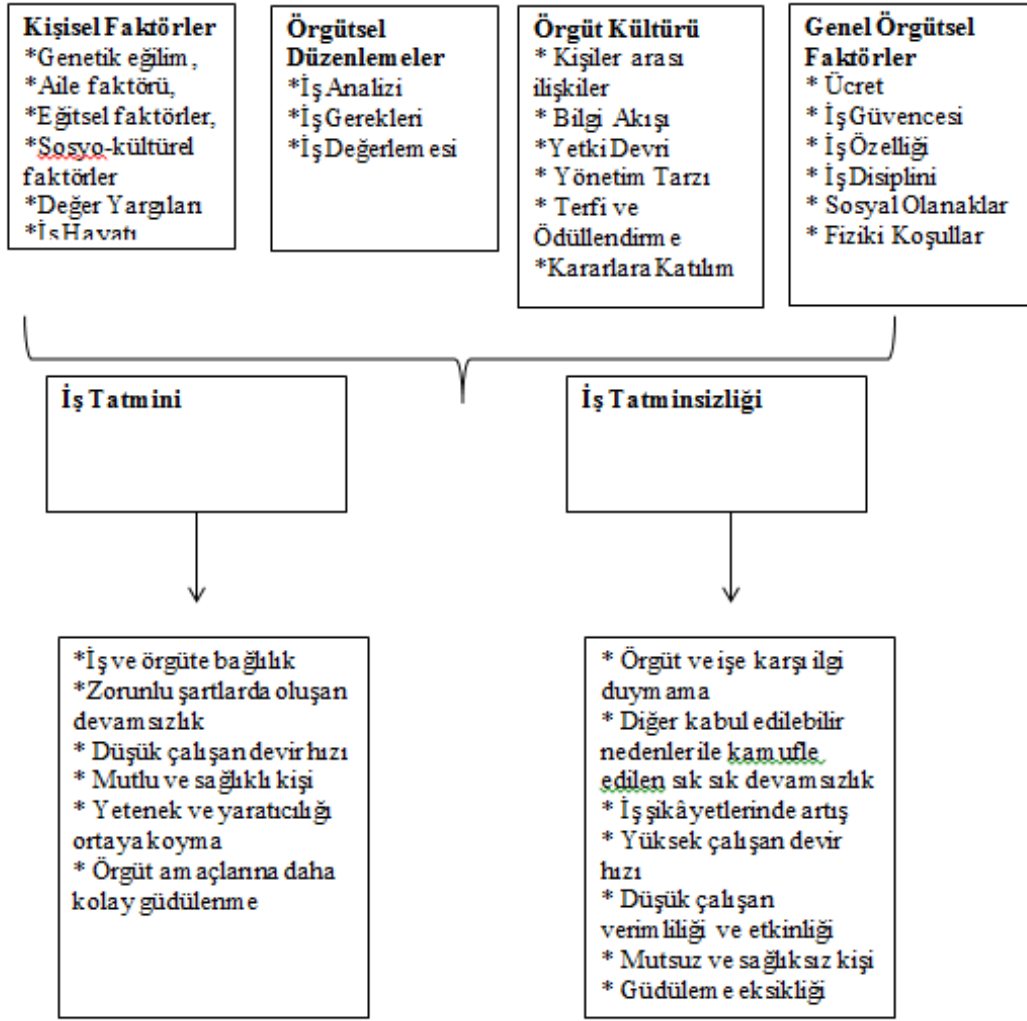
- Örgütsel adalet çalışanların iş tatmini düzeyi üzerinde olumlu etki eder,
- Çalışma ortamında işbirliğinin gelişmesine yardımcı olur,
- Örgütsel verimlilik düzeyi artar,
- Çalışanların örgüte duydukları güven ve bağlılık düzeyleri artar,
- Örgütsel vatandaşlık bilinci artar,
- Çalışanlar arasındaki sosyal bağlar güçlenir,
- İşten ayrılma oranları azalır,
- Çalışanların performanslarını olumlu yönde etkiler,
- İş yaşamındaki kalite düzeyi artar,
- Stratejik karar verme düşüncesi gelişir
- Yönetici ve çalışanlar arasındaki işbirliğine olumlu etki eder,

Sonuç olarak örgütsel adalet, örgüt amaç ve hedeflerine ulaşma sürecinde son derece önemli bir kaynak olan insan kaynaklarının ya da diğer bir ifade ile çalışanların iş tatmini, örgütsel vatandaşlık, verimlilik, örgüte duyulan güven gibi örgüte katma değer sağlayacak değişkenleri üzerinde etki sahibi bir kavramdır. Dolayısıyla, çalışanların örgüt amaç ve hedeflerine ulaşma sürecinde etkin ve verimli çalışmalarını için adil bir çalışma ortamının sağlanması şarttır.

İş tatmini en genel anlamda çalışanların mevcut örgütlerinde yaptıkları işten hoşnut olmasıdır. İş tatmini kavramına ilişkin olarak literatür kapsamında yer alan tanımlamalardan bir tanesi, iş tatminini işin özellikleri ile çalışanların isteklerinin birbirlerine uyumlu olması durumunda çalışanın duyduğu hoşnutluk olgusudur şeklinde tanımlamaktadır (Akıncı, 2002: 2-3). Diğer bir tanımlamaya göre ise iş tatmini; örgüt çalışanın işten elde ettiği reel sonuçlar ile, işten beklediği, umduğu veya hak ettiği sonuçların kendisi tarafından karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan duygusal tepkidir (Oshagbemi, 1997: 108).

İş tatminine ilişkin tanımlamalar incelendiğinde, kavramın bir anlamda çalışanların algısı sonucunda oluşan duygusal bir tepki olduğudur. Direkt olarak çalışanların algısı ile ilgili olan bu kavram, günümüz rekabet yoğun iş dünyasında örgütler için önemli bir kavram haline almıştır. Örgütlerin rekabet yoğun iş dünyasında sürdürülebilirliklerini korumaları için çalışanlarının örgüt hedefleri ve amaçlarına yönelik verimli ve etkin çalışması gerekmektedir. Bu gerekliliğin yerine getirilmesi bir anlamda çalışanların mevcut işlerinden tatmin olması ile sağlanabilir. Bu noktada iş tatmininin sağlanması yani çalışan istek, beklenti ve umutları ile reel iş arasında denge sağlanabilmesi gerekmektedir. Ancak iş tatmini kavramının kişisel bir durum olması nedeni ile bu kavramın sadece örgütsel süreçler ile yönetilemeyeceği diğer bir ifade ile iş tatmininin bir takım bireysel faktörlerden de etkilendiği göz önünde bulundurulmalıdır.

Çalışanların iş tatmini; cinsiyet, yaş, kişilik, eğitim, zeka, statü, sosyo-kültürel çevre, tecrübe gibi bireysel faktörlerden ve de işin niteliği, ücret, çalışma arkadaşları, iletişim, güvenlik, stres, örgüt büyüklüğü ve yapısı, çalışma ortamının fiziki koşulları, yönetim yapısı, sosyal imkânlar, rekabet, çalışma şartları, kararlara katılma, güvenlik duygusu vb. (Tengilimoğlu, 2005. 27) gibi bir takım örgütsel faktörlerden de etkilenmektedir. Görüldüğü gibi iş tatmini birçok farklı değişkenden etkilenen bir kavramdır. Birçok farklı faktörden etkilenen ve sonuçları örgütsel düzeyde önem arz eden bu kavrama ilişkin faktörlerin etkileri ve oluşan iş tatmini ya da iş tatminsizliği durumlarının sonuçlarının aşağıdaki şekil yardımı ile özetlenmesi yararlı olacaktır.



Şekil 1. İş Tatmini Ve İş Tatminsizliği Durumları

Kaynak: Akıncı, Z. (2002), "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (4), s.6.

Yukarıda yer alan şekilde görüldüğü gibi iş tatmini, örgütlerin verimli ve etkin çalışanlara sahip olması ve faaliyetleri açısından en önemli girdilerden bir tanesi olan insan kaynaklarını yani çalışanlarını elinde tutabilmesi için mutlak surette sağlanması için çaba harcanması gereken bir olgudur.

YÖNTEM

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul Kartal ilçesinde görev yapan okul öncesi öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise 2012-2013 eğitim öğretim yılında görev yapan 216 okul öncesi öğretmen oluşturmaktadır.

Verilerin toplanması

Araştırmadaki veriler dönüştürücü liderlik ölçeği, örgütsel adalet ölçeği ve iş tatmini ölçeği olmak üzere üç ayrı ölçek ile toplanmıştır.

Dönüşümcü liderlik ölçeği olarak Podsakoff ve arkadaşlarının (1990) geliştirdiği, İşcan' ın (2002) uyarladığı ölçek kullanılmıştır. Ölçek için güvenilirlik ve geçerlilik çalışması tekrar edilmiştir. Dönüştürücü Liderlik ölçeğindeki 23 maddenin genel güvenilirliği $\alpha=0,965$ olarak bulunmuştur. Yapılan Kmo ve Barlett analizi sonucunda KMO değerinin 0,932 olarak Barlett değerinin ise 0,05 den küçük olduğu ve faktör analizinin yapılabilir olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucunda toplam varyansı % 68,30 olan 5 faktör oluşmuştur.

Tablo 1. Dönüştürücü Liderlik Ölçeğinin Faktör Yapısı

Boyutlar	Maddeler	Faktör yükü	Varyans oranı	Cronbach's Alpha
Vizyon, İlham Sağlama ve Uygun Rol Modeli Olma	Bu İşyerinin gelecekteki durumuna ilişkin net bir fikre sahiptir.	0,805	27,988	0,920
	Bu işyeri için daima yeni fırsatlar arar.	0,797		
	İşyerinin gelecekteki durumunu çalışanlara anlatmaya çalışır.	0,745		
	Başarılarla ve amaçlara ulaşmayı sembolleştirir.	0,73		
	Çalışanlara, geleceğe ilişkin planlarıyla ilham vermeye çalışır.	0,706		
	Çalışanların belirlenen amaçlara bağlılık duymalarına önem verir.	0,689		
	Çalışanlara sözlerinden çok davranışlarıyla örnek olur.	0,667		
	Benim için izlenecek, örnek alınacak bir yöneticidir.	0,642		
Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama	İşyeri içi takım çalışmalarında işbirliğini sürekli hale getirir.	0,814	16,384	0,919
	Çalışanlarda takım düşüncesinin ve ruhunun oluşmasını sağlamaya çalışır.	0,729		
	Çalışanların, "takım oyuncusu" olmalarını sağlamaya çalışır.	0,704		
	Çalışanları (grubu) aynı amaca dönük olarak çalışmaya sevk eder.	0,616		
	Bu İşyerinin amaçlarının oluşturulmasında çalışanların katılımını sağlar.	0,527		
Entelektüel Teşvikte Bulunma	Beni düşünmeye sevk eden sorular sorar.	0,716	10,971	0,824
	İşleri gerçekleştirme biçimimi sürekli gözden geçirmem için beni uyarır.	0,702		
	Beni, rutin sorunları yeni bir bakış açısı ile çözmeye teşvik eder.	0,632		
	İşime ve kariyerime ilişkin beklentilerimi yükseltmemi sağlamaya çalışır.	0,536		
Bireysel İlgi Gösterme	Benim kişisel ihtiyaçlarımı göz önüne alarak davranır.	0,706	7,823	0,866
	Benim duygularımı dikkate alarak davranır.	0,656		
	Benim kişisel duygularıma saygı gösterir.	0,571		
Yüksek Başarı Beklentisine Sahip Olma	Bizden çok şey beklediğini, bize açıkça söyler ve belli eder.	0,885	5,132	0,862
	Faaliyetlerimizi değerlendirirken ikinci en iyiyi başarı olarak görmez.	0,712		
	Bizden her zaman en iyisini, daha iyisini yapmamızı bekler.	0,52		
Toplam Varyans: % 68,30				

Vizyon, İlham Sağlama ve Uygun Rol Modeli Olma faktörünü oluşturan 8 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,920$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 27,988 varyans oranı elde edilmiştir. *Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama* faktörünü oluşturan 5 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,919$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 16,384 varyans oranı elde edilmiştir. *Entelektüel Teşvikte Bulunma* faktörünü oluşturan 4 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,824$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 10,971 varyans oranı elde edilmiştir. *Bireysel İlgi Gösterme* faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,866$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 7,823 varyans oranı elde edilmiştir. *Yüksek Başarı Beklentisine Sahip Olma* faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,862$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 5,132 varyans oranı elde edilmiştir.

Araştırmada iş tatmini ölçeği olarak Minnesota iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Minnesota İş Doyum Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ), Weiss ve arkadaşları tarafından 1967 yılında geliştirilmiş olup, Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. İş Tatmin ölçeğindeki 20 maddenin genel güvenilirliği $\alpha=0,952$ olarak bulunmuştur. Yapılan Kmo ve Barlett analizi sonucunda KMO değerinin 0,914 olarak Barlett değerinin ise 0,05 den küçük olduğu ve faktör analizinin yapılabilir olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucunda toplam varyansı % 59,89 olan 3 faktör oluşmuştur.

Tablo 2. İş Tatmin Ölçeğinin Faktör Yapısı

Boyutlar	Maddeler	Faktör yükü	Varyans oranı	Cronbach's Alpha
İç kaynaklı iş tatmini	Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanı bakımından	0,838	33,035	0,929
	Toplumda "saygın bir kişi" olması şansının verilmesi bakımından	0,829		
	Bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından	0,745		
	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	0,74		
	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansının verilmesi bakımından	0,739		
	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	0,702		
	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	0,631		
	Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	0,616		
	Çalışma şartları yönünden	0,605		
	Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkanı vermesi yönünden	0,559		
	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanı vermesi açısından	0,526		
	Bağımsız çalışma imkanı olması bakımından	0,508		

Dış kaynaklı iş tatmini	Amirimim idare şekli bakımından	0,702	26,851	0,892
	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	0,632		
	Amirimim karar verme yeteneği bakımından	0,536		
	Terfi imkanının olması yönünden	0,706		
	İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	0,656		
	Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması bakımından	0,571		
	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	0,885		
	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	0,712		
Toplam Varyans: % 59,89				

İç kaynaklı iş tatmini faktörünü oluşturan 12 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,929$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 33,035 varyans oranı elde edilmiştir. Dış kaynaklı iş tatmini faktörünü oluşturan 8 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,892$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 26,851 varyans oranı elde edilmiştir.

Örgütsel adalet ölçeği olarak Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen 20 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Örgütsel adalet ölçeğindeki 20 maddenin genel güvenilirliği $\alpha=0,955$ olarak bulunmuştur. Yapılan Kmo ve Barlett analizi sonucunda KMO değerinin 0,907 olarak Barlett değerinin ise 0,05 den küçük olduğu ve faktör analizinin yapılabilir olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucunda toplam varyansı % 61,44 olan 3 faktör oluşmuştur.

Tablo 3. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Faktör Yapısı

Boyutlar	Maddeler	Faktör yükü	Varyans oranı	Cronbach's Alpha
Dağıtimsal adalet	İş yükümün adil olduğu kanısındayım.	0,805	34,490	0,875
	İş sorumluluklarımla adil olduğu kanısındayım.	0,797		
	Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	0,745		
	Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, bu kurumdan elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	0,73		
	Çalışma programım adildir.	0,706		
Prosedürel adalet	Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarla yeniden görüşülmesini isteyebilirler.	0,814	19,583	0,881
	Yöneticiler, işle ilgili kararlar alınmadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	0,729		
	Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	0,704		
	İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	0,616		
	İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	0,527		
	Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	0,503		

Etkileşimsel adalet	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana karşı dürüst ve samimidirler.	0,716	16,125	0,944
	Yöneticilerim, işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.	0,702		
	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verirler.	0,632		
	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.	0,536		
	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bir çalışan olarak haklarımı gözetirler	0,706		
	Yöneticilerim, işimle ilgili alınan her kararı bana net olarak açıklarlar.	0,656		
	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.	0,571		
	Yöneticilerim, işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	0,885		
	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdırlar.	0,712		
Toplam Varyans: % 70,20				

Dağıtımsal adalet faktörünü oluşturan 5 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,875$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 27,988 varyans oranı elde edilmiştir. *Prosedürel adalet* faktörünü oluşturan 6 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,881$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 16,384 varyans oranı elde edilmiştir. *Etkileşimsel adalet* faktörünü oluşturan 11 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,944$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 10,971 varyans oranı elde edilmiştir.

1.1. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi Pearson korelasyon, etki ise regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

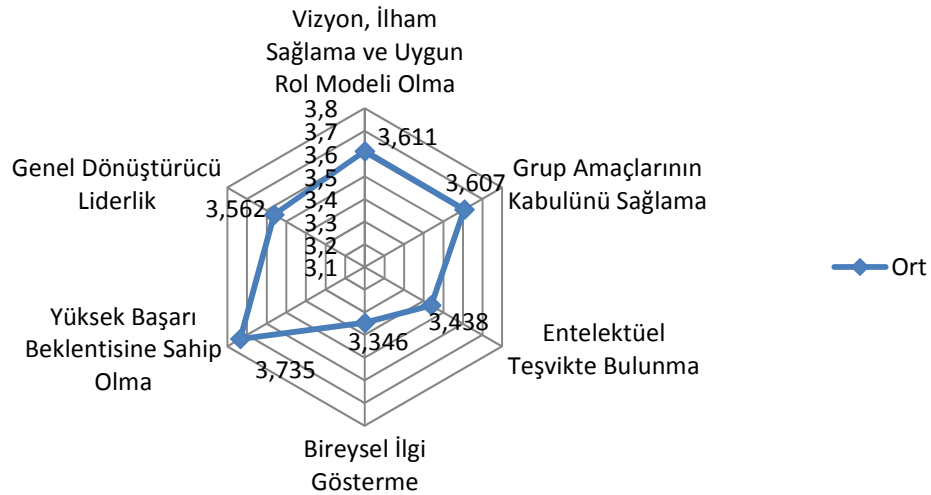
BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan öğretmenlerden ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

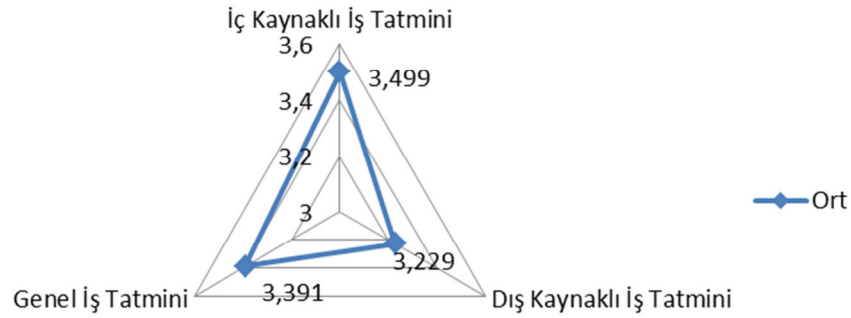
Tablo 4. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Bayan	96	44,4
	Erkek	120	55,6
	Toplam	216	100,0
Yaş	20-30 Yaş	30	13,9
	31-40 Yaş	98	45,4
	41-50 Yaş	70	32,4
	51 Yaş ve üzeri	18	8,3
	Toplam	216	100,0
Medeni Durumu	Evli	150	69,4
	Bekar	66	30,6
	Toplam	216	100,0
Eğitim Durumu	Lisans	142	65,7
	Lisansüstü	74	34,3
	Toplam	216	100,0
Mesleki Deneyim	1-5 Yıl	28	13,0
	6-10 Yıl	24	11,1
	11-15 Yıl	64	29,6
	16 Yıl ve üzeri	100	46,3
	Toplam	216	100,0

Öğretmenler; cinsiyet değişkenine göre 96'sı (%44,4) bayan, 120'si (%55,6) erkek olarak dağılmaktadır, yaş değişkenine göre 30'u (%13,9) 20-30 yaş, 98'i (%45,4) 31-40 yaş, 70'i (%32,4) 41-50 yaş, 18'i (%8,3) 51 yaş ve üzeri olarak dağılmaktadır, durumu değişkenine göre 150'si (%69,4) evli, 66'sı (%30,6) bekar olarak dağılmaktadır, eğitim durumu değişkenine göre 142'si (%65,7) lisans, 74'ü (%34,3) lisansüstü olarak dağılmaktadır, mesleki deneyim değişkenine göre ise 28'i (%13,0) 1-5 yıl, 24'ü (%11,1) 6-10 yıl, 64'ü (%29,6) 11-15 yıl, 100'ü (%46,3) 16 yıl ve üzeri olarak dağılmaktadır.

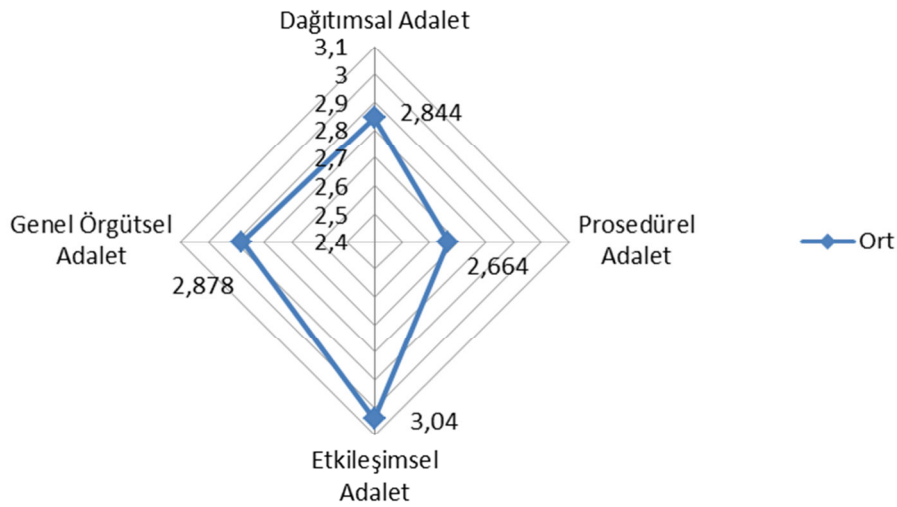
**Şekil 2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Dönüştürücü Liderlik Düzeylerinin Ortalamaları**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin dönüştürücü liderlik düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, “vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma” düzeyi ortalamasının yüksek ($3,611 \pm 0,884$); “grup amaçlarının kabulünü sağlama” düzeyi ortalamasının yüksek ($3,607 \pm 0,976$); “entelektüel teşvikte bulunma” düzeyi ortalamasının yüksek ($3,438 \pm 0,848$); “bireysel ilgi gösterme” düzeyi ortalamasının orta ($3,346 \pm 0,987$); “yüksek başarı beklentisine sahip olma” düzeyi ortalamasının yüksek ($3,735 \pm 0,719$); “genel dönüştürücü liderlik” düzeyi ortalamasının yüksek ($3,562 \pm 0,816$) düzeyde olduğu görülmektedir.



Şekil 3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Ortalamaları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, “iç kaynaklı iş tatmini ” düzeyi ortalamasının yüksek ($3,499 \pm 0,805$); “dış kaynaklı iş tatmini” düzeyi ortalamasının orta ($3,229 \pm 0,788$); “genel iş tatmini” düzeyi ortalamasının ($3,391 \pm 0,767$) düzeyde olduğu görülmektedir.



Şekil 4. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Düzeylerinin Ortalamaları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, “dağıtımsal adalet ” düzeyi ortalamasının orta ($2,844 \pm 0,926$); “prosedürel adalet” düzeyi ortalamasının orta ($2,664 \pm 0,851$); “etkileşimsel adalet” düzeyi ortalamasının orta ($3,040 \pm 0,927$); “genel örgütsel adalet” düzeyi ortalamasının orta ($2,878 \pm 0,814$) düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Dönüştürücü Liderlik, İş Tatmin ve Örgütsel Adalet Düzeylerinin Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

		İç Kaynaklı İş Tatmini	Dış Kaynaklı İş Tatmini	Genel İş Tatmini
Vizyon, İlham Sağlama ve Uygun Rol Modeli Olma	r	0,054	0,187**	0,111
	p	0,433	0,006	0,105
Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama	r	0,011	0,132	0,061
	p	0,872	0,053	0,372
Entelektüel Teşvikte Bulunma	r	0,107	0,192**	0,146*
	p	0,118	0,005	0,032
Bireysel İlgî Gösterme	r	0,095	0,213**	0,147*
	p	0,164	0,002	0,031
Yüksek Başarı Beklentisine Sahip Olma	r	0,080	0,100	0,091
	p	0,243	0,144	0,182
Genel Dönüştürücü Liderlik	r	0,066	0,184**	0,118
	p	0,331	0,007	0,085
Dağıtımsal Adalet	r	0,417**	0,493**	0,465**
	p	0,000	0,000	0,000
Prosedürel Adalet	r	0,433**	0,414**	0,443**
	p	0,000	0,000	0,000
Etkileşimsel Adalet	r	0,469**	0,427**	0,470**
	p	0,000	0,000	0,000
Genel Örgütsel Adalet	r	0,495**	0,489**	0,512**
	p	0,000	0,000	0,000

Vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.187$; $p=0,006<0.05$). Buna göre vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma arttıkça dış kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Grup amaçlarının kabulünü sağlama ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Grup amaçlarının kabulünü sağlama ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Grup amaçlarının kabulünü sağlama ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Entelektüel teşvikte bulunma ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Entelektüel teşvikte bulunma ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.192$; $p=0,005<0.05$). Buna göre entelektüel teşvikte bulunma arttıkça dış kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Entelektüel teşvikte bulunma ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.146$; $p=0,032<0.05$). Buna göre entelektüel teşvikte bulunma arttıkça genel iş tatmini artmaktadır. Bireysel ilgi gösterme ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki

bulunmamaktadır. Bireysel ilgi gösterme ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.213$; $p=0,002<0.05$). Buna göre bireysel ilgi gösterme arttıkça dış kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Bireysel ilgi gösterme ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.147$; $p=0,031<0.05$). Buna göre bireysel ilgi gösterme arttıkça genel iş tatmini artmaktadır. Yüksek başarı beklentisine sahip olma ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Yüksek başarı beklentisine sahip olma ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Yüksek başarı beklentisine sahip olma ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Genel dönüştürücü liderlik ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Genel dönüştürücü liderlik ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.184$; $p=0,007<0.05$). Buna göre genel dönüştürücü liderlik arttıkça dış kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Genel dönüştürücü liderlik ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Dağıtımsal adalet ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.417$; $p=0,000<0.05$). Buna göre dağıtımsal adalet arttıkça iç kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Dağıtımsal adalet ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.493$; $p=0,000<0.05$). Buna göre dağıtımsal adalet arttıkça dış kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Dağıtımsal adalet ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.465$; $p=0,000<0.05$). Buna göre dağıtımsal adalet arttıkça genel iş tatmini artmaktadır. Prosedürel adalet ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.433$; $p=0,000<0.05$). Buna göre prosedürel adalet arttıkça iç kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Prosedürel adalet ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.414$; $p=0,000<0.05$). Buna göre prosedürel adalet arttıkça dış kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Prosedürel adalet ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.443$; $p=0,000<0.05$). Buna göre prosedürel adalet arttıkça genel iş tatmini artmaktadır. Etkileşimsel adalet ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.469$; $p=0,000<0.05$). Buna göre etkileşimsel adalet arttıkça iç kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Etkileşimsel adalet ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.427$; $p=0,000<0.05$). Buna göre etkileşimsel adalet arttıkça dış kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Etkileşimsel adalet ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.47$; $p=0,000<0.05$). Buna göre etkileşimsel adalet arttıkça genel iş tatmini

artmaktadır. Genel örgütsel adalet ile iç kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.495$; $p=0,000<0.05$). Buna göre genel örgütsel adalet arttıkça iç kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Genel örgütsel adalet ile dış kaynaklı iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.489$; $p=0,000<0.05$). Buna göre genel örgütsel adalet arttıkça dış kaynaklı iş tatmini artmaktadır. Genel örgütsel adalet ile genel iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.512$; $p=0,000<0.05$). Buna göre genel örgütsel adalet arttıkça genel iş tatmini artmaktadır.

1.2. Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Adalet Düzeylerinin İş Tatmin Düzeyleri Üzerine Etkisinin Regresyon Analizi ile İncelenmesi

Tablo 6. İç Kaynaklı İş Tatmini Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
İç Kaynaklı İş Tatmini	Sabit	1,563	5,082	0,000	11,134	0,000	0,274
	Vizyon, İlham Sağlama ve Uygun Rol Modeli Olma	-0,188	-1,198	0,232			
	Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama	-0,269	-1,997	0,047			
	Entelektüel Teşvikte Bulunma	0,239	2,072	0,039			
	Bireysel İlgı Gösterme	0,141	1,612	0,109			
	Yüksek Başarı Beklentisine Sahip Olma	0,218	2,238	0,026			
	Dağıtımsal Adalet	0,012	0,127	0,899			
	Prosedürel Adalet	0,039	0,268	0,789			
	Genel Örgütsel Adalet	0,465	2,325	0,021			

Vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme, yüksek başarı beklentisine sahip olma, dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, genel örgütsel adalet ile iç kaynaklı iş tatmini arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=11,134$; $p=0,000<0.05$). İç kaynaklı iş tatmini düzeyinin belirleyicisi olarak vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme, yüksek başarı beklentisine sahip olma, dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, genel örgütsel adalet değişkenleri ile ilişkisinin(açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür($R^2=0,274$). Öğretmenlerin vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma düzeyi iç kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.232>0.05$). Öğretmenlerin grup amaçlarının kabulünü sağlama düzeyi iç kaynaklı iş tatmini düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,269$). Öğretmenlerin entelektüel teşvikte bulunma düzeyi iç kaynaklı iş tatmini düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,239$). Öğretmenlerin

bireysel ilgi gösterme düzeyi iç kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.109>0.05$). Öğretmenlerin yüksek başarı beklentisine sahip olma düzeyi iç kaynaklı iş tatmini düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,218$). Öğretmenlerin dağıtımsal adalet düzeyi iç kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.899>0.05$). Öğretmenlerin prosedürel adalet düzeyi iç kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.789>0.05$). Öğretmenlerin genel örgütsel adalet düzeyi iç kaynaklı iş tatmini düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,465$).

Tablo 7. Dış Kaynaklı İş Tatmini Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Dış Kaynaklı İş Tatmini	Sabit	1,277	4,270	0,000	11,638	0,000	0,284
	Vizyon, İlham Sağlama ve Uygun Rol Modeli Olma	0,120	0,784	0,434			
	Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama	-0,270	-2,064	0,040			
	Entelektüel Teşvikte Bulunma	0,162	1,446	0,150			
	Bireysel İlgi Gösterme	0,143	1,677	0,095			
	Yüksek Başarı Beklentisine Sahip Olma	0,029	0,303	0,762			
	Dağıtımsal Adalet	0,244	2,590	0,010			
	Prosedürel Adalet	0,089	0,625	0,533			
	Genel Örgütsel Adalet	0,146	0,748	0,455			

Vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme, yüksek başarı beklentisine sahip olma, dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, genel örgütsel adalet ile dış kaynaklı iş tatmini arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=11,638$; $p=0,000<0.05$). Dış kaynaklı iş tatmini düzeyinin belirleyicisi olarak vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme, yüksek başarı beklentisine sahip olma, dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, genel örgütsel adalet değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,284$). Öğretmenlerin vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma düzeyi dış kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.434>0.05$). Öğretmenlerin grup amaçlarının kabulünü sağlama düzeyi dış kaynaklı iş tatmini düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,270$). Öğretmenlerin entelektüel teşvikte bulunma düzeyi dış kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.150>0.05$). Öğretmenlerin bireysel ilgi gösterme düzeyi dış kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.095>0.05$). Öğretmenlerin yüksek başarı beklentisine sahip olma düzeyi dış kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.762>0.05$). Öğretmenlerin dağıtımsal adalet düzeyi dış kaynaklı iş tatmini düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,244$). Öğretmenlerin prosedürel adalet

düzeyi dış kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.533>0.05$). Öğretmenlerin genel örgütsel adalet düzeyi dış kaynaklı iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.455>0.05$).

Tablo 8. Genel İş Tatmini Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Genel İş Tatmini	Sabit	1,449	4,989	0,000	11,882	0,000	0,288
	Vizyon, İlham Sağlama ve Uygun Rol Modeli Olma	-0,065	-0,438	0,662			
	Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlama	-0,270	-2,120	0,035			
	Entelektüel Teşvikte Bulunma	0,208	1,913	0,057			
	Bireysel İlgi Gösterme	0,142	1,715	0,088			
	Yüksek Başarı Beklentisine Sahip Olma	0,142	1,548	0,123			
	Dağıtımsal Adalet	0,105	1,148	0,252			
	Prosedürel Adalet	0,059	0,428	0,669			
	Genel Örgütsel Adalet	0,337	1,786	0,076			

Vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme, yüksek başarı beklentisine sahip olma, dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, genel örgütsel adalet ile genel iş tatmini arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=11,882$; $p=0,000<0.05$). Genel iş tatmini düzeyinin belirleyicisi olarak vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme, yüksek başarı beklentisine sahip olma, dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, genel örgütsel adalet değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,288$). Öğretmenlerin vizyon, ilham sağlama ve uygun rol modeli olma düzeyi genel iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.662>0.05$). Öğretmenlerin grup amaçlarının kabulünü sağlama düzeyi genel iş tatmini düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,270$). Öğretmenlerin entelektüel teşvikte bulunma düzeyi genel iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.057>0.05$). Öğretmenlerin bireysel ilgi gösterme düzeyi genel iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.088>0.05$). Öğretmenlerin yüksek başarı beklentisine sahip olma düzeyi genel iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.123>0.05$). Öğretmenlerin dağıtımsal adalet düzeyi genel iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.252>0.05$). Öğretmenlerin prosedürel adalet düzeyi genel iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.669>0.05$). Öğretmenlerin genel örgütsel adalet düzeyi genel iş tatmini düzeyini etkilememektedir ($p=0.076>0.05$).

SONUÇ

Dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkileri okul öncesi öğretmenlerin algılarına göre belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin dönüşümcü liderlik algılarının “Bireysel İlgi Gösterme” boyutu dışında yüksek düzeyde olduğu “Bireysel İlgi Gösterme” boyutuna ilişkin algılarının ise orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yüksek düzeyde içsel kaynaklı iş tatmine sahip oldukları, orta düzeyde ise dışsal kaynaklı iş tatminine sahip oldukları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını belirleyen tüm boyutlara ilişkin algılarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin dönüşümcü liderlik algılarının, cinsiyetlerine, yaşlarına, kıdemlerine, eğitim durumlarına göre farklılaştığı belirlenmiştir. Bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre, lisans mezunlarının lisansüstü mezunlara göre, 1-5 yıl kıdeme sahip olanların, daha fazla kıdeme sahip olanlara göre ve evli olanların bekar çalışanlara göre dönüşümcü liderlik algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerin, cinsiyetlerine, medeni durumlarına, eğitim durumlarına, mesleki deneyimlerine göre iş tatmin düzeylerinin farklılaşmadığı, yaşlarına göre ise iş tatmin düzeylerinde farklılaşmaların olduğu belirlenmiştir. Buradan bayan ve erkek, evli veya bekar, farklı eğitim düzeyine ve mesleki deneyime sahip öğretmenlerin benzer düzeyde iş tatminine sahip oldukları, 51 yaş üzerindeki öğretmenlerin iş tatminlerinin ise daha genç yaştaki öğretmenlerden yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerin, cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, mesleki deneyimlerine göre örgütsel adalet algılarının farklılaşmadığı, eğitim durumlarına göre ise örgütsel adalet algılarının farklılaşmaların olduğu belirlenmiştir. Buradan bayan ve erkek, evli veya bekar, farklı yaşlarda bulunan, farklı mesleki deneyime sahip öğretmenlerin benzer düzeyde örgütsel adalet algısına sahip oldukları, lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının ise dalisansüstü mezunu öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada, okul öncesi öğretmenlerin dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda, öğretmenlerin okul yöneticilerine ilişkin dönüşümcü liderlik algıları arttıkça veya azaldıkça, aynı doğrultuda iş tatminleri ve örgütsel adalet algıları da arttığı veya azaldığı sonucuna varılmıştır. Araştırmada okul öncesi öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri üzerinde dönüşümcü liderlik ve örgütsel adalet algılarının etkisi regresyon analizi

ile incelenmiştir. Analiz sonucunda, Öğretmenlerin okul yöneticilerine ilişkin dönüşümcü liderlik algıları arttıkça, iş tatminleri bundan etkilenecek artmaktadır. Benzer şekilde örgütsel adalet algıları arttıkça aynı doğrultuda bundan etkilenecek iş tatmin düzeyleri de artmaktadır.

Kaynakça

- Akıncı, Z. (2002), "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2 (4).
- Al-Zu'Bi, H.A. (2010), "A Study of Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction", International Journal of Business and Management, 5 (12).
- Baycan, F.A., (1985). Farklı Gruplarda Çalışan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi. Boğaziçi Üniversitesi Bilim Uzmanlığı Tezi, İstanbul
- Bridge, B. (2003), Eğitimde Vizyoner Liderlik ve Etkin Yöneticilik, İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Çelik, V. (2003), Eğitimsel Liderlik, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Den Hartog, H., Muijen, J.V., Koopman, P.L. (1997), "Transactional versus Transformational Leadership: An Analysis of the MLQ", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70.
- Erdoğan, İ. (1997), İşletmelerde Davranış, Ankara: Dönence Basım ve Yayın.
- Eren, E. (2010), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 12. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- İşcan F. (2002), "Küresel İşletmecilikte Dönüştürücü Liderlik Anlayışı -Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Erzurum
- Kaneshiro, P. (2008). "Analyzing the Organizational Justice Trust and Commitment Relationship in A Public Organization", PhD Thesis, Nortcentral University.
- Koysa, D.J., Decotiis, T.A. (1991), "Inductive Measures of Psychological Climate", Human Relations, 44 (3).
- Kreitner, R. (1983), Management, Boston: Houghton Mifflin.
- Lee, A.J. (2007), "Organizational Justice: A Mediated Model From Individual Well-Being and Social Exchange Theory Perspectives" PhD Thesis, Touro University International.
- NIEHOFF, Brian P.I MOORMAN, Robert H. (1993), "Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior," Academy of Management Journal, 36/3: 527-556.
- Oshagbemi, T. (1997), "The Influence of Rank on the Job Satisfaction of Organizational Members" Journal of Managerial Psychology, 12(8).
- Podsakoff, Philip M.; Mackenzie, Scott B.; Moorman, Robert H.; Fetter, Richard (1990)., "Transformational Leader Behaviours And Their Effects On Followers' Leadership Quarterly Cilt 7 Sayı. 2
- Serinkan, C. (2002), "Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzları ve Tepe Yöneticileri için Önemi", Maltepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 1 (1).
- Tengilimoğlu, D. (2005), "Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1(24).

WEISS H.M., ve diğlerleri (1967) "Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation" Manual fort he Minnesota. Satisfaction Questionnaire, University of Minnesota Industrial Relations Center No:22.