

**İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI
(İSTANBUL İLİ ŞİŞLİ İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

Gökçe KIZILKAYA

NİSAN 2016

**İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI
(İSTANBUL İLİ ŞİŞLİ İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

GÖKÇE KIZILKAYA

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI DALINDA
YÜKSEK LİSANS DERECESESİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE
GETİRİLMİŞTİR**

NİSAN 2016

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı

Yrd. Doç. Dr Sinem VATANARTIRAN
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylarım.

Yrd. Doç. Dr Burçak Çağla GARİPAĞAOĞLU
Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşünçemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.

Yrd. Doç. Dr Burçak Çağla GARİPAĞAOĞLU
Tez Danışmanı

Komite Üyeleri

Yrd. Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN (Jüri Başkanı) _____

Yrd. Doç. Dr. Burçak Çağla GARİPAĞAOĞLU (Üye) _____

Yrd. Doç. Dr. Yavuz SAMUR (Üye) _____



Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.

Ad, Soyad : Gökçe KIZILKAYA

İmza :

ÖZ

İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI (İSTANBUL İLİ ŞİŞLİ İLÇESİ ÖRNEĞİ)

Kızılkaya, Gökçe

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Yüksek Lisans Programı
Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. Burçak Çağla GARİPAĞAOĞLU

Nisan 2016, 103 sayfa

Adalet algısı, insanlar için hayatın her evresinde olmazsa olmazlar arasında yer alır. Bu çalışmada adalet algısının ilkökul öğretmenlerinin çalıştıkları okullarda hangi faktörlere bağlı olarak ve ne şekilde ortaya çıktığı araştırılmıştır. Çalışmanın amacı ilkökul öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarına tesir eden faktörleri belirlemektir. Araştırmanın evrenini, 2014 – 2015 akademik yılının ikinci döneminde İstanbul ili Şişli ilçesindeki devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma için gerekli veriler 16 ilkokulda çalışan öğretmenlerden elde edilmiştir. İlkokul öğretmenlerinin çalışmakta oldukları okullara ilişkin örgütsel adalet algısını belirlemek için bu 16 ilkokulda anket uygulaması yapılmış; veriler Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçe 'ye uyarlanarak güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılan, likert tipli “Örgütsel Adalet Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırmanın bulgular bölümü için verilerin analizi SPSS 22.0 paket programı aracılığı ile yapılmıştır. Bireylerden toplanan demografik özellikler ve örgütsel adalet düzeylerinin belirlenmesi için frekans, yüzde, ortalama

ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. İki grup karşılaştırmalarında T-testi, ikiden fazla grup karşılaştırmalarında ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır. Ölçek alt boyutlarının birbirleri ile ilişkilerini belirleyebilmek için değişkenlere korelasyon analizi uygulanmıştır. Araştırma sonunda öğretmenlerin okul müdürlerini yüksek düzeyde adil buldukları sonucuna varılmıştır. Bulgular, örgütsel adaletin iki alt boyutunun, dağıtım ve etkileşim adaleti boyutlarının öğretmenler tarafından yüksek düzeyde algılandığını (DA: $\bar{x} = 3,51$ ve EA: $\bar{x} = 3,72$); bununla birlikte etkileşim adaleti algısının dağıtım adaleti algısına göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel adaletin diğer alt boyutu olan işlem adaleti algılarının ise, orta düzeyde ($\bar{x} = 3,27$) olduğu sonucu araştırmanın bulgularından bir diğeridir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin verdikleri yanıtlar, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını etkileyen temel faktörün aynı müdürle çalışma süresi olduğunu göstermektedir. Bu göstergeden yola çıkarak okul yöneticilerinin örgütsel adalet algısı kapsamında önemli bir rol üstlendikleri sonucu elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, İşlem Adaleti, Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti, Öğretmenlerin Adalet Algıları

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION of PRIMARY SCHOOL TEACHERS (İSTANBUL PROVINCE ŞİŞLİ DISTRICT SAMPLE)

Kızılkaya, Gökçe

Master's Thesis, Master's Program in Educational Management and
Planning

Supervisor: Asst. Prof. Burçak Çağla GARİPAĞAOĞLU

April 2016, 103 pages

The perception of justice has always been essential for human beings in every stage of life. In this study the primary school teachers' organisational justice perception levels and the factors which lead to the justice perception have been researched. The goal of this study is to determine the factors which directly affect the organizational justice perception of the primary school teachers. The sample of this study is the primary school teachers who were working in the public primary schools in Şişli District of Istanbul in the 2014- 2015 academic year. The data, which is required for the study, has been gathered from the teachers who work in 16 local primary schools. In order to determine the level of organisational justice perception of these teachers, "Organisational Justice Scale" has been used. This scale was developed by Niehoff and Moorman (1993) and was applied to Turkish by Polat (2007). Polat also did the necessary validity and reliability analysis for the scale. In order to analyse the data which was gathered from the teachers, SPSS 22.0 program was used. To determine the demographic characteristics and levels of organizational justice that is collected from individuals, frequency, percentage, average and standard deviation values were calculated. While T-test was used for the comparison of the two groups; to compare

more than two groups, one-way analysis of variance (ANOVA) test was used. Besides, in order to be able to determine the relationship of subscales, correlation analysis was performed to the variables. The conclusion shows that teachers' perception related to their school principals' being fair is a high level. The findings indicate that two dimensions of organizational justice, distributive and interactional justice are perceived at a high level (DJ $\bar{x} = 3.51$ and IJ $\bar{x} = 3.72$) by the teachers, however, their perception of interactional justice is higher than their perceptions of distributive justice. In addition to that, teachers' perception of procedural justice, the other dimension of organizational justice, is moderate ($\bar{x} = 3.27$). Furthermore, answers given by the attendees, who have been surveyed, have shown that operating time with the same principal is the main factor which influences their perception of organizational justice. The result that school administrators play an important role within the scope of teachers' organizational justice perception has been achieved.

Keywords: Organizational Justice, Procedural Justice, Distributive Justice, Interactional Justice, Justice Perception of the Teachers

TEŞEKKÜR

Tez çalıŐmalarım sırasında bana her Şekilde yardımcı ve destek olan, her konuda yol gösteren çok sevgili hocam sayın Prof. Dr. Gülsün Atanur Baskan'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim süresince kendisinden çeşitli dersler alma fırsatını bulduğum danıŐman hocam sayın Yard. Doç. Dr. Burçak ağla Garipağaoğlu'na teşekkür ederim.

Beni hiç bıkmadan dinleyen, uzakta olsa da halimden anlayan, her düŐtüđümde ayağa kaldıran sevgili annem Fgen Kızılkaya ile, desteğini, güvenini hiç eksik etmeyen, beni hep cesaretlendiren sevgili babam Mahmut Zafer Kızılkaya'ya tüm kalbimle teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

İNTİHAL.....	iii
ÖZ	iv
ABSTRACT	vi
TEŞEKKÜR.....	viii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
Bölüm 1: Giriş.....	1
1.1 Genel Bakış.....	1
1.2 Problemin Tanımı	3
1.3 Araştırmanın Amacı.....	4
1.4 Araştırma Soruları	4
1.5 Araştırmanın Önemi	5
1.6 Tanımlar.....	5
Bölüm 2: Alan Yazın Taraması.....	7
2.1 Örgütsel Adalet	7
2.1.1 Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Algısı Tanımları.....	7
2.1.2 Örgütsel Adaletin Kapsamı	9
2.1.3 Örgütsel Adaletin Özellikleri	10
2.1.4 Örgütsel Adaletin Önemi	11
2.2 Örgütsel Adaletin Boyutları.....	11
2.2.1 Dağıtım Adaleti	11
2.2.2 İşlem Adaleti	13
2.2.3 Etkileşim Adaleti.....	14
2.3 Örgütsel Adaleti Etkileyen Faktörler.....	15

2.4	Örgütsel Adalet Sorunları.....	16
2.5	Örgütsel Adaletin Sonuçları	18
2.6	Örgütsel Adalet Teorileri.....	19
2.6.1	Tepkisel (Reaktif) İçerik Teorileri	20
2.6.2	Önlemsel (Proaktif) İçerik Teorileri.....	20
2.6.3	Tepkisel (Reaktif) Süreç Teorileri.....	21
2.6.4	Önlemsel (Proaktif) Süreç Teorileri.....	21
2.7	Örgütsel Adalet ile İlgili Kavramlar	22
2.7.1	Motivasyon.....	22
2.7.2	İş Tatmini	23
2.7.3	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	24
2.7.4	Örgüt Kültürü	25
2.7.5	Algılanan Örgütsel Destek	26
2.7.6	Örgütsel Özdeşleşme.....	27
2.7.7	Örgütsel Bağlılık	28
2.7.8	Tükenmişlik.....	28
Bölüm 3: Yöntem.....		30
3.1	Araştırma Modeli.....	30
3.2	Evren ve Katılımcılar.....	30
3.3	Veri Toplama Aracı	31
3.4	Verilerin Toplanması.....	33
3.5	Verilerin Analizi	33
3.6	Sınırlamalar.....	34
Bölüm 4: Bulgular.....		35
4.1	Ölçeğin Güvenirliği ve Geçerliği.....	35
4.1.1	Ölçeğin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	35
4.1.2	Ölçeğin Geçerlik Analizi Sonuçları	36

4.2	Öğretmenlerin Örgütsel Adaletin Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri Nedir? Alt Problemine Ait Bulgular	37
4.3	Öğretmenlerin Örgütsel Adaletin Alt Boyutlarına İlişkin Algıları; Cinsiyet, Yaş, Branş, Öğrenim Durumu, Kıdem, Kurumdaki Toplam Hizmet Süresi Ve Okul Müdürü İle Çalışma Süresi Değişkenlerine Göre Anlamli Bir Farklılık Göstermekte Midir? Alt Problemine İlişkin Bulgular	43
Bölüm 5: Tartışma ve Sonuçlar		56
5.1	Tartışma	56
5.2	Sonuçlar	60
5.3	Gelecekteki Araştırmalar İçin Öneriler	64
KAYNAKÇA		65
EKLER		76
A.	Örgütsel Adalet Ölçeği	76
B.	Ölçeğin Faktör Analizi Sonuçları	78
C.	Niehoff Ölçek Kullanım İzni	79
D.	Moorman Ölçek Kullanım İzni	80
E.	Polat Ölçek Kullanım İzni	81
F.	Ölçek Uygulama İzni	82
G.	Özgeçmiş	84
I.	İngilizce Özet	86

TABLULAR LİSTESİ

TABLULAR

Tablo 1 Şişli İlçesinde Görev Yapan İlkokul Öğretmenlerinden Elde Edilen Veri Sayısı.....	30
Tablo 2 Örneklemeye Ait Veriler	31
Tablo 3 Ölçekte Kullanılan Aralıkların Değerleri	33
Tablo 4 Ölçeğin Güvenirlilik Analizi Sonuçları	35
Tablo 5 Dağıtım Adaleti Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	37
Tablo 6 İşlem Adaleti Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	39
Tablo 7 Etkileşim Adaleti Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler	41
Tablo 8 Ölçeğe Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	42
Tablo 9 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri..	42
Tablo 10 Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi	43
Tablo 11 Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi.....	44
Tablo 12 Branş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi	45
Tablo 13 Eğitim Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi	47
Tablo 14 Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi	48
Tablo 15 Aynı Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi	50
Tablo 16 Aynı Müdürle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi	52
Tablo 17 Örgütsel Adalet Alt Boyutları Puanları ile Örgütsel Adalet Ölçeği Puanları Arasındaki İlişkiler.....	54

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİLLER	Şekil 1 Standardize Edilmiş Sonuçlar İle DFA.....	36
----------	---	----



BÖLÜM 1

Giriş

Bu bölümde araştırma konusuna dair genel bakış, problemin tanımı, araştırmanın amacı, araştırma soruları, bu araştırmanın önemi ve sınırlılıkları başlıkları yer almaktadır.

1.1 Genel Bakış

İçinde bulunduğumuz döneme ait hızlı değişim, yenilikler ve ilerlemeler iş yaşamının niteliğini ve bununla birlikte örgütlerin kapsam ve rollerini de etkilemektedir. İnsanların çalışma hayatlarında geçirdikleri zaman ve bu zamana paralel olarak örgüt ve bireyin etkileşimine dair kavramların önemi her geçen gün artmaktadır. Bu kavramlardan bir tanesi de örgütsel adalet kavramıdır.

Türk Dil Kurumu örgüt kavramını, “ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik” şeklinde ifade etmiştir (TDK, 2015). Örgüt kavramı aynı zamanda organizasyon, kurum, teşkilat isimleri ile ifade edilmektedir.

Örgüt kavramı, farklı şekillerde değerlendirilebilen ve dolayısıyla farklı tanımları olan bir kavramı ifade etmektedir. Buna göre örgüt kavramının bir başka tanımı, çalışmaları, çalışanları, pozisyonları ve bunlar arasındaki ilişkileri iletişim ve otorite açısından ortaya koyan yapı şeklindedir (Tunçer, 2012). Bu tanımdan da anlaşıldığı gibi örgüt kavramının kapsamı oldukça geniştir. Bunun yanısıra örgüt birçok bilim dalının araştırma konusu olmuştur ve sosyoloji, psikoloji, işletme, antropoloji, siyaset ve yönetim bilimleri gibi konular tarafından incelenmiştir (Bayram, 2005)

Örgüt ile ilgili yapılan bir başka tanım ise belli bir esasa dayalı olarak düzenlenen, tasarlanan ve bir merkeze bağlı hale getirilmiş yapılar şeklindedir (Aytaç, 2004). Örgütlerin standartlaşmış ve belirli bir merkezi düzen etrafında

şekillendiği, yani örgütün belirli bir şemaya göre düzenlendiği ifade edilmektedir (Doğan, 2002).

İnsanın sürdürmekte olduğu hayatta en çok önem verdiği olgulardan bir tanesi olan adalet, hak ve hukuka uygunluk anlamına gelmektedir. Türk Dil Kurumunun yapmış olduğu adalet tanımı, “yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması” şeklindedir (TDK, 2015). Ayrıca adalet “en yüce, nesnel ve mutlak bir değer anlatımı olarak insanın davranışını ahlaki açıdan inceleyen ve eleştiren bir düşünce” olarak ifade edilmektedir (Karagöz, 2002, s. 267).

Kişi hayatını devam ettirdiği sosyal çevresinde adalet arayışı içerisindedir ve bu arayış sosyal hayat için olmazsa olmazlar arasında yer almaktadır. Bu nedenle adalet olgusunun hayatın her alanında ihtiyaç duyulan niteliğe sahiptir (Töremen ve Tan, 2010). Adalet bireylerin hak ettiğinin karşılığını alabilmesine yönelik beklentileri içermektedir ve hak ettiğini alabilme hususu hayatın her evresini kapsamakta, dolayısıyla adalete olan ihtiyaç da hayatın her aşamasında yer almaktadır (Eker, 2006).

Tüm diğer örgütlerde olduğu gibi, eğitim örgütlerinin de hedeflerine ulaşabilmek, verimli ve kaliteli örgütler olabilmek adına öğretmenleri ve onların örgüt ile ilgili adalet algılarını göz önünde bulundurmaları gerekmektedir (Özgan ve Bozbayındır, 2011). Bu algı ve davranışların istenen düzeye çıkabilmesi için işgörenlerin ihtiyaçlarının örgütler tarafından karşılanabilmesi gerekir. Örgütsel adalet, örgüt içinde işgörenlerin kendilerine ne derece adil davranıldığı konusundaki algılarıdır ve bu algının yüksek olması durumunda örgütler açısından örgüte bağlılık, örgüte güven, örgütsel vatandaşlık gibi unsurları da olumlu etkileyecek bir kavramdır (Polat, 2007).

Örgütsel adalet alan yazında farklı şekillerde alt boyutlara ayrılmış olsa da, özellikle dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç temel başlık altında ele alınmaktadır (Taşdan ve Yılmaz, 2008).

Dağıtım adaleti, belirli payları belirli standartlara belirli fonksiyonel kurallara ve hükümlere göre tanımlanan kaynakların kişilere paylaşılmasıdır. Dağıtım adaletinde kayda değer nokta, çalışanların, örgüt içerisinde dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay alabildiğine inanmasıdır (Özdevecioğlu, 2003a). Çalışanlar, kendi

aldıkları ücreti diğerlerinin aldıkları ücretle karşılaştırıp dağıtımın adil olup olmadığını değerlendirirler ve bu karşılaştırmalar aracılığıyla dağıtım adaleti değerlendirmesi yapılır (Arslantürk ve Şahan, 2012).

İşlem adaleti maddi olanaklar, ücret, terfi, çalışma koşulları ve performans değerlemesi gibi ögelerin belirlenmesinde ve değerlendirilmesinde kullanılan metot, işlem ve politikaların adil olma derecesi olarak belirtilmektedir (Doğan, 2002).

Etkileşim adaleti, örgüt içinde bulunan bireylerin birbirleri arasındaki davranışın niteliğini ifade eden örgütsel adalet boyutudur (İyigün, 2012). Etkileşimsel adalet, örgütsel adaletin sosyal yönünü oluşturmaktadır. Bireyler arası ilişkilere ne kadar yatırım yapıldığını ve bu ilişkilerden ne çeşit çıktılar elde edileceği üzerinde durur. Etkileşim adaletinin odak noktası adaletin sosyo-psikolojik boyutudur ve çalışanlar ile yöneticiler arasında adaletin sağlanmasında maddi unsurların tek başına yeterli olmadığını göz önünde bulundurur. Bu bağlamda etkileşim adaletinin işlevsel olabilmesi için bilgi paylaşımı da büyük rol oynamaktadır (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009).

1.2 Problemin Tanımı

Örgütsel adalet, örgütte çalışanların davranışlarını ve örgüte ait fikirlerini etkileyen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden örgütteki uygulamaların, alınan kararların ve çalışanlara yönelik davranışların adil olup olmaması, insan kaynakları yönetimi açısından büyük öneme sahiptir. Farklı araştırmalar göstermektedir ki adalet algısı yüksek olan çalışanların iş doyumları ile örgütlerine duydukları güven de yüksektir (Beugre, 1998). Polat, eğitim örgütlerinde yaptığı çalışmada (2007) öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile güven ve örgütsel vatandaşlık algıları arasındaki ilişkiyi araştırmış ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları düşük olduğunda morallerinin de düşük olduğu; hayal kırıklığı ve mutsuzluk yaşayabildiklerini belirtmiştir. Bu algının düşük olmasıyla birlikte işgörenler örgüte bağlılıklarını yitirebilirler, örgütten ayrılmayı düşünebilirler, bu düşünceyi karara dönüştürebilirler ve ayrıca örgütün aleyhine olabilecek bazı çalışmalar yapabilirler (Parker ve Kohlmeyer, 2005). Tüm bu sebeplerden ötürü, çalışanların, çalıştıkları örgüte ve bu örgütteki yönetime ait adalet algıları büyük

öneme sahiptir. Adaletsiz bir yönetim ve örgüt ortamı, gerek yöneticilerin ve örgütlerin hedeflerine ulaşmasını zorlaştıracak, gerekse işgörenlerin motivasyonlarını ve verimliliklerini de olumsuz yönde etkileyecektir. (Özgan ve Bozbayındır, 2011).

Öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki örgütsel adalet algıları ve bu algı sonucunda geliştirdikleri bağlılıkları, eğitimin amaçları, öğretmenlerin motivasyonu ve verimlilikleri üzerinde son derece etkilidir. Bu yüzden, okullardaki yönetimin, öğretmenleri eğitimin amaçları doğrultusunda motive edebilmesi ve verimliliklerini arttırabilmesi amacıyla örgütsel adalet olgusuna gereken önemi vermesi oldukça mühim bir noktadır (Selvitopu ve Şahin, 2013).

1.3 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı örgütsel adaletin kavramsal çerçevesini ortaya koymak ve ilkökul öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarını belirlemektir. Bu çalışmada, örgütsel adaletin hangi kavramlarla ne düzeyde ilişkisinin olduğunun belirlenmesi ve ilkökul öğretmenleri tarafından nasıl algılandığının ortaya konulması amaçlanmıştır. Ayrıca, yapılan bu araştırma ile birlikte ilkökul öğretmenlerinin örgütsel adaletin alt boyutlarına ilişkin algıları ve bu algının süreçlere nasıl yansıdığı belirlenmeye çalışılmıştır.

1.4 Araştırma Soruları

Bu çalışma, ilkökul öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarını ve bu algıların bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlamaktadır. Buradan hareket ederek, araştırmanın problem cümlesi “Şişli ilçesindeki devlet ilkökullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel adalete ilişkin algı düzeyleri nedir?” biçimindedir. Araştırmanın amacını gerçekleştirebilmek için cevap aranan alt problemler de şu şekildedir:

1. Öğretmenlerin örgütsel adaletin alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri nedir?

2.Öğretmenlerin örgütsel adaletin alt boyutlarına ilişkin algıları; cinsiyet, yaş, branş, öğrenim durumu, kıdem, kurumdaki toplam hizmet süresi ve okul müdürü ile çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

1.5 Araştırmanın Önemi

Örgütsel adalet kavramını konusu olarak belirleyen çalışmaların çoğu, hastane, banka, otel gibi örgütleri ele alarak bu örgütlerdeki çalışanlar hakkında araştırma yapmışlardır. Eğitim örgütlerinde de önemli bir yeri olan yöneticiler ve eğitim yönetimi adına, farklı seviyelerde çalışmalar yapılmış olmakla beraber bu çalışmalar farklı illerde ve ilçelerde gerçekleştirilmiştir. Şişli, daha çok üst sosyoekonomik durumu olan yabancı ve azınlıkların ilgi gösterdiği bir semt olarak bilinmektedir. Cumhuriyet'ten sonra, bu yapı bir ölçüde farklılaşmış olsa da günümüzde halen İstanbul'un, azınlıkların belli bir oranda buldukları nadir semtlerindedir (Şişli Belediyesi, 2015). Sonuçta Şişli'de çok kültürlü bir yapı yer almaktadır denilebilir. Bugün, İstanbul'da önemli bir yeri olan Şişli'de çalışmakta olan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını belirlemek amacıyla yapılan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu noktadan hareket ile bu araştırmanın Şişli ilçesindeki devlet ilkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarını belirlemesi açısından önemi büyüktür. Bu çalışmanın ayrıca, devlet ilkokullarında örgütsel adalet ne kadar yer ve önem verildiğini ortaya çıkarıcı özelliği bulunmaktadır. Bu tez çalışması, öğretmenlerin algıları ile okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iletişimi, yöneticilerin öğretmenlere karşı tavrını, karar verme sürecinin işleyişini, görevlerin, sorumlulukların ve ödüllerin öğretmenlere dağıtımını belirleyici niteliğe sahiptir. Araştırmanın, farklı kademe ve farklı eğitim örgütlerinde benzer yeni çalışmalara yol gösterici olması ümit edilmektedir.

1.6 Tanımlar

Örgütsel Adalet: Çalışanların, örgütlerinde kendilerine adil davranılıp davranılmadığına ilişkin geliştirdikleri algıları ve bu algıların iş odaklı diğer değişkenleri ne yönde etkilediği ile ilgilidir.

Örgütsel Adalet Algısı: Çalışanların, örgütlerindeki yönetim birimleri tarafından kendilerine ve diğerlerine ne kadar adil davranıldığı ile ilgili oluşturdukları algıdır.

İşlem Adaleti Algısı: Çalışanların, örgütte kazanımları belirlemek ve elde etmek için kullanılan prosedürlere yönelik adalet algısıdır.

Dağıtım Adaleti Algısı: Çalışanların örgütteki kaynak, yarar, ödül – cezaların ne kadar adil dağıtıldığına yönelik algılarıdır.

Etkileşim Adaleti Algısı: Bireylerin diğer insanlarla iletişimleri – etkileşimleri sonucu sağlanan sosyal ve duygusal destekle ilgili olan algıdır.



Bölüm 2

Alan Yazın Taraması

2.1 Örgütsel Adalet

Günümüzde bireyler, yaşamlarının önemli bir kısmını çalıştıkları örgütlerde geçirmektedirler. Bireysel ve örgütsel düzeyde başarıya ulaşılması için örgüt içerisinde bireylerin kendilerini güvende hissetmeleri, örgüte karşı inanç taşıyor olmaları gerekmektedir. Bu inancın var olması ya da var olan inancın devam etmesi adına örgüt içerisinde adil bir yönetim anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır. Örgüt içerisindeki bu ihtiyacın varlığına ilaveten, örgüt içerisindeki uygulamalarda ve süreçlerin tamamında adalet gereksinimi ortaya çıkmaktadır. Örgütteki kazanımların adil bir şekilde dağıtılmasını ifade eden “örgütsel adalet” kavramının bu şekilde geliştiği ifade edilmektedir (İşbaşı, 2001).

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel adalet kavramı ve örgütsel adalet algısından bahsedilmiş, ardından örgütsel adaletin kapsamı belirlenmiştir. Sonrasında örgütsel adaletin önemi ve özellikleri hakkında bilgi verilmiştir.

2.1.1 Örgütsel adalet ve örgütsel adalet algısı tanımları. Örgütsel adalet kavramı, örgüt içerisindeki yönetsel kararlarda adaletli bir şekilde değerlendirme sürecinin geçirilmesini ifade etmekte faydalanılan bir kavramdır. Buna göre örgütsel adaletin içeriğini, örgütte ücretlendirme, ödüllendirme, ceza ve terfi edilme gibi hususlar hakkında kararların nasıl alındığı, bu noktaların nasıl gerçekleştiği ve alınan kararların çalışanlar ile ne şekilde paylaşıldığı konularında çalışanların algıları oluşturmaktadır (İçerli, 2010). Ayrıca örgütsel adaletten, işgörenlerin hareketlerini etkilediği ve birçok örgütsel sonuca neden olduğu için çok önemli bir örgütsel davranış olarak bahsedilmektedir (Özgan ve Bozbayındır, 2011).

Örgütsel adalet kavramı ortaya çıktığında “örgütsel davranış alanının önemli ve farklı yönlerden ele alınması gereken kolektif bir araştırma alanı olarak, örgüt yönetiminin adaletli ya da adil olma durumunu tanımlamak” için kullanılmıştır (İyigün, 2012, s. 51). Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık

davranışı, örgütsel güven, performans artışı ve iş tatmini gibi örgütsel kavramlar arasında bir etkileşimin varlığının anlaşılmasıyla, örgütsel adalet ile ilgili olarak yapılan çalışmalar hız kazanmaya başlamıştır (Mayer, Nishii, Shneider ve Goldstein, 2007).

Örgütsel adalet kavramı bir işyerindeki bireyler arasında eşit bir yaklaşım olması temeline dayanmaktadır ve bu kavram örgüt bünyesinde yer alan işgörenlerin sorumluluklarını yerine getirebilmesi adına ihtiyaç duyulan bir yapıya sahiptir (Keklik ve Us, 2013).

Örgütsel adaletten söz edilirken akla ilk gelenler terfi, ücret, ödül gibi hususlar olsa da örgütsel adaletin varlığı bu hususlarla sınırlandırılmaktan uzaktır. Örgütsel adaletin sadece ekonomik yönü olan bir kavram olarak nitelendirilemeyeceği, aynı zamanda sosyal yönü de olan bir kavram olduğu belirtilmektedir (Stephan, Gilliland ve Chan, 2001). Bu niteliği sebebiyle örgütsel adaletsizliğin bireysel ve örgütsel verimlilik ile etkinlik oranları üzerinde kayda değer etkileri bulunmaktadır. Örgüt üyelerinin örgütsel adaletin varlığına yönelik inançları ve düşünceleri ne kadar yüksekse verimlilik ve etkinlik de aynı oranda yükselecektir (Tuna, 2013).

Örgütsel adaletin kapsamında, işgörenlerin örgütte alınan kararlar ve yürütülen uygulamalar konusundaki algıları ile, bu algılamaların örgütteki bireyleri nasıl etkilediği noktaları yer almaktadır (Çolak ve Erdost, 2004). Çalışanların örgütsel adalet algıları, örgütlerinde kendilerine ve diğer çalışanlara ne kadar adil davranıldığı ile ilgili olarak biçimlenen algıdır. Kişilerin örgütsel adalet algıları ile ilgili olarak çeşitli açıklamalar yer almaktadır. Örneğin Karaeminoğulları (2006), örgütsel adalet algısından, işgörenlerin iş ile ilgili olarak gerçekleşmesini bekledikleri ile aslında gerçekleşenleri kıyasladıklarında ortaya çıkan fark ile biçimlenen adalet algılarının tümü olarak bahsetmektedir. DeConinck ve Stilwell' e göre çalışanların örgütsel adalet algıları, onların davranışlarını ve işe ile ilgili tutumlarının ne olduğunu anlamada önemli bir yere sahiptir (2004). Çalışanların örgütsel adalet algıları, onların örgüte ne kadar bağlı olduklarını ve yöneticilerine ne kadar güvendiklerini etkilemektedir. Örgütsel adalet kavramı ve bu kavramın algısı ile ilgili tanımlar, kavramın, bireysel ve örgütsel açıdan önemli sonuçları içermektedir. Çalışanların örgütsel adalet algıları yüksek ve güçlü ise örgüte bağlılıktan söz edilebilir (Laçinoğlu, 2010; Selvitopu ve Şahin, 2013; Tutar, 2007;). Günümüzde, farklı

sektörlerde hizmet veren birçok örgütte örgütsel adalet anlayışının ihmali sonucu, verimli olamama durumu ortaya çıkmakta (Coetzee, 2005); ve bu da o örgüt, o örgütten hizmet alanlar ve dolaylı bir şekilde devlet için maddi ve manevi sıkıntılara yol açabilmektedir (Hogan ve Emler, 1981). Bununla birlikte yapılan bazı çalışmalar, örgütlerinde adalet bulunmadığını düşünen çalışanların iş tatminlerinin de düşük olduğunu göstermektedir (Eker, 2006; Özgan ve Bozbayındır, 2011; Söyük, 2007).

2.1.2 Örgütsel adaletin kapsamı. Bir önceki bölümde yapılan örgütsel adalet tanımları, kapsamının da geniş olduğunu ortaya koymuştur. Bu noktada örgütsel adaletin kapsamında ilk olarak örgütsel kararlar ve yönetici konumundaki birey ve bireylerin davranışlarının yer aldığı söylenebilir (Yeniçeri vd., 2009). Yönetici konumundaki kişilerden beklenen, alınacak olan örgütsel kararlarda adil bir yaklaşıma sahip olmalarıdır.

Örgütsel adalet kapsamında örgüt içerisindeki bireylerin algılarını etkileyen unsurlardan bazıları, diğerlerine oranla daha ön plana çıkmaktadır. Örgütsel adalet kapsamında öne çıkan ilkeler; “doğruluk, dürüstlük, eşitlik, meslek ahlakına uygunluk, tutarlılık, peşin hükümlülüğten uzaklık, esneklik ve kararlara katılım” şeklinde sıralanmaktadır (Yeşil ve Dereli, 2012, s. 108).

Günümüz koşullarında başarıya ulaşmanın yolu, insan kaynağını etkin bir şekilde kullanmaktır. Bu nedenle de insan kaynakları belirleyici roller üstlenmeye başlamıştır. Yaşanan bu gelişmelere paralel olarak örgütsel başarıya ulaşmak için bireysel performans artışına ve iş tatminine ihtiyaç duyulmaktadır (Özer ve Urtekin, 2007). İş tatmini ve performans etkinliği sonuçları örgütsel adaletin varlığı ile ortaya çıkacağı için bu iki husus örgütsel adalet kapsamında değerlendirilmektedir (Yürür, 2008). Bunun yanında değişim süreçlerinde yaşanan belirsizlikler, ödüller, cezalar, ödemeler, kaynak kullanımında ve kaynaklara ulaşmada yaşanan sorunlar, örgütsel adalet kapsamında yer alan konulardan birkaçıdır (Özgan ve Bozbayındır, 2011; Titrek, 2009; Yıldırım, 2002).

2.1.3 Örgütsel adaletin özellikleri. Örgütsel adaletin özelliklerinden ilki, örgütsel kararlar ile direkt bir ilişkiye sahip olmasıdır. Buna göre örgütün yönetim kademesinin yürütülen faaliyetler kapsamında alacakları kararlar, örgütsel adaleti etkilemektedir (Yürür, 2008).

Örgütsel adaletin, bir örgütün ve örgüt içindeki yetkili bireylerin adillğini ortaya koyan nitelikte bir kavram olduğu ve dolayısıyla örgütsel bağlılığı da etkilediği ifade edilmektedir (Şahin ve Taşkaya, 2010).

Günümüz rekabet ortamında, çalışanların performansını ve iş tatminini etkiliyor olması, örgütsel adaletin bir başka özelliğidir (Fernandes ve Awamleh, 2006). İşgörenlerin performansının, aynı zamanda örgütün başarısını da ortaya çıkaracak olan bir unsurdur ve performans düzeyinin istenen seviyelerde olması adına çalışanların örgütsel adaletin varlığına ihtiyaçları vardır (İyigün, 2012). Başka bir ifade ile işgören, örgüt içerisinde adaletin varlığını gördükçe daha iyi performans ortaya koyacaktır. Dolayısıyla örgütsel adaletin performansı etkileme özelliği bulunmaktadır. Örgütsel adaletin, bireylerin ve örgütün verimlilik oranlarını etkiliyor olması açısından önemi büyüktür (Coetzee, 2005).

Kişilerarası ilişkilerin niteliğinin belirlenmesinde etkili olması, örgütsel adaletin özellikleri arasında yer almaktadır. Örgütsel adaletin olması ile birlikte bireyler arası ilişkilerde bir tutarlılık olması beklenmektedir. Bu husus aynı zamanda örgütsel adaletin etkileşimsel boyutunu meydana getirmektedir (Yelboğa, 2012).

Örgütsel adalet örgüt içerisinde terfi, ücret, ödül ve ceza gibi konularda her bir çalışana eşit yaklaşımını gerektirmektedir. Böylece örgütsel adaletin varlığı ile birlikte çalışanların örgüte yönelik güvenleri de sağlanmış olacaktır. Buradan hareketle bir çalışanın örgüt içerisinde çalışmaya devam edip etmeyeceğini belirleyen unsurlar arasında örgütsel adalet de yer almaktadır. İşgören devir hızını ve dolayısıyla işletmenin verimlilik oranını etkiliyor olması, ayrıca çalışanların örgüte karşı pozitif olmaları adına örgütsel adalet büyük bir değere sahiptir (Mahajan ve Benson, 2013).

2.1.4 Örgütsel adaletin önemi. Bir örgüt içerisinde örgütsel adaleti önemli kılan birçok unsurdan söz edilebilir ancak iki unsurun örgütsel adaletin önemini temelini oluşturduğu ifade edilmektedir. Bu iki özellikten birincisi, örgütsel adaletin bireyin maksimum oranda kazanç elde etmesini sağlıyor olmasıdır. İkinci temel özellik ise örgütsel adaletin varlığının, söz konusu örgüt için sembolik değer taşıyor olması olarak görünmektedir (İçerli, 2010).

Örgütsel adaletin önemini anlaşılması adına örgüt içerisinde adaletin olmaması halinde ortaya çıkacak olan sonuçların biliniyor olması gerekmektedir. Buna göre örgütsel adaletin olmaması halinde örgüt içerisinde karşılaşılabilecek olumsuz ve istenmeyen sonuçlardan bazıları; “saldırganlık, hırsızlık, tutarsızlık, eşitsizlik, mesleki değerlere uygunsuzluk, yolsuzluk ve sorumlulukların belirlenmemesi” şeklinde sıralanmaktadır (Özmen, Arbak ve Özer, 2007, s. 20).

Bireysel ve örgütsel açıdan sonuçlarının olması, örgütsel adaleti etkili yapan unsurlar arasında yer almaktadır. Bunun yanında davranışsal ve duygusal yönlerinin olması örgütsel adaleti önemli kılan diğer unsurlardan bazılarıdır. “Ücret eşitliği, terfi olanaklarında standardizasyon, çalışma koşulları, performans değerlendirme ölçütleri, çeşitli haklardan yararlanma ve sağlanan diğer olanaklar” gibi uygulamalar örgütsel adaletin önemi içeriğince değerlendirilmektedir (Ulukapı ve Bedük, 2014, s.772).

2.2 Örgütsel Adaletin Boyutları

Alanyazın incelendiğinde, örgütsel adalet özellikle üç farklı alt boyutta incelenmiştir ve bunlar dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarıdır (Taşdan ve Yılmaz, 2008). Örgütsel adalet kavramının boyutlarının incelendiği çalışmanın bu bölümünde de üç boyut ele alınmıştır. Buna göre örgütsel adaletin boyutlarından öncelikle dağıtım adaleti incelenmiş, sonrasında işlem adaletine dair inceleme yapılmış ve son olarak etkileşimsel adalet konusu değerlendirilmiştir. Yapılan incelemede her bir örgütsel adalet boyutu farklı başlıklar altında araştırılmıştır.

2.2.1 Dağıtım adaleti. Dağıtım adaleti ya da dağıtımsal adalet, örgütün hedeflerine ulaşmak amacıyla faydalandığı kaynakların belirlenmesinde kullanılan ölçütlerin neler olduğunu ve söz konusu kaynakların dağıtımının yapılmasında adaletin var olup olmadığını ortaya koymayı ifade etmektedir (Yıldız, 2014).

Örgütsel adaletin bu alt boyutu, çalışanların ücret ve algılarını ortaya koymaktadır (Gilliland, Steiner ve Skarlicki, 2001). Bunun yanında örgüt içerisinde kaynak kullanımında ve dağıtımında adaletin sağlanıp sağlanmadığının dağıtım adaleti kapsamında önemli bir yeri bulunmaktadır (Titrek, 2009). Dağıtım adaleti aynı zamanda Sosyal Adalet ya da Ekonomik Adalet olarak da adlandırılmıştır (Fleischacker, 2004).

İşgörenlerin alacakları ücretlerdeki dağıtımları kapsıyor olması nedeniyle dağıtım adaletinin işlem adaleti ile karıştırılması söz konusu olmaktadır. Aralarındaki fark şu şekilde özetlenebilir: Dağıtım adaleti çalışanların gelirleri miktarı ile ilgili adalet algılamalarıdır. İşlem adaleti ise bu miktarları belirlemekte kullanılan yöntemlerle alakalı olan adalet algılarıdır (Bağcı, 2013).

Örgüt içerisinde dağıtım adaletinden bahsedilebilmesi adına üç temel faktörün varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Buna göre bu temel faktörlerin neler olduklarının yanı sıra kapsamlarında yer alan hususlar şu şekilde açıklanmıştır (Akduman, Hatipoğlu ve Yüksekbilgili, 2015, s. 4):

- i. Hakkaniyet: İşgörenlere ödüller dağıtılırken örgüte katkıya göre dağıtım yapılmalıdır. Yani ödül ve işgören çabası arasında bir denge gözetilmelidir.
- ii. Eşitlik: Her bir çalışan ödül başta olmak üzere fırsatların tamamına eşit mesafede olmalıdır. Özellikle örgüt içindeki mevki farkları bu sürece tesir etmemelidir.
- iii. İhtiyaç: Örgüt içerisindeki işgörenlerin ihtiyaçlarının bilinmesine paralel olarak ödül ve kazanımlarda ihtiyaç sahiplerinin gözetilmesine özen gösterilmelidir.

Eğitim örgütlerinde yapılan bazı çalışmalar, dağıtım adaleti ile çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Chughtai ve Zafar, 2006; Ekinci ve Öter, 2012; Özgan ve Bozbayındır, 2011; Polat, 2007; Yıldırım, 2002).

2.2.2 İşlem adaleti. Örgütsel adaletin boyutları arasında yer alan işlem adaleti, kararların alınma süreçlerine ilişkin adalet algısı olarak ifade edilmektedir. Başka bir deyişle işlem adaleti, örgüt içerisindeki karar verme sürecinde faydalanılan yöntemler, mekanizmalar ve süreçle ilgili adaleti göstermektedir (Keklik ve Us, 2013). Bir başka deyişle, örgütsel adaletin işlem adaleti boyutu, yürütülen faaliyetlerin doğruluğu ile ilgilidir (Cambell ve Finch, 2004).

Örgüt içerisindeki bireylerin alacakları ücretler, boşalan pozisyonlara kimin geçeceği, terfi gibi süreçlerin her birisinde işlem adaletinin izlerine rastlanmaktadır (Işık, Uğurluoğlu ve Akbolat, 2012). Bu süreçlerin her birisi işgörenlerin örgüte karşı güvenlerinin ve adalet algılamalarının şekillenmesini direkt olarak etkileyeceği için eşitlik ilkesine göre bir yaklaşımın varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Aksi takdirde haksızlığa uğrayan bir bireyin örgütsel adalet algısından söz edilmesi mümkün olmayacaktır. Özdeveci (2003a) yaptığı çalışmada işlem adaleti boyutunun, eksikliğinde saldırgan davranışlara en çok sebep olan örgütsel adalet boyutu olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Karar verme süreci içerisinde doğruluk ve dürüstlüğe özen gösterilmesi hususu etrafında şekillenen işlem adaletinin odak noktaları; “İşgörenlerin yaşadıkları tatmin düzeyi, Bağlılık hissinin varlığı, Güven, Otoritenin incelenmesi, Gönüllü davranışlar sergilenmesi, İşten ayrılma davranışının ortaya çıkması ve Sergilenen performans düzeyi” şeklinde sıralanmaktadır (Şahin ve Taşkaya, 2010, s. 88).

Genel olarak işlem adaleti boyutu, örgüt içerisindeki süreçlerin tamamında adil olunması gerektiğini ifade etmektedir. Bu duruma paralel olarak prosedür adaleti ya da süreç adaleti gibi farklı isimlerle kullanılmaktadır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009). İşlem adaletinin, yürütülen faaliyetlerde, çalışanlara ödenecek ücretlerde, terfi kararlarında ve bireyler ile örgütün yer aldığı süreçlerin her birisinde etkisi bulunmaktadır ve bu niteliği sebebiyle örgütsel adaletin yanında güven, bağlılık gibi birçok kavramla ilişkilidir. İşlem adaleti alt boyutunun, işgörenlerin örgütün adaletine yönelik algılarının şekillenmesinde belirleyici olduğu ifade edilmektedir (Stephan, Gilliland ve Chan, 2001).

2.2.3 Etkileşim adaleti. Örgütlerin yer aldıkları süreçlerdeki uygulamalarının beşeri yönü olarak ifade edilen etkileşim adaleti, örgütlerde çalışanların ve yöneticilerin ilişkileri ve iletişimlerdeki kibarlık, dürüstlük ve saygı kavramlarını içermektedir (Tuna, 2013). İşgörenler ile örgüt arasındaki kişilerarası ilişkiler, etkileşim adaleti kapsamında önemli bir yere sahiptir. Buna göre kişiler arası ilişkilerin kalite düzeyinin yüksek olması halinde kendilerine adil davranıldığını düşünmelerinden bahsedilmektedir (Özer ve Urtekin, 2007). Etkileşim adaletinin odak noktasını, yöneticilerin, ücretlendirme ve bilgiyi doğru bir şekilde aktarma süreçlerinde örgütün hedeflerine ulaşabilmesi adına çalışanlara gerekli yöntemleri iletmekte gösterdikleri adillik oluşturmaktadır ve yöneticilerin gerekli bilgileri çalışanlarla ne şekilde paylaştıklarına ve onlara karşı tutumlarının nasıl olduğuna dikkat çekmektedir (Thomas ve Nagalingappa, 2012).

Etkileşim adaleti, dağıtım ve işlem adaletinden farklı olarak maddi unsurların çok etkili olduğu bir örgütsel adalet boyutu değildir. Etkileşim adaleti kapsamında sosyal ve psikolojik birçok değer büyük öneme sahiptir. Örgüt içerisinde bir karar alınacağı zaman sosyal duyarlılık gösterilmesi gibi hususlar etkileşim adaleti kapsamında değerlendirilmektedir (Pelit ve Bozdoğan, 2014).

Verilen bilgilere ek olarak değinilmesi gereken hususlardan bir tanesi de etkileşim adaleti kapsamında bazı kuralların var olduğudur. Buna göre etkileşimsel adalet kapsamında değerlendirilen dört temel kural ve bu kurallarla ilgili açıklamalar şu şekildedir (İçerli, 2010, s. 86):

- i. Saygılı davranmak: Nazik bir tarz benimsemek suretiyle kabalıktan uzak durmayı ifade eder.
- ii. Kurallara uymak: Örgüt içerisindeki düzeni bozacak şekilde aykırılıklarda bulunmamak anlamına gelir (önyargılı olmama gibi).
- iii. Dürüstlükten ödün vermeme: İnsanları aldatmaktan uzak durarak dürüst olmayı gerektirir.
- iv. Doğruluk: Örgütün aldığı kararlardaki doğruluğu açık bir şekilde ifade etmektedir.

Etkileşimsel adalet, örgüt içerisindeki adaletin kaynağı ve arasındaki ilişkilerin her birini kapsama almaktadır. Diğer örgütsel adalet boyutları ile karşılaştırıldığında etkileşimsel adaletin sosyal ve psikolojik yönü daha fazla ön

plana çıkmakta, bu da sosyo-psikolojik değerlerin etkileşimsel adalet alt boyutunda önem ifade etmesi sonucunu beraberinde getirmektedir (Fernandes ve Awamleh, 2006).

2.3 Örgütsel Adaleti Etkileyen Faktörler

Örgütsel adalet, örgüt içerisindeki birçok şeyden etkilenebilir. Çalışmanın bu bölümünde, örgütsel adalet üzerinde en çok etkiye sahip olan faktörlere dair inceleme yapılmıştır. Örgütsel adaleti etkileyen faktörlerden birisi lider davranışlarıdır. Lider konumundaki bireylerin sergiledikleri davranışlar –özellikle eşitlik yaklaşımı- örgütsel adalet algısı üzerinde direkt olarak etkilidir (İyigün, 2012).

Liderlerin ya da yöneticilerin davranışlarının örgütsel adaleti etkilemesine paralel olarak örgütün koşulları da örgütsel adaleti etkilemektedir. Örgütün sahip olduğu fiziki koşulların yanı sıra kişiler arasındaki iletişim de örgütsel adaleti etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Çünkü örgütsel adalet, çalışma ortamı ve yöneticileri kapsayan adalet algılarını içermektedir (Çakar ve Yıldız, 2009).

Karar verme süreçleri, örgütler için atılacak adımlar kapsamında oldukça önemlidir ve bu süreçte örgüt içindeki bireylerin yer aldıkları faaliyetler kapsamında fikir beyan etmeleri söz konusu olur ve fikirlerin dikkate alınıp alınmadığı birey için oldukça önemlidir. Alınacak olan kararlarda bireyin fikirlerinin etkisinin olması, bireyi geleceğe yönelik güdülemekte ve kişiye kendini değerli hissettirmektedir. Bu nedenle kararlara katılım olanağı da, örgütsel adaleti etkileyen faktörler arasındadır (Töremen ve Tan, 2010).

Örgütsel adaleti etkileyen faktörlerden bir diğeri ise örgütün sahip olduğu değerlerdir. Bunun nedeni değerlerin örgütteki kaynakların paylaşımından başlayarak birçok süreç içerisinde doğrudan etkisinin olmasından dolayıdır (Altınkurt ve Yılmaz, 2010). Örgütün sahip olduğu değerlerin etki düzeylerinin geniş olması, örgütsel adalet ile olan etkileşimi de kaçınılmaz hale getirmiştir. Ayrıca örgütün değerlerinin, örgüt kültürünü oluşturan bir unsur olması sebebiyle, örgütsel adalet algısı ile ilişkili olduğu belirtilmektedir (Fernandes ve Awamleh, 2006).

Çalışanların yönetici konumundaki bireylerle olan etkileşimlerinin yanı sıra kendi aralarındaki ilişkiler de örgütsel adaleti etkileyen faktörler arasında yer

almaktadır. Başka bir deyişle çalışanlar arası ilişkiler örgütsel adaleti etkilemektedir. Çünkü bu ilişkilerin niteliği aynı zamanda örgütsel adaleti yansıtan bir unsur olarak ifade edilmektedir (Baş ve Şentürk, 2011).

Çalışanların sergiledikleri performanslara paralel olarak ödüllendirilmeleri süreçleri, örgütsel adaleti etkileyen faktörler arasında değerlendirilmektedir. Çünkü ödüllerin dağıtılmasında bireyler arasında haksızlıkların yapılmasının önlenmesi ile birlikte örgütsel adaletin varlığından bahsedilebilir. Ayrıca ödüllerin dağıtılmasındaki eşitlik anlayışı ile birlikte çalışanların, geleceğe yönelik çıkarlarının ve haklarının korunacağına dair fikir edinmeleri gerçekleşecektir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013). Dolayısıyla ödüllerin dağıtılması hususu, örgütsel adaletin sağlanması açısından büyük bir öneme sahiptir. Ödüllerin dağıtılması ve örgütsel adalet etkileşimi, örgütsel adaleti etkileyen eşitlik faktörü kapsamında da değerlendirilmektedir (Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007).

2.4 Örgütsel Adalet Sorunları

Örgütsel adalet kavramı, örgüt içerisindeki bireyler arasında adalet algılamalarının varlığını ve bireylere karşı eşit yaklaşımın esas olduğu bir kavramdır. Bu nedenle örgütsel adaletin sorunlarının başında eşitsizlik barındıran uygulamalar yer almaktadır (Titrek, 2009). Bir çalışanın, örgüt içerisindeki süreçlerde eşitsizlik olduğuna dair gözlemleri, adalet algısının oluşmasını zorlaştırmaktadır ve bu önemli bir sorun haline almaktadır (Goldman, 2003).

Örgütlerin faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde devam ettirebilmeleri adına örgüt içindeki rolleri açıkça belirlemeleri ve her çalışan için iş tanımı yapmaları gerekir. Örgütteki her bireyin rolünün belirli olması performans göstergelerine olumlu yansıtacaktır. Ayrıca rol çatışmasına bağlı sorunlar yaşanmasının da önüne geçilmiş olacaktır. Rollerin belirsizliğine paralel olarak kişiler arası çatışmalar örgüte zarar vermektedir (Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007; Çetin, Basım ve Karataş, 2011).

Lider davranışları ve çalışanların örgütsel adalet algılamaları arasında bir etkileşim vardır. Bu etkileşim aynı zamanda örgütsel adalet sorunları kapsamında da geçerlidir. Liderlerin çalışanlara karşı yaklaşımlarında etik dışı davranışlar

sergilemeleri ile birlikte örgütsel adalet algısının zarar görmesi söz konusudur (Çakar ve Yıldız, 2009). Lider davranışlarının olumsuz yönde seyretmesi, örgütsel adaleti olumsuz bir şekilde etkilediği gibi, bireylerin örgüte karşı bağlılık hislerinin zayıflamasına da sebep olmaktadır (Uğurlu ve Üstüner, 2011).

Örgütsel adalet ile ilgili sorunlar kapsamında altı temel husus vardır ve bu hususlar örgütsel adaletin algılamalarını direkt olarak etkilediği için özen gösterilmediği takdirde sorun halini alacaktır. Söz konusu altı temel husus –kural- şu şekilde sıralanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003a, s. 79):

- i. Tutarlılık: Dağıtım adaleti kapsamında verilecek kararların tutarlı olması gerektiğini ifade eder.
- ii. Önyargıdan uzak olma: Örgütün tüm çalışanlarına karşı önyargısız bir yaklaşımı gerektirir.
- iii. Doğruluk: Örgütün yer aldığı süreçlerin tamamında doğru bilgilerin olması gerekmektedir.
- iv. Düzeltilebilme: Çalışanların kararlarda etkilerinin olması ve düzeltilmesine katkısının olması anlamına gelir.
- v. Temsilcilik: Örgütteki işgörenleri ilgilendiren bir karar alınacak olduğunda her işgöreni temsil edebilecek temsilcilerin seçilmesini ifade etmektedir.
- vi. Etik: Örgütün faaliyetlerine dair alacağı kararların yanında örgüt içerisindeki bireylerin davranışlarını da kapsamak suretiyle her süreçte etik kurallara uyulması gerektiğini açıklamaktadır.

Bu durumda, sıralanan kurallara uyulmaması halinde bu unsurların her birisi örgütsel adalet sorunu halini alabilmektedir.

İnsanlar farklı özelliklere sahiptirler ve olaylara karşı yaklaşımları ile algularının farklılık göstermesi de son derece normaldir. Bu duruma paralel olarak süreçlerin uygulanış şekillerine çalışanların farklı tepkiler vermesi söz konusu olmakta ve bu da örgütsel adalet sorunları arasında değerlendirilmektedir (Meydan, 2010). Örgütsel adaletin etkileşimsel boyutu kapsamında yer alan bu sorunun önüne geçilmesinde yönetici konumundaki bireylerin bilgi, deneyim ve becerilerinden

yardım alınabilir ve etkileşim – iletişim sorunları, örgütsel adalet sorunları olmadan çözüme kavuşturulabilir (Goldman, 2003).

2.5 Örgütsel Adaletin Sonuçları

Örgütsel adaletin sonuçlarının başında iş tatmini gelmektedir. Yapılan araştırmalar, örgütsel adalet algısının iş tatmini ile doğrusal bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Kandemir, 2012). Örgütte çalışanların performansı, onlara ne kadar adaletli bir şekilde davranıldığından etkilenmekte; örgütsel adalet algısının varlığı halinde, bireylerin daha yüksek performans sergilemeleri ve buna paralel olarak da iş tatmini yaşamaları söz konusu olmaktadır (Mahajan ve Benson, 2013; Yürür, 2008). Aynı şekilde örgütteki yöneticilerin uygulamaları adil bulunmadığında, iş doyumunu da olumsuz yönde etkilenmektedir (Özgan ve Bozbayındır, 2011).

Bir örgütte adalet algısının varlığı ile birlikte ortaya çıkan sonuçlardan bir tanesi de örgütsel vatandaşlık davranışıdır (İyigün, 2012). Gönüllülük esasına dayanan davranışları kapsayan bu davranış, örgüt içinde adalet söz konusu oldukça varlık bulacaktır. Bunun sonucunda bireylerin kişisel gelişimlerinin desteklenmesi ile örgütün etkin ve verimli bir şekilde çalışması sonuçları ortaya çıkacaktır (Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007).

İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel adaletin sonuçları arasında yer aldığı göz önünde bulundurulmasının yanı sıra, Gürpınar (2006) ve Yıldırım (2002) yaptıkları çalışmalarında, örgütsel bağlılığın da örgütsel adalet algısının sonuçları arasında yer aldığını ifade etmişlerdir. Örgütsel adalet algısı yüksek olan çalışanların, iş tatmin yaşayan, gönüllü olarak örgüte fayda sağlayacak davranışlar sergileyen ve örgüte karşı bağlılık duyan bireyler olduğu ifade edilmektedir (Aslan, 2008; Baş ve Şentürk, 2011; Bülbül, 2010).

Çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen örgütsel adalet, bu davranış ve tutumların hangi yönde seyredeceğini belirleyecektir. Örgüt içerisinde adalet algısının bulunması ile birlikte çalışanların tutum ve davranışları örgütün yararına olacak şekilde gerçekleşirken, adalet algısının yokluğu halinde çalışanların örgüte karşı güven duymaları söz konusu olmayacağı için olumsuz sonuçlar ortaya çıkacaktır (Yeşil ve Dereli, 2012).

Örgütsel adaletin bireylerin davranışları üzerindeki etkileri değerlendirilirken adaletin sonuçları kadar adaletsizliğin sonuçlarının da göz önünde bulundurulması gerekir. Buna göre örgütte adalet algısının olmaması halinde bireylerin sergilemesi muhtemel davranışlardan bazıları şu şekilde sıralanmaktadır (Bülbül, 2010, s. 24-25):

- i. Olaylara karşı sessiz ve tepkisiz kalma,
- ii. Kızgın davranışlar sergileme,
- iii. Yanlış bilgiler verme,
- iv. Performans raporlarında olumsuz göstergelere odaklanma,
- v. İşbirliği yapmaya yanaşmama,
- vi. Adaletsizliğe katkıda bulunan bireyler ile aynı ortamda olmamaya özen gösterme (ortamı terk etme gibi),
- vii. Bilgi saklama ve
- viii. Saldırgan ve düşmanca tavırlar sergileme şeklindedir.

İfade edilen hususlardan yola çıkılarak adaletsizliğin olması halinde bireylerin kişilere gösterdikleri tepkilerin yanında süreçlere gösterdikleri tepkilerin de varlığı söz konusu olmaktadır. Bilgi saklama, bilgi akışının sekteye uğramasına neden olma ve yanlış bilgi verme gibi hususlar bu kapsamda yer almaktadır (Bağcı, 2013). Adaletsizliğin boyutuna göre bireylerin işten ayrılmalarına dek uzanan sonuçların ortaya çıkması da muhtemeldir (Parker ve Kohlmeyer, 2005).

Örgütsel adaletin sonuçları, örgütler ile çalışanlar arasında uyum sağlayacak niteliktedir. Günümüz küresel dünyanın koşullarında örgütsel adaletin varolması ile örgüt ve örgütteki bireylerin arasındaki sorunlar ortadan kalkacak ve aralarında düzgün bir etkileşimden bahsedilebilecektir (Şahin ve Taşkaya, 2010).

2.6 Örgütsel Adalet Teorileri

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel adalet teorileri incelenmiş ve buna göre örgütsel adalet teorileri kapsamında yer alan tepkisel içerik teorileri, önlemsel içerik teorileri, tepkisel süreç teorileri ve önlemsel süreç teorileri ele alınmıştır. Her bir teori farklı başlıklar altında değerlendirilmiş ve teorilerle ilgili bilgiler verilmiştir.

2.6.1 Tepkisel (Reaktif) içerik teorileri. Tepkisel içerik teorileri, örgüt içerisindeki bireylerin haksızlıklarla karşılaşmaları halinde nasıl tepki gösterdiklerini araştıran örgütsel adalet teorileri olarak ifade edilmektedir (İyigün, 2012). Buna göre örgüt içerisinde ödüllendirme ve kaynaklar konusundaki dağıtımlarda gösterilen tepkiler, tepkisel içerik teorileri kapsamına girmektedir (İçerli, 2010). Tepkisel içerik teorilerinin örgütlere uyarlanması süreci, toplum içinde uygulanmasının ardından gerçekleşmiş ve yerleşmeye başlamıştır (İyigün, 2012).

İşgörenlerin örgüt içerisinde adaletsizlik algılaması ile birlikte tutumlarının negatif yönde seyretmesi ve tepkilerinin de bu paralelde olmasını ifade eden tepkisel içerik teorileri, örgütsel adaletin dağıtımsal adalet boyutu ile direkt olarak etkileşim içerisindedir. Dolayısıyla örgüt içerisinde kaynakların dağıtımında adaletsizlik söz konusu olduğunda yaşanan gelişmelerin beraberinde getirecekleri, tepkisel içerik teorisi kapsamında yer almaktadır ve bu kapsamda bireylerin ödül ve kaynakların dağıtımındaki adaletsizliğe gösterecekleri tepkilere odaklanılmaktadır (İyigün, 2012).

2.6.2 Önlemsel (Proaktif) içerik teorileri. Tepkisel (reaktif) içerik teorileri ile karşılaştırıldığında önlemsel içerik teorilerinin odak noktasının tam tersi olduğu görülecektir. Önlemsel içerik teorileri aynı zamanda pro-aktif içerik teorileri ismi ile ifade edilmektedir. Söz konusu etkileşim şu ifadelerle açıklanmaktadır: “Çalışanların adil ve adil olmayan kazanım dağıtımlarına nasıl tepki gösterdikleriyle ilgilenen reaktif içerik teorilerinin tam tersine, proaktif-içerik teorileri, çalışanların nasıl adil kazanım dağıtımları elde etmeye çaba harcadıkları konusuna odaklanır” (İçerli, 2010, s. 74).

Önlemsel içerik teorileri, örgüt içerisinde yer alan çalışanların adaleti sağlamak adına sergiledikleri davranışların açıklanmasını hedeflemekte ve bu amacın gerçekleştirilmesine yönelik olarak özellikle ödül ve kaynak dağıtımına odaklanılmaktadır (Tuna, 2013).

2.6.3 Tepkisel (Reaktif) süreç teorileri. Reaktif süreç teorileri ismi ile de açıklanan tepkisel süreç teorileri, karar alma süreçlerini inceleyen teoriler olarak ifade edilmektedir ve süreçlerdeki hakkaniyet bu teoriler kapsamında önem taşımaktadır (Greenberg, 1990). Tepkisel süreç teorileri, çalışanların karar alınması sürecindeki tepkilerinin sergileniş biçimine odaklıdır (İyigün, 2012). Tepkisel süreç teorilerinin kapsamı şu şekilde özetlenmektedir:

Bu teori örgütteki çalışanların kararların alınması sırasında kullanılan süreçlerden her birine nasıl bir tepki gösterdikleriyle ilgilidir. Çalışanların kendilerine süreçler üzerinde kontrol olanağı veren işlemlerden, kontrol olanağı vermeyen işlemlere göre daha fazla tatmin olduklarını ve süreç denetimini sağlayan işlemlerden sonra çıkan kararlar, çalışanlar tarafından daha adil bir şekilde algılandığını savunmaktadır (Greenberg, 1987, s. 13-14; akt. Şanlımeşhur, 2015, s.17).

İşgörenlerin karar alma süreçlerinde nasıl tepki verdiklerini inceleyen tepkisel süreç teorilerinde hakkaniyet hususunun yer alması, hukuk ile ilişkili olması sonucunu beraberinde getirmektedir. Bu teorilere göre, karar alma süreçlerinde kontrol imkanlarının olması örgütsel adalet algısını olumlu yönde etkileyecek ve kontrol edilen süreçler için daha adil bir algılama ortaya çıkacaktır (Greenberg, 1990).

2.6.4 Önlemsel (Proaktif) süreç teorileri. Proaktif süreç ya da önlemsel süreç teorilerinin cevap aradığı soru, örgütteki uygulamaların adil olabilmesi adına hangi işlemlerin gerçekleştirilmesi gerektiğidir (İyigün, 2012). Önlemsel teoriler kapsamında yer alan özelliklerden öne çıkanları “çalışanlar için karar verenleri doğru seçme hakkı, tutarlı kurallara dayanma, itirazların değerlendirilmesini sağlama, prosedürlerde değişiklik yapılmasına onay verme, karar verme gücünün yapısını belirleme ve doğru bilgilere dayanma şeklinde sıralanmaktadır (İçerli, 2010, s. 77).

Özellikle prosedürlerde değişiklikler yapılmasına olanak tanıyor olması önlemsel süreç teorilerinin ayırt edici yönü olarak görünmektedir. Önlemsel (proaktif) süreç teorileri, örgütsel adaletin var olabilmesi için hangi prosedürlere ihtiyaç olduğuna yanıt aramaktadır (Şanlımeşhur, 2015).

2.7 Örgütsel Adalet İle İlgili Kavramlar

2.7.1 Motivasyon. Dilimize Fransızcadan geçen ve “isteklendirme, güdüleme” anlamlarına gelen motivasyon kelimesi, Latince kökenlidir (Türk Dil Kurumu). Motivasyon, “ insanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönünü belirleyen ihtiyaç ve korkularıdır. Bir başka deyişle bireyi belirli durumlarda belirli davranışlara yönelten etkidir” şeklinde ifade edilmektedir (Tunçer, 2013, s. 91). Bu tanımda motivasyonun insanları harekete geçirme ve nasıl davranacağına karar verme gibi etkileri olduğu anlaşılmaktadır.

Motivasyon, gerek bireysel düzeyde gerekse örgütsel düzeyde yüksek performans gösterilmesi adına tetikleyici rollere sahiptir ve bu da motivasyonun hem örgütler için hem de örgüt içinde çalışan bireyler için önemli olduğu anlamını taşımaktadır (İren, 2015). Özellikle içinde bulunulan dönem açısından değerlendirilecek olduğunda, üstünlük kurmanın ve rekabet edebilmenin temel unsurunun verimlilik olması nedeniyle verimlilik ve motivasyon ilişkisi büyük önem ifade eder hale gelmiştir (Örücü ve Kanbur, 2008). Motivasyon ile verimlilik arasında doğru orantılı bir ilişkinin olması, motivasyonu örgütsel amaçlar ile direkt olarak ilişkili kılmaktadır. Motive olan ya da edilen bir çalışan, daha yüksek performans göstermek suretiyle önce kişisel verimini artıracak, buna paralel olarak da dolaylı yoldan örgütsel verimin artmasına katkıda bulunacaktır. Motivasyon kısa vadede bireylerin verimini, uzun vadede ise örgütlerin verimliliğini artırmaktadır (Örücü ve Kanbur, 2008).

Örgütsel adalet ile motivasyon arasındaki etkileşim incelenecek olduğunda ise, örgütsel adaletin varlığının motivasyona olumlu bir şekilde yansıtacağı; yöneticilerin örgütteki uygulamalarının adil olmasının motivasyonu artıracığı ifade edilmektedir (Karaeminoğulları, 2006; Töremen ve Tan, 2010). Örgütsel adalet ile olan etkileşimi de kapsayacak şekilde motivasyon kaynağı olarak kabul gören faktörler şu şekilde sıralanmaktadır (Öztürk ve Dündar, 2003, s. 59):

- i. Ücretlerdeki artış ve ödül mekanizması,
- ii. Geleceğe dair sunulacak güvenceler,
- iii. Örgüt içinde terfi imkanları,
- iv. Örgütün fiziksel koşullarının iyiliği,

- v. Çalışanın kendisini göstermesi için sunulan fırsatlar,
- vi. Ast-üst ilişkilerinin kurulma biçimi,
- vii. Yöneticilerin adaletli davranmaları,
- viii. İlgili kişilerin beğenisini kazanabilme şansının olması,
- ix. Kişisel sorunlara karşı ilgi gösterilmesi ve mümkünse yardım edilmesi,
- x. Örgüte karşı aitlik ve bağlılık hissetmeye uygun ortamın olması şeklindedir.

Örgütlerin sahip oldukları koşullar, motivasyonun ortaya çıkmasını etkilemektedir (Tunçer, 2013). Motivasyonun oluşumunu etkileyen araçlar ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel araçlar şeklinde sınıflandırılmaktadır. Buna göre en çok kabul gören ekonomik araçlar; ücret artışı, prim ve kara ortak olma şeklinde sıralanmaktadır. Psiko-sosyal araçlar arasında ise bağımsız çalışma, yöneticiler tarafından takdir edilme ve yetki devri gibi unsurlar yer almaktadır. Son olarak örgütsel ve yönetsel araçlar ise kararlara katılım gösterme, ekip çalışması ve fiziksel koşulların iyileştirilmesi şeklinde sıralanmaktadır (Kılıç ve Keklik, 2012).

Motivasyonun varlığı ve yüksekliği ile birlikte birçok olumlu çıktıdan söz edilebilir. Bu olumlu çıktılar bireysel ve örgütsel düzeyde olabilir. Özellikle performans ve verim konusunda ortaya çıkan sonuçlar, motivasyonun önemini anlaşılması adına önemli bir göstergedir (Örücü ve Kanbur, 2008). Yapılan çalışmalar, örgütsel adalet ile motivasyon arasında doğrudan bir etkileşim olduğunu göstermektedir (Özgan ve Bozbayındır, 2011; Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007). Bu nedenle çalışanlar, özellikle yöneticilerin büyük önem taşıdığı yönetim süreçlerinde, motive olmaya ve örgütsel adalet algısına ihtiyaç duymaktadırlar (Acar, 2011; Töremen ve Tan, 2010).

2.7.2 İş tatmini. Çalışanların yaptıkları işten memnun olmaları olarak ifade edilen iş tatmini, iş yerine karşı çalışanın beklentilerinin karşılık görüp görmediğinin göstergesi olarak açıklanmakta ve çalışanların, yaptıkları işi ile elde ettikleri tecrübeleri değerlendirdiklerinde ulaştıkları olumlu duygusal hal olarak tanımlanmaktadır (Çakar ve Yıldız, 2009).

Örgütsel adalet ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda iş tatmininin örgütsel adaletin varlığı halinde olumlu yönde gerçekleştiğini işaret eden sonuçlar elde edilmiştir (Aykut, 2007; Çakar ve Yıldız, 2009; Eker, 2006; Kandemir, 2012). Örgütte adaletin varlığı ile birlikte çalışanların yaptıkları işten doyum alma oranları daha yüksek olmaktadır. Yüksek iş tatmininin olması ise bireysel ve örgütsel düzeyde olumlu birçok sonucu beraberinde getirmektedir (Özer ve Urtekin, 2007).

İş tatmininin örgütsel adalet aracılığıyla ortaya çıkmasında farklı süreçlerden söz edilmektedir. Ayrıca örgütsel adaletin boyutları, faaliyet gösterilen alanlara göre ve süreçlere göre ortaya çıkacağı için iş tatmininin sürekliliğini etkilemektedir. Bir çalışanın işten aldığı doyumun sürekliliğini etkiliyor olması, örgütsel adaletin sürekli başarı için olmazsa olmazlar arasında yer aldığını göstermektedir (Yeşil ve Dereli, 2012). Bu unsurlardan yola çıkarak, örgütsel adalet algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkinin doğru orantılı olduğu görülmektedir. Örgütsel adaletin varlığı ve adalete yönelik algının yüksek olması, aynı zamanda yaptığı işten tatmin olan insanların artması anlamına gelmektedir (Kandemir, 2012). Yapılan araştırmalar, örgütsel adalet algısının yüksek olmasının iş tatminini de artırdığını ve örgütsel amaçlara daha yüksek oranda bağlılık duyulduğunu göstermektedir (Keklik ve Us, 2013; Yeşil ve Dereli, 2012).

Tatmin ya da doyum, birçok faktöre göre ortaya çıkabilir. Her bir çalışan için iş tatminini ortaya çıkaran farklı unsurlar bulunmaktadır (Campbell ve Finch, 2004). Bu noktada iş tatminini ortaya çıkaran faktörler arasında örgütsel adaletin farklı bir yere sahip olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların örgüt içindeki adaletin varlığına yönelik algıları, yaşanacak olan tatmini doğrudan etkilemekte ve bu sonuç da örgütsel adalet ile iş tatmini arasındaki etkileşimin önemi ortaya koymaktadır (Aydın, 2051; Çakar ve Yıldız, 2009).

2.7.3 Örgütsel vatandaşlık davranışı. Bir örgütte, örgüte fayda sağlamak adına gönüllü bir şekilde ortaya koyulan çabaların olması ile birlikte örgütsel vatandaşlık davranışından söz edilmektedir (Aslan, 2008). Örgütsel vatandaşlık davranışı, iş ve görev tanımlarında yer almayan, belirlenmiş roller içerisinde bulunmayan, bir sınırlanma hali bulunmayan, gerçekleştirilmediği takdirde bir ceza durumu söz konusu olmayan, çalışanların, gönüllülük esasıyla, beklenenden daha

fazlasını yaptıkları ek davranışlar olarak açıklanmaktadır (Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel adalet arasındaki etkileşimin anlaşılması adına örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının biliniyor olması gerekmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının beş temel boyutundan söz edilmektedir ve bu boyutlar “özgecilik boyutu, üstün görev bilinci boyutu, nezaket boyutu, yurttaşlık erdemi boyutu ve centilmenlik boyutu” şeklinde sıralanmaktadır (Aslan, 2008, s. 166-167).

Alan yazında örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili kavramların incelenmesi ile birlikte örgütsel adaletin de bu kavramı etkilediği belirtilmiş; örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ile birlikte örgütsel adalet algısı, örgütsel vatandaşlık davranışını en yüksek oranda etkileyen kavram olarak ortaya çıkmıştır (Baş ve Şentürk, 2011; Polat, 2007; Yeşiltaş, Türkmen ve Ayaz, 2011). Laçinoğlu da çalışmasında, özellikle etkileşimsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır (2010). Örgüt içerisinde adaletin varlığı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkinin ortaya çıkmasına katkıda bulunacaktır (Bülbül, 2010). Çalışanların örgüt içindeki adaletin varlığını algılamaları gerekmektedir ve bu noktada özellikle yöneticilerin sürece yön vermeleri beklenmektedir (İplik, İplik ve Efeoğlu, 2014).

2.7.4 Örgüt kültürü. Toplumların birbirlerinden ayrılan yönlerini, değerlerini ifade eden kültür kavramı, örgütler için de geçerlidir. Örgüt kültürü, örgütlerin birbirlerinden ayırt edilmeleri için faydalanılan bir kavramdır (Çetin, Şeşen ve Basım, 2012). Örgütsel adalet ile örgüt kültürünü ilişkili yapan nokta ise örgütün sahip olduğu kültüre göre örgütsel adaletin farklı şekilde tesir etmesidir (Bağcı, 2013). Örgüt kültürünün örgütlerin birbirlerinden ayırt edilmesini sağlıyor olması nedeniyle ifade ettiği öneme ek olarak çalışanların örgütsel adalet algısının ortaya çıkmasına olan etkisi de bu kavramı önemli bir noktaya taşımaktadır (Tüzün ve Çağlar, 2008).

Kültür, uzun süreli deneyimlerin sonrasında ortaya çıkmaktadır ve bu unsur örgüt kültürü için de geçerlidir. Bu uzun süreçte örgütsel davranışlara yol gösteren kültür, örgütsel adalet ile de etkileşim içerisindedir (Gülova ve Demirsoy, 2012).

Örgüt kültürü, örgütsel adalet, örgütsel destek, örgütsel bağlılık başta olmak üzere farklı örgütsel kavramlar ile etkileşim içerisinde. Örgütsel adaletin varlığı ile birlikte örgüt kültürünün oluşumuna daha fazla çalışanın katkıda bulunacak olması, bu iki kavram arasındaki etkileşimi göstermektedir (Çetin, Şeşen ve Basım, 2012). Adalet algısının olması, örgüt içindeki bireylerin kültüre olan katkısını artıracığı için daha etkili bir örgüt kültürünün varlığından söz edilmesi mümkündür. Diğer örgütlerden ayırt edilmenin yanında rekabet edebilmek için de rolleri olan örgüt kültürü, bu niteliği sebebiyle günümüz koşullarında oldukça önemli bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Gülova ve Demirsoy, 2012).

2.7.5 Algılanan örgütsel destek. Örgütsel destek algısı, çalışanları iyi performans göstermeye iten faktörlerden bir tanesidir. Çalışanların örgüt tarafından kabul gördüklerinin göstergesi olarak ifade edilen algılanan örgütsel destek, çalışanlar ile örgüt arasında özellikle duygusal açıdan ilişkilerini açıklamakta faydalanılmaktadır. Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek, çalışanların kendilerini örgütte güven altında hissetmelerini ve örgütten güç almalarını sağlamaktadır (Özdevecioğlu, 2003b).

Algılanan örgütsel destek, “örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetlerin örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygular” şeklinde tanımlanmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010, s. 185). Örgütün çalışanları dikkate alması, önemsemesi, değer vermesi gibi unsurların algılanan örgütsel destek ile doğrudan ilişki içerisinde olduğu ve algılanan örgütsel destek kavramının çalışan ve örgüt arasındaki tutumları açıkladığı ifade edilmektedir (Aydın, 2015).

Örgütsel destek algısını önemli hale getiren birçok faktörden söz edilmektedir. Algılanan örgütsel desteği önemli hale getiren temel unsurlar şu şekildedir (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010, s. 87):

- i. Bireylerin gösterdiği emeğe değer verir.
- ii. Çalışanların mutlu olmalarını ve mutluluk düzeylerini önemser.
- iii. Karşılıklı güvenin varlığını ve sürmesini işaret eder.
- iv. Gönüllü olarak çaba gösterilmesini kapsamaktadır.
- v. Anlık değişimlerden ziyade uzun süreli faktörler içerir.

- vi. Kurum içerisindeki çalışanların kuruma karşı inançlarının olumlu yönde seyretmesini sağlar.
- vii. Çalışanlara fırsat verilmesi ile birlikte olumlu sonuçlar ortaya çıkacağı için karşılık fayda esasına dayanmaktadır.
- viii. Bireyin örgüt içerisinde kendisini güvende hissetmesini ve bunun işgörenin performansına yansımaları kapsamaktadır.

Algılanan örgütsel desteği örgütsel adalet ile ilişkili yapan unsur ise bireylerin desteği görmesi sürecinde adil bir yönetim anlayışına ihtiyaç duymalarıyla ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle algılanan örgütsel destek kapsamında iletişim oldukça önemlidir. Özellikle yönetici ile ast arasındaki iletişim biçimi ve etkinliği, örgütsel destek algısını doğrudan etkilemektedir. İş arkadaşları ve yöneticilerin tutumları aracılığıyla ortaya çıkan örgütsel destek aynı zamanda ödül, terfi, yönetim ve iş güvencesi gibi konularda adaletin olması ile de ortaya çıkabilir (İplik, İplik ve Efeoğlu, 2014). Bu da algılanan örgütsel destek ile örgütsel adalet arasındaki etkileşimin göstergesidir.

2.7.6 Örgütsel özdeşleşme. Çalışanların bir örgüt içerisinde belirli bir süre çalışmalarının yanında kurumla aralarında gelişen diğer etkileşimler örgüt ile bireyin özdeşleşmesi sonucunu doğurmaktadır (DeConinck ve Stilwell, 2004). Bir işgörenin örgütsel özdeşleşme düzeyi, onun örgüte ne kadar bağlı olduğunu göstermektedir. İşgörenin örgütle yüksek derecede özdeşleşmiş olması, onun, örgütteki yerini kendi içinde merkezi bir yere koymuş olması anlamına gelmektedir (Karabey ve İşcan, 2007).

Tüzün ve Çağlar (2008: 1012), örgüt ve çalışan arasındaki ilişkiden şu şekilde bahsetmektedir:

Bireyler örgütlerle aidiyet ihtiyacını gidermek ve belirsizliği azaltmak için özdeşleşirler. Örgüt ise üye özdeşleşmesini güçlendirmek ister, çünkü özdeşleşmenin çalışanların performansları üzerinde olumlu etki yapacağına inanır. Bu nedenle örgütsel özdeşleşme, örgütsel davranış çalışmaları için önemli bir değişken haline gelmiştir. Örgüt ve çalışan arasındaki ilişki bireyin tavır ve davranışlarını etkilemektedir.

Bir işgörenin bünyesinde yer aldığı örgüte karşı psikolojik bağlılığı, örgütsel özdeşleşme kavramı ile açıklanmaktadır. Örgüt, kişinin örgüt ile özdeşleşmesi adına uygun koşulları sağladığı takdirde, çalışan kişi de kendisini örgütle özdeşleşmiş olarak hissedecektir (Turunç ve Çelik, 2010).

2.7.7 Örgütsel bağlılık. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte karşı bağlılık hissetmeleri ve böylece örgüte karşı aitlik hissi beslemesi ile birlikte örgütle olan ilişkisini açıklamakta ve hatta, psikolojik açıdan, örgütte çalışmaya devam etme kararını da etkileyen hal olarak tanımlanmaktadır (Gülova ve Demirsoy, 2012).

Günümüz işletmeleri için nitelikli insan kaynaklarına sahip olmanın yanında sahip olunan insan kaynağını korumak ve bağlılığını sağlamak da önemli bir konu haline almıştır (Greenberg, 1990; Gürpınar, 2006). Rakiplerle rekabet edebilmek için örgüte karşı bağlılık duyan ve bu sayede örgüte fayda sağlayan çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütsel bağlılığın oluşumu da birçok örgüt içi davranış gibi uzun sürede gerçekleşmektedir ve bu süreçteki belirleyicilerin başında örgütsel adalet gelmektedir (Işık, uğurluoğlu ve Akbolat, 2012).

Yapılan araştırmalar örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre örgütsel adalet algısı olumlu olan işgörenlerin daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip oldukları belirlenmiştir (Aslantürk ve Şahan, 2012; Polat, 2007). Örgütsel adaletin sahip olduğu boyutlar, çalışanların örgüte karşı duygusal bağlılıklarını etkilemektedir (Bağcı, 2013). Bu nedenle örgütsel adaletin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinde her bir örgütsel adalet boyutunun farklı düzeyde rollerinden söz edilmesi mümkündür. Sonuçta örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasındaki etkileşimin boyutu kayda değer düzeydedir ve işletmenin yer aldığı süreçlerin yanında çalışanların performansları açısından da etkilidir.

2.7.8 Tükenmişlik. Mesleki bir tehlike olan tükenmişlik çalışanların duygusal, fiziksel ve zihinsel olarak tükenmesini ifade etmektedir (Arı ve Bal, 2008). Tükenmişlik kavramı farklı şekillerde ifade edilebiliyor olsa da yapılan tanımlarda tükenmenin sadece fiziksel ya da sadece zihinsel boyutta olmadığı, birçok açıdan tükenmenin gerçekleştiğinden bahsedilmektedir (Çakar ve Yıldız, 2009).

Tükenmişliği etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu noktada gerek örgütlerin sahip oldukları koşullar gerekse de bireylerin sahip oldukları nitelikler, tükenmişliğin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Örgütlerin sahip oldukları koşullara bağlı olarak tükenmişliği etkileyen unsurlar iş yükü, ödül ve ceza sistemi, çalışanlarla olan iletişim şeklinde sıralanabilir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009). Bireysel faktörlerin incelenmesi ile birlikte ise cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, duygusal karakter gibi faktörlerin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Pelit ve Bozdoğan, 2014).

Örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir etkileşim bulunmaktadır. Polat, ders programlarının hazırlanması, sevk, izin, ödül dağıtım gibi konularda okul yönetimi adil davrandığı sürece, öğretmenlerin tükenmişliğinin engellendiğini ifade etmektedir (2007). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yüksek olduğunda, tükenmişlik duyguları azalacaktır.

Örgütsel adalet ile tükenmişlik arasındaki ilişki, Yeniçeri, Demirel ve Seçkin (2009, s.90) tarafından aşağıdaki şekilde özetlenmektedir:

Örgütsel adalet beklentileri ile örtüşen politika ve uygulamaların varlığı çalışanların psikolojik uyumuna olumlu katkı sağlayarak tükenmişliğe yol açan gelişmeleri ortadan kaldırmaktadır. Başka bir ifade ile örgütsel adalet algılarındaki eğilime bağlı olarak çalışanların tükenmişlik duyguları değişecektir. Bu bağlamda tükenmişliğin en önemli kaynağının kişisel olmaktan çok durumsal olduğu söylenebilir.

Bölüm 3

Yöntem

3.1 Araştırma Modeli

Bu araştırma resmi ilkokullarda çalışmakta olan öğretmenlerin örgütsel adalet ile ilgili algı düzeylerinin ele alınıp değerlendirildiği tarama modeli ile betimsel düzeyde nicel bir çalışmadır.

3.2 Evren ve Katılımcılar

Araştırma evreni, İstanbul ili Şişli ilçesindeki devlet ilkokullarında görev yapmakta olan öğretmenlerdir. Araştırmanın örneklemini de 2014 – 2015 eğitim-öğretim yılında Şişli ilçesindeki devlet okullarında çalışan 273 öğretmen oluşturmaktadır. İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün verilerine göre (Şişli İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü) 2014 – 2015 eğitim ve öğretim yılında, Şişli'deki toplam 16 devlet ilkokulunda görev yapan öğretmen sayısının okullara göre dağılımı ve her okuldan toplanan anket sayısı Tablo 1'de yer almaktadır. Örnekleme ait veriler, Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 1

Şişli İlçesinde Görev Yapan İlkokul Öğretmenlerinden Elde Edilen Veri Sayısı

Okullar	Öğretmen Sayısı	Yapılan Anket Sayısı
Feriköy Necdet Kotil İO.	50	32
Handan Ziya Öniş İO.	44	21
Harbiye İO.	22	12
Sait Çiftçi İO.	25	14
Hüseyin Avni Kurşun İO.	20	11
Mecidiye İO.	35	17
Mustafa Sarıgül İO.	21	13
Nilüfer Hatun İO.	29	15
M. Fevzi Çakmak Pakmaya İO.	23	12
Gülbağ Selim Sırrı Tarcan İO.	48	25
Halide Edip Adivar İO.	40	22
Hüseyin Cahit Yalçın İO.	17	10
Fuat Soylu İO.	25	13
Talat Paşa İO.	21	14
Kuvayi Milliye İO.	41	24
Resneli Niyazi Bey İO.	30	18
Toplam	491	273

İO: İlkokulu

Tablo 2
Örnekleme Ait Veriler

		<i>f</i>	%
Cinsiyet	Kadın	180	65,9
	Erkek	93	34,1
Branş	Sınıf Öğretmeni	236	86,4
	İngilizce Öğretmeni	32	11,7
	Rehberlik Öğretmeni	3	1,1
	Din Kültürü Ve Ahlak Bilgisi	2	0,7
Eğitim Durumu	Ön Lisans	22	8,1
	Üniversite	238	87,2
	Yüksek Lisans	13	4,8
Yaş	25-35 yaş	71	26,0
	36-45 yaş	113	41,4
	46-55 yaş	73	26,7
	55 yaş ve üzeri	16	5,9
Öğretmenlikteki toplam hizmet süresi	1-5 yıl	14	5,1
	6-10 yıl	36	13,2
	11-15 yıl	68	24,9
	16-20 yıl	64	23,4
	21 Yıl Ve Üzeri	91	33,3
Şu anda çalışılan okuldaki toplam hizmet süresi	0-5 Yıl	129	47,3
	6-10 yıl	84	30,8
	11-15 Yıl	38	13,9
	16-20 Yıl	20	7,3
	21 Yıl Ve Üzeri	2	0,7
Şu anda çalışılan okulun müdürüyle toplam hizmet süresi	1 Yıldan Az	135	49,5
	1-3 Yıl	116	42,5
	4-6 Yıl	22	8,1
Toplam		273	100

3.3 Veri Toplama Aracı

İlkokul öğretmenlerinin çalışmakta oldukları okullara ilişkin örgütsel adalet algısını belirleme amacı olan bu araştırmanın verilerini toplamak için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçe 'ye uyarlanarak güvenilirlik ve geçerlik analizleri yapılan “Örgütsel Adalet Ölçeği”

kullanılmıştır (bkz. Ek. A). Polat, eğitim kurumları için uyarlamış olduğu Örgütsel Adalet ölçeğini diğer çalışmalarında da (Polat, 2009; Polat ve Celep, 2008) kullanmıştır.

Polat'ın yaptığı çalışmada ölçeğin deneme uygulamasında yapılan faktör analizinde hiçbir maddenin faktör yükü 0.45 altında çıkmadığından deneme ölçeğindeki tüm maddeler asıl ölçeğe alınmıştır. Ölçeğin uygulama sonrasında yapılan faktör analizinde, ölçeğin aslında olduğu gibi maddeler üç boyutlu olarak sınıflandırılmıştır. Her bir maddenin faktör yükü 0.45'in üstünde çıktığından tüm maddeler değerlendirmeye alınmıştır. Bununla birlikte ölçeğin aslında karara katılma ile ilgili maddeler etkileşimsel adalet boyutunda yer alırken, bu çalışmada işlemsel adalet boyutunda yer almıştır. Polat, bunun sebebini, "Türkiye kamu örgütlerinin ve okulların bürokratik yapısı, karara katılma sürecindeki maddelerin işlemsel adalet boyutunda yer almasında etkili olmuş olabilir" şeklinde açıklamaktadır (2007, s. 94).

Faktör analizi sonucunda üç faktörlü ölçeğin 6 maddesi dağıtımsal adaleti, 9'u işlemsel adaleti ve 4'ü de etkileşimsel adaleti ölçmektedir. Polat tarafından yapılan faktör analizi sonuçları Ek.B'de verilmiştir.

Niehoff ve Moorman'ın (1993) yaptığı analiz sonucunda aracın güvenilirliği 0.90 olarak bulunmuştur. Polat'ın çalışmasında (2007) örgütsel adalet ölçeğine yapılan güvenirlik analizinde, ölçeğin tamamı için güvenirlik Cronbach's Alpha katsayısı 0.96 çıkmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutları için güvenirlik katsayıları ise Dağıtımsal Adalet 0.89, İşlemsel Adalet 0.95 ve Etkileşimsel Adalet boyutunda 0.90 olarak hesaplanmıştır.

Likert tipli veri toplama aracında maddeler: "(1) Kesinlikle Katılmıyorum" ile (5) Tamamen Katılıyorum" arasında 5 aralıklı olarak derecelendirilmiştir. Tablo 3'te ölçekte yer alan dereceler ve bu dereceler aralıkları verilmiştir.

için ise Scheffe ve Tamhane's T2 testi kullanılmıştır. Ölçek alt boyutlarının birbirleri ile ilişkilerini belirleyebilmek için değişkenlere korelasyon analizi uygulanmıştır. Araştırmada önem düzeyi $p < 0,05$ olarak alınmıştır. Tüm analizler 0.05 hata payı ve %95 güven düzeyinde test edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel adaletin üç alt boyutuna ilişkin algı düzeylerini belirlemek amacıyla aritmetik ortalamalara bakılmış; ortalamalar yorumlanırken 4,20 – 5,00 aralığı “çok yüksek”, 3,40 – 4,19 aralığı “yüksek”, 2,60 – 3,39 aralığı “orta”, 1,80 – 2,59 aralığı “düşük” ve 1,00 – 1,79 aralığı “çok düşük” olarak değerlendirilmiştir.

3.6 Sınırlamalar

Araştırma, 2014- 2015 Eğitim ve Öğretim yılında İstanbul'un Şişli ilçesindeki devlet ilkokullarında görev yapmakta olan öğretmenler ile sınırlıdır. Bir başka sınırlılık, araştırmaya katılan öğretmenlerin verdikleri yanıtların samimi yanıtlar olarak kabul edilmesidir. Araştırma verileri, uygulanan ölçekteki 19 maddeden elde edilen toplam puanlarla sınırlıdır. Araştırmanın farklı okullarda olsa da sadece Şişli ilçesinde gerçekleşmiş olması, çalışmanın sınırlılıkları arasında yer alır.



Bölüm 4

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, ölçeğin güvenirliği ve geçerliliği, araştırmanın alt problemlerinin yanıtlanması için elde edilen verilerin uygun istatistiksel yöntem ile analizi sonucunda ortaya çıkan bulgulara ve bu bulgulara yönelik yorumlara yer verilmiştir.

4.1 Ölçeğin Güvenirliği ve Geçerliliği

4.1.1 Ölçeğin güvenirlik analizi sonuçları. Çalışmanın araştırma bölümünde kullanılan “Örgütsel Adalet Ölçeği” puanlama yolu ile ölçülen ölçek için güvenirlik analizi yapılmıştır. Anket sorularının güvenirliği için Cronbach’s Alpha test istatistiği kullanılmıştır.

Cronbach’s Alfa Katsayısının değerlendirilmesinde uyulan değerlendirme ölçütü; $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir. $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenirliktedir. $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenirlidir. $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenirlidir.

Tablo 4

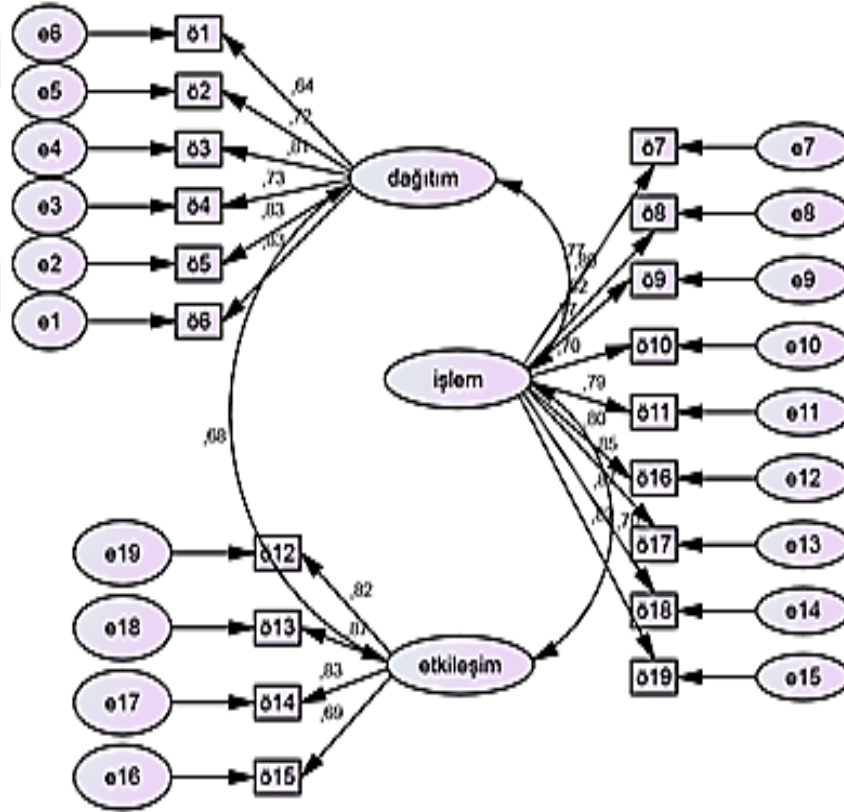
Ölçeğin Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach’s Alpha	N
Dağıtımsal Adalet	0.890	6
İşlemsel Adalet	0.940	9
Etkileşimsel Adalet	0.876	4
ÖrgütselAdalet	0.954	19

Tablo 4’e bakıldığında, “Örgütsel Adalet Ölçeği” nin güvenirliğinin $\alpha=0,954$; “Dağıtımsal Adalet” alt boyutuna ilişkin güvenirliğinin $\alpha= 0,893$; “İşlemsel Adalet” alt boyutuna ilişkin güvenirliğinin $\alpha= 0,940$; “Etkileşimsel Adalet” alt boyutuna

ilişkin güvenilirliğinin $\alpha= 0,876$ olduğu ve yüksek derecede güvenilir olduğu; dolayısıyla bu değerlerin araştırma için yeterli olduğu görülmektedir.

4.1.2 Ölçeğin geçerlik analizi sonuçları. Ölçeğin geçerliği Doğrulayıcı Faktör Analizi ile analiz edilmiştir. Elde edilen veriler AMOS 22,0 programıyla analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi için uyum indeksleri $\chi^2/ df = 4,039$, CFI=0.886, GFI= 0.810, RMSEA=0,016 olarak bulunmuştur. Üç boyuttan oluşan ilk boyutunu dağıtımsal adalet, ikinci boyutunu işlemsel adalet ve üçüncü boyutunu etkileşimsel adalet oluşturmaktadır. Alt boyutlara ait yol diyagramı Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Standardize edilmiş sonuçlar ile DFA.

En genel uyum istatistiği ki-kare (χ^2) olmakla beraber, χ^2 değerinin serbestlik derecesine oranı da (χ^2/sd) modelin anlamlılığı için bir ölçüt olarak kullanılabilir. 3 ve daha düşük oranlar iyi uyum, 5'e kadar olan oranlar yeterli uyum olarak yorumlanmaktadır. Analiz sonucu bu değer 4,039 bulunmuş olup, toplanan verinin model ile yeterli uyuma sahip olduğunu belirtmektedir. Modelin yeterliliği için dikkate alınan bir diğer ölçüt uyum iyiliği indeksidir (Goodness of Fit Index, GFI) ve modelin açıkladığı varyans oranını göstermektedir. 0 ile 1 arasında değerler alan bu indeks 1'e yaklaştıkça iyi uyum olarak kabul edilmektedir. Karşılaştırmalı uyum indeksi (Comparative Fit Index, CFI), faktörler arasında ilişkinin olmadığı model ile önerilen modeli karşılaştırmaktadır. 0 ile 1 arasında değişen değerler alabilirken; 1'e yaklaştıkça iyi uyum olarak kabul edilmektedir. Çalışmada toplanan veriler için hesaplanan GFI 0,810 ve CFI 0,886 olup; iyi uyum olarak değerlendirilebilir. Yaklaşık hataların ortalama karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA), mutlak uyum indeksi olup; hatanın minimum olması için 0'a yakın değerler alması istenir (Sümer, 2000). Bu çalışma için RMSEA değeri 0.016 çıkmıştır.

4.2 Öğretmenlerin Örgütsel Adaletin Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri Nedir? Alt Problemine Ait Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğine ait alt boyutlar olan Dağıtım Adaleti, İşlem Adaleti ve Etkileşim Adaletine ilişkin algı düzeylerine bakılmıştır.

Tablo 5

Dağıtım Adaleti Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler

İfadeler	f	%	Ortalama	Standart sapma
1.Okul Yöneticilerimiz ders programlarımızı adil bir şekilde hazırlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	5	1,8	3,9817	0,83338
Katılmıyorum	12	4,4		
Kararsızım	31	11,4		
Katılıyorum	160	58,6		
Tamamen Katılıyorum	65	23,8		

Tablo 5 (devam)

İfadeler	f	%	Ortalama	Standart sapma
2.Okul Yöneticilerimiz öğretim yılı başında dersleri zümre öğretmenlerine adil olarak dağıtırlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	1	0,4	4,0183	0,74978
Katılmıyorum	16	5,9		
Kararsızım	20	7,3		
Katılıyorum	176	64,5		
Tamamen Katılıyorum	60	22,0		
3.Okuldaki ders dışı işler öğretmenlere eşit olarak dağıtılır				
Kesinlikle Katılmıyorum	12	4,4	3,6300	1,00300
Katılmıyorum	30	11,0		
Kararsızım	44	16,1		
Katılıyorum	148	54,2		
Tamamen Katılıyorum	39	14,3		
4.Okulda öğretmenlere verilen ödüller adil bir şekilde dağıtılır.				
Kesinlikle Katılmıyorum	20	7,3	3,3993	1,07355
Katılmıyorum	31	11,4		
Kararsızım	75	27,5		
Katılıyorum	114	41,8		
Tamamen Katılıyorum	33	12,1		
5.Okul yöneticilerimiz öğretmenlere eşit sorumluluk yükler.				
Kesinlikle Katılmıyorum	10	3,7	3,5678	0,95678
Katılmıyorum	35	12,8		
Kararsızım	44	16,1		
Katılıyorum	158	57,9		
Tamamen Katılıyorum	26	9,5		
6.Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verirler.				
Kesinlikle Katılmıyorum	9	3,3	3,6300	0,92282
Katılmıyorum	25	9,2		
Kararsızım	56	20,5		
Katılıyorum	151	55,3		
Tamamen Katılıyorum	32	11,7		
Toplam	273	100		

Tablo 5’te görüldüğü üzere “Dağıtım Adaleti” alt boyutuna ait ifadelerden “Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri, zümre öğretmenlerine adil olarak dağıtır” ifadesi en yüksek ($4,0183 \pm 0,74978$) ortalama ve “Okulda öğretmenlere verilen ödüller adil bir şekilde dağıtılır” ifadesi en düşük ($3,3993 \pm 1,07355$) ortalamaya sahiptir.

Tablo 6

İşlem Adaleti Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler

İfadeler	f	%	Ortalama	Standart sapma
7.Okul yöneticilerimiz bizi ilgilendiren konularda tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.				
Kesinlikle Katılmıyorum	7	2,6	3,6264	0,89502
Katılmıyorum	28	10,3		
Kararsızım	53	19,4		
Katılıyorum	157	57,5		
Tamamen Katılıyorum	28	10,3		
8.Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden bilgi toplarlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	16	5,9	3,3773	0,95127
Katılmıyorum	27	9,9		
Kararsızım	84	30,8		
Katılıyorum	130	47,6		
Tamamen Katılıyorum	16	5,9		
9.Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları ve bu kararların gerekçelerini öğretmenlere açıklarlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	13	4,8	3,4286	0,97554
Katılmıyorum	41	15,0		
Kararsızım	51	18,7		
Katılıyorum	152	55,7		
Tamamen Katılıyorum	16	5,9		
10.Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız bir şekilde uygularlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	7	2,6	3,7985	0,92339
Katılmıyorum	23	8,4		
Kararsızım	38	13,9		
Katılıyorum	155	56,8		
Tamamen Katılıyorum	50	13,3		
11.Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verirler.				
Kesinlikle Katılmıyorum	17	6,2	3,4212	1,05816
Katılmıyorum	35	12,8		
Kararsızım	70	25,6		
Katılıyorum	118	43,2		
Tamamen Katılıyorum	33	12,1		

Tablo 6 (devam)

İfadeler	<i>f</i>	%	Ortalama	Standart sapma
16.Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını bizlerle tartışır.				
Kesinlikle Katılmıyorum	11	4,0	3,3077	0,9238
Katılmıyorum	39	14,3		
Kararsızım	93	34,1		
Katılıyorum	115	42,1		
Tamamen Katılıyorum	15	5,5		
17.Okul yöneticilerimiz verdikleri kararlarla ilgili bilgileri öğretmenlere eksiksiz sunarlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	14	5,1	3,4359	0,97605
Katılmıyorum	32	11,7		
Kararsızım	70	25,6		
Katılıyorum	135	49,5		
Tamamen Katılıyorum	22	8,1		
18.Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları öğretmenlere mantıklı bir biçimde açıklarlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	17	6,2	3,2637	1,0128
Katılmıyorum	45	16,5		
Kararsızım	77	28,2		
Katılıyorum	117	42,9		
Tamamen Katılıyorum	17	6,2		
19.Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri kararları çok açık bir şekilde açıklar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	10	3,7	3,3773	0,9666
Katılmıyorum	43	15,8		
Kararsızım	76	27,8		
Katılıyorum	122	44,7		
Tamamen Katılıyorum	22	8,1		
Toplam	273	100		

Tablo 6’da görüldüğü üzere “İşlem Adaleti” alt boyutuna ait ifadelerden “Okul yöneticilerimiz, yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygularlar” ifadesi en yüksek ($3,7985 \pm 0,92339$) ortalamaya; “Okul yöneticilerimiz, işimizle ilgili verdikleri kararları tek tek öğretmenlere mantıklı bir biçimde açıklarlar” ifadesi en düşük ($3,2637 \pm 1,01281$) ortalamaya sahiptir.

Tablo 7

Etkileşim Adaleti Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler

İfadeler	f	%	Ortalama	Standart sapma
12.Okul yöneticilerimiz tüm öğretmenlere nazik davranırlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	7	2,6	3,9524	0,94008
Katılmıyorum	17	6,2		
Kararsızım	34	12,5		
Katılıyorum	139	50,9		
Tamamen Katılıyorum	76	27,8		
13.Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlere onurlu ve saygılı davranırlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	7	2,6	3,9817	0,88888
Katılmıyorum	9	3,3		
Kararsızım	41	15,0		
Katılıyorum	141	51,6		
Tamamen Katılıyorum	75	27,5		
14.Okul yöneticilerimiz bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranırlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	5	1,8	3,8132	0,8520
Katılmıyorum	15	5,5		
Kararsızım	54	19,8		
Katılıyorum	151	55,3		
Tamamen Katılıyorum	48	7,6		
15.Okul yöneticilerimiz öğretmenlerle ilgili karar verirken yasal haklarını göz önünde bulundururlar.				
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,1	3,9451	0,8317
Katılmıyorum	16	5,9		
Kararsızım	36	13,2		
Katılıyorum	156	57,1		
Tamamen Katılıyorum	62	22,7		
Toplam	273	100		

Tablo 7’deki sonuçlara göre, “Etkileşim Adaleti” alt boyutuna ait ifadelerden “Okul yöneticilerimiz, okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır” ifadesi en yüksek ($3,9817 \pm 0,88888$) ortalamaya sahipken, “Okul yöneticilerimiz, okuldaki öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranırlar” ifadesinin en düşük ($3,8132 \pm 0,85206$) ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 8

Ölçeğe Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	Madde sayısı	Min.	Max.	Ortalama	ss
Örgütsel Adalet	19	38,00	100,00	68,9560	13.1369
Dağıtimsal Adalet	6	9,00	32,00	22,2271	4.4795
İşlemsel Adalet	9	13,00	47,00	31,0366	7.2475
Etkileşimsel Adalet	4	6,00	21,00	15,6923	3.0013

Tablo 8’deki bilgilere göre öğretmenlerin Dağıtım Adaleti puanlarının 22,22 ortalama ve 4,479 standart sapma ile dağıldığı; İşlem Adaleti puanlarının 31,0366 ortalama ve 7,14 standart sapma ile dağıldığı; Etkileşim Adaleti puanlarının 15,69 ortalama ve 3,00 standart sapma ile dağıldığı ve genel olarak Örgütsel Adalet puanlarının 68,95 ortalama ve 13,13 standart sapma ile dağıldığı görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri aritmetik ortalamaları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri

Ölçek	Alt ölçekler	Madde Sayısı	Ortalama	Ss
Örgütsel Adalet		19	3,44	0,9333
	Dağıtimsal Adalet	6	3,51	0,7094
	İşlemsel Adalet	9	3,27	0,7545
	Etkileşimsel Adalet	4	3,72	0,7129

Tablo 9’da görüldüğü üzere, öğretmenler okul müdürlerini yüksek düzeyde ($\bar{x} = 3,44$) adil bulmaktadırlar. Yine Tablo 10’dan edinilen bilgiye göre, örgütsel adaletin üç alt boyutundan ikisinin; dağıtım ve etkileşim adaleti boyutlarının öğretmenler tarafından yüksek düzeyde algılandığı (DA: $\bar{x} = 3,51$ ve EA: $\bar{x} = 3,72$); bununla birlikte etkileşim adaleti algısının dağıtım adaleti algısına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ancak Tablo 9’da işlemsel adaleti alt boyutuna bakıldığında, öğretmenlerin bu alt boyuta ait algılarının orta düzeyde ($\bar{x} = 3,27$) olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

4.3 Öğretmenlerin Örgütsel Adaletin Alt Boyutlarına İlişkin Algıları; Cinsiyet, Yaş, Branş, Öğrenim Durumu, Kıdem, Kurumdaki Toplam Hizmet Süresi Ve Okul Müdürü İle Çalışma Süresi Değişkenlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir? Alt Problemine İlişkin Bulgular

Bu bölümde ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını incelemek amacıyla T Test ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış, bulgular tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10
Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Ss	t	p
Dağıtımsal Adalet	Kadın	180	3,6769	0,7532	-0,858	0,392
	Erkek	93	3,7581	0,7345		
İşlemsel Adalet	Kadın	180	3,4068	0,8357	-1,276	0,203
	Erkek	93	3,5293	0,7041		
Etkileşimsel Adalet	Kadın	180	3,9306	0,7604	0,231	0,817
	Erkek	93	3,9086	0,7342		
Örgütsel Adalet	Kadın	180	3,6023	0,7176	-0,929	0,354
	Erkek	93	3,6814	0,6381		

Tablo 10 incelendiğinde görüleceği gibi örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla T Testi yapılmıştır.

“Dağıtımsal Adalet” alt boyutu puanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,858$; $p=0,392 > 0,05$).

“İşlemsel Adalet” alt boyutu puanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,276$; $p=0,203 > 0,05$).

“Etkileşimsel Adalet” alt boyutu puanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,231$; $p=0,817 > 0,05$).

“Örgütsel Adalet” puanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,929$; $p=0,354 > 0,05$).

Tablo 11

Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi

	Yaş Aralığı	N	Ortalama	Ss	F	p
Dağıtımsal Adalet						
	25-35	71	3,7465	0,8236	0,523	0,667
	36-45	113	3,6770	0,7180		
	46-55	73	3,7466	0,6816		
	55 ve üzeri	16	3,5208	0,8962		
Toplam		273	3,7045	0,7465		
İşlemsel Adalet						
	25-35	71	3,5055	0,8239	0,341	0,796
	36-45	113	3,4140	0,8487		
	46-55	73	3,4734	0,6854		
	55 ve üzeri	16	3,3264	0,7692		
Toplam		273	3,4485	0,7941		
Etkileşimsel Adalet						
	25-35	71	3,8204	0,7632	0,999	0,394
	36-45	113	3,9226	0,8129		
	46-55	73	4,0342	0,5838		
	55 ve üzeri	16	3,8750	0,8990		
Toplam		273	3,9231	0,7503		
Örgütsel Adalet						
	25-35	71	3,6479	0,7020	0,361	0,781
	36-45	113	3,6041	0,7410		
	46-55	73	3,6777	0,5865		
	55 ve üzeri	16	3,5033	0,7636		
Toplam		273	3,6293	0,6914		

Tablo 11 incelendiğinde görüleceği gibi örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA yapılmıştır.

“Dağıtımsal Adalet” alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda yaş grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,523$; $p=0,667 > 0,05$).

“İşlemsel Adalet” alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda yaş grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,341$; $p=0,796 > 0,05$).

“Etkileşimsel Adalet” alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda yaş grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,999$; $p=0,394 > 0,05$).

“Örgütsel Adalet” puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda yaş grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,361$; $p=0,781 > 0,05$).

Tablo 12

Branş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi

	Branş	N	Ortalama	Ss	F	p
Dağıtımsal Adalet						
	Sınıf Ö.	236	3,7055	0,7667	1,863	0,136
	İngilizce Ö.	32	3,7552	0,5421		
	Rehberlik Ö.	3	2,7778	0,7876		
	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Ö.	2	4,1667	0,0000		
Toplam		273	3,7045	0,7465		

Tablo 12 (devam)

	Branş	N	Ortalama	Ss	F	p
İşlemsel Adalet						
	Sınıf Ö.	236	3,4284	0,7958	1,606	0,188
	İngilizce Ö.	32	3,5799	0,7566		
	Rehberlik Ö.	3	3,0000	0,9493		
	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Ö.	2	4,3889	0,3928		
Toplam		273	3,4485	0,7941		
Etkileşimsel Adalet						
	Sınıf Ö.	236	3,9025	0,7722	1,408	0,241
	İngilizce Ö.	32	4,0547	0,5740		
	Rehberlik Ö.	3	3,5833	0,3818		
	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Ö.	2	4,7500	0,3535		
Toplam		273	3,9231	0,7503		
Örgütsel Adalet						
	Sınıf Ö.	236	3,6157	0,7013	1,809	0,146
	İngilizce Ö.	32	3,7352	0,5864		
	Rehberlik Ö.	3	3,0526	0,7590		
	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Ö.	2	4,3947	0,2605		
Toplam		273	3,6293	0,6914		

Tablo 12 incelendiğinde görüleceği gibi örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA yapılmıştır.

“Dağıtımsal Adalet” alt boyutu puanlarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda branş grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,863$; $p=0,136 > 0.05$).

“İşlemsel Adalet” alt boyutu puanlarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda branş grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,606$; $p=0,188 > 0.05$).

“Etkileşimsel Adalet” alt boyutu puanlarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda branş grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,408$; $p=0,241 > 0,05$).

“Örgütsel Adalet” puanlarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda branş grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,809$; $p=0,146 > 0,05$).

Tablo 13

Eğitim Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi

	Eğitim Durumu	N	Ortalama	Ss	F	p
Dağıtımsal Adalet						
	Ön Lisans	22	3,5303	0,8933	1,562	0,212
	Üniversite	238	3,7346	0,7077		
	Yüksek Lisans	13	3,4487	1,0958		
Toplam		273	3,7045	0,7465		
İşlemsel Adalet						
	Ön Lisans	22	3,3283	0,7912	0,682	0,506
	Üniversite	238	3,4697	0,7686		
	Yüksek Lisans	13	3,2650	1,2082		
Toplam		273	3,4485	0,7941		
Etkileşimsel Adalet						
	Ön Lisans	22	3,8409	0,7420	0,725	0,485
	Üniversite	238	3,9422	0,7310		
	Yüksek Lisans	13	3,7115	1,0793		
Toplam		273	3,9231	0,7503		
Örgütsel Adalet						
	Ön Lisans	22	3,5000	0,7471	1,136	0,323
	Üniversite	238	3,6528	0,6571		
	Yüksek Lisans	13	3,4170	1,1134		
Toplam		273	3,6293	0,6914		

Tablo 13 incelendiğinde görüleceği gibi örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA yapılmıştır.

“Dağıtımsal Adalet” alt boyutu puanlarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda eğitim durumu grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=1,562; p=0,212 > 0.05).

“İşlemsel Adalet” alt boyutu puanlarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda eğitim durumu grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,682; p=0,506 > 0.05).

“Etkileşimsel Adalet” alt boyutu puanlarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda eğitim durumu grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,725; p=0,485 > 0.05).

“Örgütsel Adalet” puanlarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda eğitim durumu grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=1,136; p=0,323 > 0.05).

Tablo 14

Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi

	Mesleki Kıdem	N	Ortalama	Ss	F	p
Dağıtımsal Adalet						
	1-5 Yıl	14	3,9405	0,8022	1,428	0,225
	6-10 Yıl	36	3,8056	0,7658		
	11-15 Yıl	68	3,7083	0,7712		
	16-20 Yıl	64	3,5339	0,7863		
	21 Yıl ve Üzeri	91	3,7454	0,6728		
Toplam		273	3,7045	0,7465		

Tablo 14 (devam)

	Mesleki Kıdem	N	Ortalama	Ss	F	p
İşlemsel Adalet						
	1-5 Yıl	14	3,6825	0,9694	1,130	0,343
	6-10 Yıl	36	3,5710	0,7758		
	11-15 Yıl	68	3,4673	0,8539		
	16-20 Yıl	64	3,2951	0,8345		
	21 Yıl ve Üzeri	91	3,4579	0,6887		
Toplam		273	3,4485	0,7941		
Etkileşimsel Adalet						
	1-5 Yıl	14	4,2321	0,6826	2,190	0,070
	6-10 Yıl	36	3,7361	0,8513		
	11-15 Yıl	68	3,9816	0,6526		
	16-20 Yıl	64	3,7773	0,8876		
	21 Yıl ve Üzeri	91	4,0082	0,6555		
Toplam		273	3,9231	0,7503		
Örgütsel Adalet						
	1-5 Yıl	14	3,8797	0,7796	1,421	0,227
	6-10 Yıl	36	3,6798	0,6601		
	11-15 Yıl	68	3,6517	0,7180		
	16-20 Yıl	64	3,4720	0,7658		
	21 Yıl ve Üzeri	91	3,6645	0,6025		
Toplam		273	3,6293	0,6914		

Tablo 14 incelendiğinde görüleceği gibi örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA yapılmıştır.

“Dağıtımsal Adalet” alt boyutu puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda mesleki kıdem grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,428$; $p=0,225 > 0.05$).

“İşlemsel Adalet” alt boyutu puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda mesleki kıdem grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,130$; $p=0,343 > 0.05$).

“Etkileşimsel Adalet” alt boyutu puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda mesleki kıdem grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=2,190; p=0,070 > 0.05).

“Örgütsel Adalet” puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda mesleki kıdem grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=1,421; p=0,227 > 0.05).

Tablo 15

Aynı Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi

Süre	N	Ortalama	Ss	F	p	Fark
Dağıtımsal Adalet						
0-5 Yıl	129	3,7287	0,7803	0,970	0,425	
6-10 Yıl	84	3,6587	0,7506			
11-15 Yıl	38	3,7982	0,4857			
16-20 Yıl	20	3,6500	0,8767			
21 Yıl ve Üzeri	2	2,8333	1,1785			
Toplam	273	3,7045	0,7465			
İşlemsel Adalet						
0-5 Yıl	129	3,4548	0,8776	0,619	0,649	
6-10 Yıl	84	3,4365	0,7726			
11-15 Yıl	38	3,5497	0,5075			
16-20 Yıl	20	3,3333	0,7748			
21 Yıl ve Üzeri	2	2,7778	0,9428			
Toplam	273	3,4485	0,7941			

Tablo 15 (devam)

	Süre	N	Ortalama	Ss	F	p	Fark
Etkileşimsel Adalet							
	0-5 Yıl	129	3,8682	0,7837	2,682	0,032	
	6-10 Yıl	84	3,8780	0,7469			11-15 yıl
	11-15 Yıl	38	4,2500	0,4649			>0-5 yıl
	16-20 Yıl	20	3,9250	0,8433			(p=0,044)*
	21 Yıl ve Üzeri	2	3,1250	0,8838			
Toplam		273	3,9231	0,7503			
Örgütsel Adalet							
	0-5 Yıl	129	3,6283	0,7339	1,125	0,345	
	6-10 Yıl	84	3,5996	0,7078			
	11-15 Yıl	38	3,7756	0,4037			
	16-20 Yıl	20	3,5579	0,7361			
	21 Yıl ve Üzeri	2	2,8684	1,0048			
Toplam		273	3,6293	0,6914			

*Scheffe Testi

Tablo 15 incelendiğinde görüldüğü gibi örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarının aynı okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA yapılmıştır.

“Dağıtımsal Adalet” alt boyutu puanlarının aynı okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda aynı okulda çalışma süresi grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,970; p=0,425 > 0.05).

“İşlemsel Adalet” alt boyutu puanlarının aynı okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda aynı okulda çalışma süresi grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,619; p=0,649 > 0.05).

“Etkileşimsel Adalet” alt boyutu puanlarının aynı okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda aynı okulda çalışma süresi_grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (F=2,682; p=0,032 < 0.05). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla varyanslar eşit (p= 0,210 > 0,05) olduğu için Scheffe testi yapılmıştır. Scheffe testi sonucunda 11-15 yıl aynı okulda çalışan öğretmenlerin 0-5 yıl çalışanlardan etkileşim ortalamalarının daha yüksek şekilde anlamlı olduğu görülmüştür.

“Örgütsel Adalet” puanlarının aynı okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda aynı okulda çalışma süresi grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=1,125; p=0,345 > 0.05).

Tablo 16

Aynı Müdürle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Farklılık Analizi

	Süre	N	Ortalama	Ss	F	p	Fark
Dağıtımsal Adalet							
	1 Yıldan Az	135	3,5951	0,8516	2,922	0,056	
	1-3 Yıl	116	3,8075	0,6515			
	4-6 Yıl	22	3,8333	0,3372			
Toplam		273	3,7045	0,7465			
İşlemsel Adalet							
	1 Yıldan Az	135	3,3572	0,8972	1,776	0,171	
	1-3 Yıl	116	3,5374	0,7036			
	4-6 Yıl	22	3,5404	0,4629			
Toplam		273	3,4485	0,7941			

Tablo 16 (devam)

	Süre	N	Ortalama	Ss	F	p	Fark
Etkileşimsel Adalet							
	1 Yıldan Az	135	3,7778	0,8295	5,569	0,004	
	1-3 Yıl	116	4,0409	0,6527			1-3 yıl >1
	4-6 Yıl	22	4,1932	0,5285			yıldan az
Toplam		273	3,9231	0,7503			(p=0,020)*
Örgütsel Adalet							
	1 Yıldan Az	135	3,5209	0,7994	3,374	0,036	
	1-3 Yıl	116	3,7287	0,5844			4-6 yıl >1
	4-6 Yıl	22	3,7703	0,3032			yıldan az
Toplam		273	3,6293	0,6914			(p=0,029)**

* Scheffe Testi ** Tamhane's T2 Testi

Tablo 16 incelendiğinde görüleceği gibi örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarının aynı müdürle çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA yapılmıştır.

“Dağıtımsal Adalet” alt boyutu puanlarının aynı müdürle çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda aynı müdürle çalışma süresi grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=2,922; p=0,056 > 0.05).

“İşlemsel Adalet” alt boyutu puanlarının aynı müdürle çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda aynı müdürle çalışma süresi grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=1,776; p=0,171 > 0.05).

“Etkileşimsel Adalet” alt boyutu puanlarının aynı müdürle çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda aynı müdürle çalışma süresi grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (F=5,569; p=0,004 < 0.05). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla varyanslar eşit (p= 0,059 > 0,05) olduğu için Scheffe testi yapılmıştır. Scheffe testi

sonucunda 1-3 yıl aynı müdürle çalışan öğretmenlerin 1 yıldan az çalışanlardan etkileşim ortalamalarının daha yüksek şekilde anlamlı olduğu görülmüştür.

“Örgütsel Adalet” puanlarının aynı müdürle çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda aynı müdürle çalışma süresi grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,374$; $p=0,036 < 0,05$). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla varyanslar eşit olmadığı ($p= 0,000 < 0,05$) için Tamhane’s T2 testi yapılmıştır. Tamhane’s T2 testi sonucunda 4-6 yıl aynı müdürle çalışan öğretmenlerin 1 yıldan az çalışanlardan adalet ortalamalarının daha yüksek şekilde anlamlı olduğu görülmüştür.

Ayrıca örgütsel adalet ve alt boyutları arasındaki ilişkiye bakılmış ve bulgular Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17
Örgütsel Adalet Alt Boyutları Puanları ile Örgütsel Adalet Ölçeği Puanları Arasındaki İlişkiler (N = 273)

	Dağıtım Adaleti	İşlem Adaleti	Etkileşim Adaleti	Örgütsel Adalet
Dağıtım Adaleti	1	0,744	0,608	0,885
İşlem Adaleti		1	0,662	0,949
Etkileşim Adaleti			1	0,796
Örgütsel Adalet				1

Tablo 17’de görüldüğü gibi, örgütsel adaletin alt boyutu olan Dağıtımsal Adalet, örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan İşlemsel Adalet düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($R= 0,744$, $R^2 =0,5535$ $p=0,000 < 0,05$). Okullardaki örgütsel adaletin alt boyutu olan Dağıtımsal Adalet

düzeyine ilişkin toplam varyansın %55'inin örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan İşlemsel Adalet ile ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel adaletin alt boyutu olan Dağıtımsal Adalet, örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan Etkileşimsel Adalet düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($R= 0,608$, $R^2 =0,3696$, $p=0,000 < 0,05$). Okullardaki örgütsel adaletin alt boyutu olan Dağıtımsal Adalet düzeyine ilişkin toplam varyansın %36'sının örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan Etkileşimsel Adalet ile ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel adaletin alt boyutu olan İşlemsel Adalet, örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan Etkileşimsel Adalet düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($R= 0,662$, $R^2 =0,4382$ $p=0,000 < 0,05$). Okullardaki örgütsel adaletin alt boyutu olan İşlemsel Adalet düzeyine ilişkin toplam varyansın %43,8'inin örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan Etkileşimsel Adalet ile ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Tablo 17, ayrıca, örgütsel adaletin alt boyutu olan Dağıtımsal Adalet, örgütsel adalet düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($R= 0,885$, $R^2 =0,7832$, $p=0,000 < 0,05$). Okullardaki örgütsel adalet düzeyine ilişkin toplam varyansın %78'inin örgütsel adaletin alt boyutu olan Dağıtımsal Adalet ile ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel adaletin alt boyutu olan İşlemsel Adalet, örgütsel adalet düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($R= 0,949$, $R^2 =0,9006$, $p=0,000 < 0,05$). Okullardaki örgütsel adalet düzeyine ilişkin toplam varyansın %90,06'sının örgütsel adaletin alt boyutu olan İşlemsel Adalet ile ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel adaletin alt boyutu olan Etkileşimsel Adalet, örgütsel adalet düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($R= 0,796$, $R^2 =0,6336$, $p=0,000 < 0,05$). Okullardaki örgütsel adalet düzeyine ilişkin toplam varyansın %63,36'sının örgütsel adaletin alt boyutu olan Etkileşimsel Adalet ile ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Bölüm 5

Tartışma ve Sonuçlar

5.1 Tartışma

Aydın (2015), ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve işe yabancılaşmaları arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını “orta” düzeyde bulmuştur. Örgütsel adaletin alt boyutlarına ilişkin algılara bakıldığında ise Aydın’ın (2015) çalışmasındaki sonuca göre, öğretmenlerin dağıtım ve işlem adaleti algıları orta düzeyde iken, etkileşim adaleti algıları yüksek düzeyde çıkmıştır. Kahraman (2014), ilkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının performans yönetimi uygulamaları ile olan ilişkisini ortaya koymak amacıyla yaptığı araştırmasında, bu araştırma sonucunda ortaya çıktığı gibi, öğretmenlerin genel olarak örgütsel adalet algıları yüksek bireyler oldukları sonucunu elde etmiştir. Aynı şekilde öğretmenlerin örgütsel adaletin alt boyutlarına dair algılarının da yüksek olduğu sonucuna ulaşan Kahraman, etkileşim adaleti boyutunun diğer örgütsel adalet boyutlarına göre –işlem adaleti ve dağıtım adaleti- daha yüksek olduğunu ifade etmiştir (2014). Şişli’deki devlet ilkokullarında çalışmakta olan öğretmenlerin de etkileşim adaleti algılarının en yüksek ortalamaya sahip olmaları, bu iki araştırmanın ortak noktalarındandır. Bu sonuç sadece etkileşim adaleti boyutunun önemli olduğu şeklinde algılanmamalıdır ancak öğretmenlik mesleğinin büyük oranda etkileşimsel bir meslek oluşu bu sonuca ulaşılmasında etkili olmuş olabilir. İren (2015), öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının en yüksek düzeyde olduğu alt boyut, yine, etkileşim adaleti boyutudur. Ankara – Yenimahalle’deki ilkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını inceleyen Çırak (2013), öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Okul yöneticilerini yüksek düzeyde adil bulan diğer çalışmalar Polat (2007), Aydın ve Kahraman-Kepenekçi (2008), Polat ve Celep (2008), Uğurlu (2009), ve Acar (2011) tarafından yapılmıştır. Etkileşim adaleti alt boyutunun, dağıtım ve işlem adaleti alt boyutlarına göre daha yüksek düzeyde algılandığı tespitini yapan çalışmalar ise yine

Acar (2011), Polat (2007), Çırak (2013) ve Uğurlu (2009)'nun çalışmalarıdır. Buna karşın “Okullarda adil olmayan davranışlar ve etkileri” çalışmalarında Özgan ve Bozbayındır (2011), okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutlarında adil bulunmadıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Aydın (2015), araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyete göre değiştiği sonucunu elde etmiştir. Buna göre bayan öğretmenlerde örgütsel adaleti algısının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, bayan öğretmenlerin dağıtım adaleti algıları ortalamaları da erkek öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Polat (2007) ve Çırak (2013)'ın çalışmalarının sonuçlarına bakıldığında ise, erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere göre okul yöneticilerini daha adil buldukları gözlemlenmektedir. Aynı sonuç, İren (2015) tarafından yapılan araştırmada da karşımıza çıkmaktadır. Ancak Çırak (2013) araştırmasında erkek öğretmenlerin, müdürlerini dağıtım ve işlem adaleti alt boyutlarında daha adil bulduklarını belirtirken, İren (2015) örgütsel adaletin etkileşimsel adalet boyutunun cinsiyete göre farklılık gösterdiği ve erkeklerin lehine farklar olduğu sonucunu elde etmiştir. Şişli'deki ilkökul öğretmenleri üzerinde yapılan bu araştırmada elde edilen sonuçlar öğretmenlerin cinsiyetlerinin örgütsel adalet ve alt boyutlarına ait algılarını etkilemediği yönündedir. Kahraman (2014), cinsiyet faktörünün öğretmenlerin örgütsel adalet algılamalarına tesir etmediğini ifade etmektedir ve ulaştığı sonuç, bu çalışmada elde edilen sonuçlarla paralellik göstermektedir. Aynı sonucun elde edilmesi, uygulamaların yapıldığı okulların birbirlerine benzerlik gösterdiği şeklinde yorumlanabilir.

Aydın (2015) çalışmasında kıdem değişkenine göre yaptığı incelemede, 1-5 yıl arasında kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin, örgütsel adaletin iki alt boyutundaki algılarının; dağıtım ve işlem adaleti algılarının daha yüksek olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır. Mesleki kıdeme göre örgütsel adalet algıları incelendiğinde Kahraman (2014), 11 – 20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin dağıtım adaleti algılarının diğer öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucunu elde etmiştir. Alt boyutlarda farklılık ortaya çıkmamış olsa da Çırak (2013) 1-5 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının, diğer öğretmenlere göre daha düşük olduğunu belirtmiş; çalışmasında, mesleki kıdem arttıkça, örgütsel adalet algısının da arttığı sonucuna ulaşmıştır. Mesleki kıdemle örgütsel adalet algısını etkilediği sonucunu Polat (2007) da elde etmiştir.

Şişli ilçesinde gerçekleştirilen bu çalışmada ise kıdem değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını etkilemediğini işaret eden sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Branş değişkenine göre yapılan incelemelerde Aydın'ın (2015) elde ettiği sonuçlar ile bu çalışmada elde edilen sonuçlar paralellik göstermektedir. Her iki çalışmada da öğretmenlerin branşlarının örgütsel adalet algılamalarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Çırak (2013) ise çalışma sonucunda, sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine nazaran daha yüksek örgütsel adalet algısına sahip oldukları sonucunu elde etmiştir. İren'in (2015) elde ettiği sonuçlar, bu çalışma sonuçlarına benzerlik gösterecek şekilde, yaş, branş, mesleki kıdem ve okuldaki çalışma süresinin, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerinde etkili olmadığı yönündedir. Buna karşın Aykut (2007) ve Çırak (2013) araştırmalarında, örgütsel adalet algısının yaş değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna varırlarken, Çırak (2013), 25 – 30 yaş öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının orta düzeyde olduğunu ifade etmiştir.

Çırak (2013), aynı okulda çalışma süresine göre örgütsel adalet algısının farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmacı, 1-2 yıl hizmet süresi olan öğretmenlerin, okul yöneticilerini daha az adil buldukları bulgusunu elde etmiştir. Bununla beraber, aynı okulda çalışma süresi değişkeninin örgütsel adaletin alt boyutlarında etkili olmadığını da belirtmiştir. Tan (2006), aynı müdür ile çalışma süresi değişkeninin, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını etkilediği sonucuna ulaştığı çalışmasında, aynı müdür ile 1 yıldır çalışmakta olan öğretmenlerin dağıtım, işlem ve etkileşim adaleti algılarının, diğer öğretmenlerden düşük olduğu bulgusunu elde etmiştir. Aynı şekilde Çırak (2013) çalışmasında, aynı müdür ile çalışma süresi arttıkça, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının ortalamalarının da yükseldiğini ifade etmiştir. Bu, zaman içerisinde yöneticiler ve öğretmenler arasındaki etkileşimin ve iletişimin arttığını gösterir şekildedir.

Aydın'ın (2015) bu çalışmadan farklı olarak araştırdığı bir değişken medeni durumdur. Bununla birlikte araştırmacının elde ettiği sonuçlar medeni durumun örgütsel adalet algısını etkilemediği yönündedir. Okulda çalışan öğretmen sayısını göz önünde bulundurmak suretiyle araştırma yapması Kahraman'ın (2014) yaptığı araştırmayı bu çalışmadan farklı kılmaktadır. Buna göre araştırmacı öğretmen sayısının örgütsel adaletin tüm alt boyutlarına ait algıları etkilediğini, bu nedenle de okullarda çalışan öğretmenlerin sayısının önemli bir ayrıntı olduğunu ortaya koymuştur. 1-10 öğretmene sahip bir okulda çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet

alguları, 16'dan fazla öğretmenin olduğu bir okulda çalışan öğretmenlerin algularından daha yüksek düzeyde çıkmıştır. Bu da öğretmen sayısının az olduğu okullardaki yöneticilerin, görev, ödül ve ceza dağılımları, karar verme sürecinde öğretmenlere söz tanınmaları ve daha az sayıdaki öğretmenlerle daha çok iletişim ve etkileşim halinde oldukları şeklinde yorumlanabilir. İren (2015) araştırmasında, bu çalışmadan farklı olarak, öğretmenlerin eğitim durumları ile örgütsel adalet algıları arasında bir ilişki olduğu; öğretmenlerin öğrenim düzeylerinin yükselmesi ile birlikte örgütsel adalet algılarının doğru orantılı olarak yükseldiği sonucuna ulaşmıştır. İren (2015), ifade edilen hususlar dışında medeni durum, çocuk olup olmadığı, çocuk sayısı, sendikalılık durumu ve mezun olunan fakülte açısından inceleme yapmıştır. Buna göre bu değişkenlerin öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını etkilemediği görülmüştür. Tüm bu çalışmalara genel olarak bakıldığında, birçok farklı değişkene göre inceleme yapıldığı ve buna paralel olarak farklı sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Ayrıca araştırmaların uygulandığı örneklemelerin farklı olması da elde edilen sonuçların birbirinden farklılık göstermesine neden olmaktadır.

Bu çalışmalara ek olarak, örgütsel adalet ile diğer örgütsel kavramların arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalar vardır. Örneğin Özgan ve Bozbayındır (2011), okullarda aile olmayan uygulamalar sonucu performansın, iş doyumunun, motivasyonun, örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin de olumsuz yönde etkilendiğini, tükenmişlik sorununun ortaya çıktığını ortaya koymuşlardır. Tülübaş ve Celep (2014), işlem adaleti ile yöneticiye duyulan güven arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Aynı şekilde, Laçinoğlu (2010), işlemsel adaletin, dağıtım ve etkileşim adalet boyutlarına göre, örgütsel bağlılık seviyesini daha yüksek düzeyde etkilediğini; işlemsel adalet ile örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişkinin var olduğunu bulgularında belirtmektedir. Örgütsel adalet algısı yüksek olan çalışanların, iş tatmin yaşayan, gönüllü olarak örgüte fayda sağlayacak davranışlar sergileyen ve örgüte karşı bağlılık duyan bireyler olduğu Aslan (2008), Baş ve Şentürk (2011) ve Bülbül (2010) tarafından yapılan çalışmaların da sonuçları arasındadır.

Dağıtım adaleti ile okul ve yöneticiye güven algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki olumlu ilişki, Polat'ın ulaştığı sonuçlardandır (2007). Özel ve devlet hastanelerindeki sağlık personeli üzerinde yapılan bir çalışmada, işlem adaleti alt boyutuna ait algının, örgütsel bağlılığı büyük ölçüde etkilediği ortaya çıkmıştır

(Tutar, 2007). Chunghtai ve Zafar (2006), dağıtım adaletinin, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde etkilediği sonucuna varmışlardır.

Ödüllerin adil bir şekilde dağıtılmaması ve öğretmenlerin ödüllendirilmeleriyle ilgili sorunların örgütsel adalet algısını olumsuz etkilediği sonucu Yıldırım (2002) tarafından elde edilmiştir. Özgan ve Bozbayındır da yaptıkları çalışmada, ödüllerde adil olunması maddesinin en düşük ortalamaya sahip olduğunu belirtmişlerdir (2011). Son olarak Tan (2006) araştırması sonucunda, ödül dağıtımında yöneticilerin adaletsiz davrandığı; bunun da performansı etkileyen en önemli faktör olduğu bulgusunu elde etmiştir.

5.2 Sonuçlar

İlkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algısını inceleyen bu çalışmada, öğretmenlerin örgütsel adalet algısının birçok faktörün etkisinde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bölümde ulaşılan sonuçların ortaya çıkmasına neden olan faktörler de göz önüne alınarak değerlendirme yapılmıştır.

Çalışmada yapılan alan yazın taraması sonrasında örgütsel adaletin çok sayıda örgütsel sonucu beraberinde getirdiği; örgütsel adalet algısının örgüt içindeki süreçlerin tamamını etkilediği anlaşılmaktadır. Günümüz koşullarında örgütlerin belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri adına örgüt üyelerinin verimliliklerinin yüksek olması gerekmektedir. Örgütsel adalet, bireylerin örgüte karşı olan inançlarını, bağlılıklarını, güvenlerini doğrudan etkilemektedir ve algının varlığı halinde olumlu sonuçlar elde edilirken örgütsel adaletin olmaması, çalışanların verimini düşürecektir. Bu gelişmelerin dolaylı etkileri örgütün rekabet ortamında var olmasını olanaksız hale getireceği için örgütsel adalet algısının örgütler için olmazsa olmazlar arasında yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel adaletin alt boyutlarına bakıldığında işlem, dağıtım ve etkileşim boyutunun varlığı görülmüştür. Bu boyutların merkezinde yer alan konulara dair değerlendirme yapılacak olursa işlem adaletinin güven, otorite ve gönüllü davranışlar esasına dayandığı anlaşılmıştır. Dağıtım adaleti boyutunda da üç temel odak noktasından söz edilmekte ve bunlar hakkaniyet, eşitlik ve ihtiyaç şeklinde sıralanmaktadır. Etkileşim adaleti kapsamında yer alan temel hususlar ise dört

başlıktadır. Buna göre etkileşim adaletinin saygılı davranma, kurallara uyma, dürüstlükten vazgeçmeme ve doğruluk unsurları etrafında şekillendiği sonucu elde edilmiştir. Örgütsel adaletin boyutlarının anlaşılması, çalışmanın sağlıklı bir şekilde analiz edilmesi için önemlidir, çünkü çalışma içerisinde örgütsel adalet algısı bu alt boyutlara göre değerlendirilmiştir. Araştırma sonunda, öğretmenlerin etkileşim adaleti algılarının diğer alt boyutlara nazaran daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bu sonuç, okul yöneticilerinin okul içi iletişime önem verdikleri şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca okul müdürlerinin öğretmenlere nazik, saygılı ve onurlu davranmaları ve yasal hakları göz önünde bulundurmaları açısından öğretmenler tarafından yüksek düzeyde adil olarak değerlendirildikleri de söylenebilir. Bunun yanında öğretmenlerin işlem adaleti alt boyutu algılarının orta düzeyde olduğu; okul yöneticilerinin kararlarla ilgili öğretmenlerin görüşlerini alma, öğretmenlerden bilgi toplama, kararların gerekçelerini açıklama ve kararları gizlemeden açık bir şekilde açıklama gibi konularda öğretmenler tarafından orta düzeyde adil olarak algılandıkları sonucu çıkarılabilir. İşlem adaleti alt boyutuna ait algı düzeyinin, diğer iki alt düzeye göre daha düşük olması, öğretmenlerin kararlara katılım olanağı bulamadıkları ve kararların uygulanması süreçlerinde çok etkili bir role sahip olmadıklarıyla ilişkilendirilebilir.

Bir örgütte, örgütsel davranışların tamamını etkiliyor olması örgütsel adaletin en temel sonuçlarından birisidir. Bu nedenle örgütsel adaletin performans göstergeleri başta olmak üzere etkisi olan tüm süreçler, örgütsel adaletin sonuçlarını kayda değer düzeyde etkili hale getirmektedir. Örgütsel adaletin ilişkili olduğu kavramlara –örgütsel davranışlar- yönelik yapılan inceleme de bu ifadeyi destekler niteliktedir. Örgütsel adalet ile ilgili olan kavramlar; motivasyon, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt kültürü, algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik şeklindedir. Sıralanan örgütsel davranışlara olan etkisi, örgütsel adalet algısının beraberinde getirdiği sonuçların önemini anlaşılması adına önemli bir göstergedir.

Bu çalışma ile İstanbul ili Şişli ilçesindeki devlet ilkokullarında görevini sürdürmekte olan ilkokul öğretmenlerine uygulanan anket aracılığıyla öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının belirlenmesi hedeflenmiştir. Buna göre örgütsel adalet boyutlarına dair değerlendirmeler yapılmıştır. Dağıtım adaleti boyutuna dair sonuçlar

arasından en çok öne çıkanı, okul yöneticilerinin öğretmenlerin derslerini branşa göre adil olarak dağıttığı ifadesi olmuştur. En düşük ortalamaya sahip sonuç ise okullarda ödüllerin öğretmenlere adil bir şekilde dağıtılmasına yöneliktir. Bu sonuçlar okul yönetiminin öğretmenlere yönelik ödül uygulamalarının yetersiz kaldığı şeklinde yorumlanmaktadır.

İşlem adaleti alt boyutu değerlendirilecek olduğunda ise yöneticilerin yasa ve tüzükleri uygun şekilde uyguladığı ifadesi en yüksek ortalamaya sahip olmuş, mevzuat hükümlerinin öğretmenlere adil bir şekilde uygulandığı sonucu ortaya çıkmıştır. Diğer bir yandan, kararların öğretmenlere mantıklı bir şekilde açıklanması konusundaki ifade en düşük ortalama sonucuna sahip olmuştur ve bu da öğretmenlerin alınan ve uygulamaya konan kararlarla ilgili işlem adaleti algılarının düşük olduğuna işaret etmiştir.

Öğretmenlere onurlu ve saygılı bir şekilde davranıldığı, ancak öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı bir yaklaşımın olmadığı, örgütsel adaletin etkileşimsel boyutuna dair yapılan araştırma ile ulaşılan sonuçtur.

Öğretmenlerin demografik özellikleri, bu üç boyutu göz önünde bulundurarak incelendiğinde, cinsiyet ve yaş değişkeninin örgütsel adaletin üç boyutu için de etkili olmadığı sonucu elde edilmiştir. Buna göre bir öğretmenin bayan ya da erkek olması, okuldaki örgütsel adalete yönelik algıya tesir etmemektedir. Aynı şekilde genç bir öğretmen ile orta yaşlı bir öğretmenin örgütsel adalet algıları da aynı şekilde ortaya çıkmaktadır.

Branş faktörüne ilişkin değerlendirme yapılması ile birlikte öğretmenlerin hangi branşta eğitim verdikleri ve eğitim durumlarının örgütsel adalet algılarını etkilemediği sonucu elde edilmiştir. Bu sonuç bir sınıf öğretmeni ile İngilizce öğretmenin örgütsel adalet algılaması arasında fark olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Aynı zamanda, eğitim durumu değişkeni incelendiğinde, lisans düzeyinde eğitim almış bir öğretmen ile yüksek lisans seviyesi eğitim almış bir öğretmenin de örgütsel adalet algıları aynı şekilde olduğu yorumu da bu sonuçlar aracılığıyla ortaya çıkmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar, örgütsel adaletin her bir boyutu için aynı şekilde ortaya çıkmıştır. Bu nedenle çalışma kapsamında bu iki

faktör için örgütsel adalet boyutlarının aynı özelliklere sahip olduğu değerlendirilmesi yapılabilir.

Mesleki kıdem unsuru örgütsel adalet algısını etkilemeyen bir başka faktördür. Bu sonuca göre araştırmaya katılan öğretmenler için, görev süresi bir yıl olan öğretmen ile on yıl olan öğretmenin örgütsel adalet algısının aynı düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, aynı okulda çalışma süresine göre inceleme yapıldığında bir okulda çalışma süresinin öğretmenlerin etkileşim adaleti boyutu algısını etkilediği görülmüştür. Sonuca göre, 11-15 yıldır aynı okulda çalışan öğretmenlerin etkileşim adaleti algı düzeyleri, 0-5 yıl çalışanlardan daha yüksektir. Bunda, okul yöneticileri ve diğer öğretmenlerle geçirilen sürenin ve dolayısıyla sahip olunan etkileşimin daha fazla oluşu etkili olmuş olabilir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları açısından okul yöneticileri ile çalıştıkları süreyle ilgili inceleme yapıldığında işlem ve dağıtım adaleti için bir etki olmadığı görülmüştür. Etkileşimsel adalet için ise anlamlı farklılık söz konusudur. Buna göre aynı müdürle bir yıldan daha fazla çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının bir yıldan daha az çalışan bir öğretmene göre daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu noktadan yola çıkılarak, öğretmenlerin ve müdürlerin birbirleri ile olan etkileşimlerinde zamanın önemli bir belirleyici olduğu yorumu yapılabilir.

Sonuç olarak gerek yapılan alan yazın taraması, gerekse Şişli ilçesindeki ilkokul öğretmenlerine yapılan anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler, örgütsel adalet algılarının birçok değişken etrafında şekillendiğini göstermektedir. Öğretmenlerin sahip oldukları farklı niteliklerin bazılarının örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi gözlemlenirken diğer bazı özelliklerinin örgütsel adalet algısına tesir etmediği sonucu elde edilmiştir. Literatürde yapılan araştırmalar ile bu çalışma arasında elde edilen sonuçlar açısından değerlendirme yapılacak olduğunda birçok benzer ve farklı sonucun varlığı gözlenebilir. Araştırmaların örneklemelerinin farklı olması bu farklı sonuçların en açık sebeplerinden gösterilebilir. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının, aynı müdürle çalışma süresinden etkilendiği sonucu elde edilmiştir. Bu da örgütsel adalet algısı kapsamında yönetici konumundaki bireylerin etkisinin varlığını beraberinde getirmektedir. Örgütsel adalet algılamalarının birçok örgütsel davranışı etkilediği sonucu göz önüne

bulundurulduğunda ilkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları çalışmasının öneminin anlaşılacağı ifade edilebilir.

5.3 Gelecekteki Araştırmalar İçin Öneriler

Gelecekte yapılacak benzer araştırmalarda bu değişkenlerin daha farklı branşlarda da çalışan öğretmenlerde incelenmesi söz konusu olabilir. Bu amaçla, araştırma yapılan örneklem gurubu anlamında değişiklik göstermesi için ortaokul, lise gibi farklı kademelerde görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının incelenmesi söz konusudur. Bu araştırmada da ulaşıldığı üzere büyük bir önem addeden örgütsel adalet algısı analiz sonuçları, yine bu değişkenlerle araştırılıp, diğer örgütsel boyutlarla, örneğin örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel kimliklenme, örgütsel bağlılık, örgüt kültürü gibi diğer bağımlı değişkenlerin alt boyutlarında araştırma ve analiz sonuçlarıyla karşılaştırılabilir. Bir diğer öneri ise, örgütsel adalet algısı ve alt boyutlarına ait analizlerin, “devlet” okulları ve “ vakıf” okullarında çalışan öğretmenlerle gerçekleştirilecek anket sonuçları ile karşılaştırılması yönünde verilebilir. Böylece örgütsel adalet algısının devlet okullarında çalışan öğretmenler ile vakıf okullarında çalışanlar tarafından ne şekilde algılandığı arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği ortaya çıkarılacaktır.

KAYNAKÇA

- Acar, G. (2011). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet ve motivasyon düzeyleriyle ilişkisi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Akduman, G., Hatipoğlu, Z., & Yüksekbilgili, Z. (2015). Medeni durumuna göre örgütsel adalet algısı. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1 – 13.
- Altinkurt, Y. & Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(4), 463-484.
- Arı, G. S. & Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik kavramı: birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 131-148.
- Arslantürk, G. & Şahan, S. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin Manisa il emniyet müdürlüğü örneğinde incelenmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14 (1), 135-159.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 163-178.
- Aydın, İ. & Karaman-Kepenekci, Y. (2008). Principals' opinions of organisational justice in elementary schools in Turkey. *Journal of Educational Administration*, 46(4), 497–513
- Aydın, K. (2015). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile işe yabancılaşma algıları arasındaki ilişki (Uşak ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Aykut, S. (2007). *Örgütsel adalet, birey-örgüt uyumu ile çalışanların işle ilgili tutumları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: sosyolojik bir perspektif. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 189-217.
- 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.
- Baş, G. & Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(1), 29-62.
- Baş, T. (2008). *Anket nasıl hazırlanır, uygulanır, değerlendirilir?*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Beugre, D. C. (1998). *Managing fairness in organizations*. U.S.A.:QuorumBooks. <http://books.google.com.tr> adresinden 09 Haziran 2015 tarihinde edinilmiştir.
- Bülbül, A. (2010). *Çalışanların örgütsel adalet algısının, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir çalışma*. (Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Campbell, L. & Finch, E. (2004). Customer satisfaction and organisational justice. *Facilities*, 22 (7/8), 178 – 189. Doi: 10.1108/02632770410547543
- Chughtai, A., A. & Zafar, S. (2006). Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers. *Applied H.R.M. Research*, 11(1), 39-64.
- Coetzee, M. (2005). *The fairness of affirmative action: An organisational justice perspective*. Unpublished PhD thesis, Pretoria University, South Africa.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. & Gilliland, S. W. (2007). The management of organisational justice. *Academy of Management Perspectives* 21, (4), 34- 48. Doi: 10.5465/AMP.2007.27895338

- Çakar, N. D. & Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: Algılanan örgütsel destek bir ara değişken mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 68-90.
- Çetin, F., Basım, H. N., & Karataş, M. (2011). Çalışanların problem çözme becerilerinde örgütsel adalet algısı ve iş tatmininin rolü, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 18(1), 71-85.
- Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2012). Örgüt kültürünün rol ötesi olumlu davranışlara olan etkisi: örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 197-211
- Çırak, S. (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı (Ankara-Yenimahalle)*. (Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çolak, M., & Erdost, H. E. (2004). Organizational Justice: A Review of The Literature and Some Suggestions For Future Research. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 51-84.
- DeConinck, B.J., & Stilwell, C.D. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57, 225–231.
- Doğan, H. (2002). İşgörenlerin adalet algılamalarında örgüt içi iletişim ve prosedürel bilgilendirmenin rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(2), 71-78.
- Eker, G. (2006). *Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunu üzerindeki etkileri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Fleischacker, S. (2004). *A short history of distributive justice*. United States of America: Harvard University Press.
- Fernandes, C. & Awamleh, R. (2006). Impact of organisational justices in an expatriate work environment. *Management Research News: Communication News of Emergent International Management Research*, 29(11), 701-712.

- Gilliland, S., Steiner, D. & Skarlicki, D. (2001). *Theoretical and cultural perspectives of organisational justice*. U.S.A.: Information Age Publishing Inc.
- Goldman, B.M. (2003). The application of referent cognitions theory to legal-claiming by terminated workers: The role of organizational justice and anger. *Journal of Management*, 29(5), 705 – 728. Doi: 10.1016/S0149-2063-03-00032-1
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399 – 432. Doi: 10.1177/014920639001600208
- Gülova, A. A. ve Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: hizmet sektörü çalışanları üzerinde ampirik bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 49-76.
- Gürpınar, G. (2006). *An empirical study of relationships among organizational justice, organizational commitment, leader-member exchange, and turnover intention* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hogan, R., & Emler, N.P. (1981). *Retributive justice. The justice motive in social behaviour*. New York: Plenum Press.
- Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., & Akbolat, M. (2012). Sağlık kuruluşlarında örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 254-265.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İplik, E., İplik, F. N., & Efeoğlu, İ. E. (2014). Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 6(12), 109-122.
- İren, S. (2015). *İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Tuzla örneği* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- İşbaşı, J. Ö. (2001). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 51-73.
- İşcan, Ö. F. (2005). Siyasal arena metaforu olarak örgütler ve örgütsel siyasetin örgütsel adalet algısına etkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(1), 149 – 171.
- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- Kahraman, Ü. (2014). *İlkokullarda performans yönetimi uygulamaları ve öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Kandemir, A. Ü. (2012). Etiğin kurumsallaşmasının iş tatminine ve örgütsel adalete olan etkisi. *Yönetim Dergisi*, 23(71), 34-55.
- Karaaslan, A., Özler, E., & Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 135-160.
- Karabey, C. N. & İşcan, Ö. F. (2007). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (2), 231-243.
- Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karagöz, Y. (2002). Liberal öğretilerde adalet, hak ve özgürlük. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(2), 267-295.
- Keklik, B. & Us, N. C. (2013). Örgütsel adalet algılamalarının iş tatminine etkisi: hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 143-161.

- Kılıç, R. & Keklik, B. (2012). Sağlık çalışanlarında iş yaşam kalitesi ve motivasyona etkisi üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 147-160.
- Köse, S. & ve Gönüllüoğlu, S. (2010). Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 85-94.
- Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile bazı örgütsel davranışlar arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi) Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Sakarya.
- Mahajan, A. & Benson, P. (2013). Organisational justice climate, social capital and firm performance. *Journal of Management Development*, 32(7), 721-736.
- Mayer D., Nishii L., Schneider B. & Goldstein H. (2007). The precursors and products of justice climates: Group leader antecedents and employee attitudinal consequences. *Personnel Psychology*, 60(4), 929-963. Doi:183110652
- Meydan, C. H. (2010). Adalet algısı – iç girişimci davranışlar ilişkisinde kontrol odağının şekillendirici rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36, 195-222.
- Niehoff, P. B., & Moorman, H. R. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational justice [İzleme ve örgütsel adalet arasındaki ilişkide aracı olarak adalet]. *Academy Of Management Journal*, 36(3),527-556.
- Örücü, E. & Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 85-97.
- Örücü, E. & Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.

- Özdevecioğlu, M. (2003a). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özdevecioğlu, M. (2003b). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, 18(2):113 -130.
- Özer, P. S. & Urtekin, G. E. (2007). Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunu ilişkisi üzerine bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28, 107-125.
- Özgan, H. & Bozbayındır, F. (2011). Okullarda adil olmayan davranışlar ve etkileri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 66-85.
- Özmen, Ö. N. T., Arbak Y., & Özer, P. S. (2007). Adalete verilen değerin adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(1), 17-33.
- Öztürk, Z. & DüNDAR, H. (2003). Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 57-67.
- Parker, J. R., & Kohlmeyer, M. J. (2005). Organizational justice and turnover in public accounting firms: A research note. *Accounting, Organizations and Society*, 30, 357-369. Doi:10.1016/j.aos.2004.05.001
- Pelit, E. & Bozdoğan, İ. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 37-66.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış doktora tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli. (ERIC:ED507710)

- Polat, S. & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54, 307-331.
- Polat, Soner (2009). Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 1591-1596. Doi:10.1016/j.sbspro.2009.01.280
- Selvitopu, A. & Şahin, H. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 14(2), 171-189.
- Söyük, S. (2007), *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve istanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma* (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon bilim Dalı, İstanbul.
- Stephan, W. Gilliland & Chan, D. (2001). Justice in organizations: Theory, method and application. Neil Anderson, Deniz S Ones, Handan Kepir Sinangil, Chockalingam Viswesvaran (Eds.) *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology* (ss.143-166). London: Sage Publication
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Şahin, B. & Taşkaya, S. (2010). Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2), 85-114.
- Şanlımeşhur, Ö. (2015). *Organizasyonlarda algılanan örgütsel adalet ile çatışma ilişkisi ve bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şişli Belediyesi (2015) *Şişli ilçesi tarihçesi*. <http://www.sislibelediyesi.com/site/sisli-tarihcesi/ce30939c> adresinden 15 Kasım 2015 tarihinde edinilmiştir.

- Şişli İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü (t.y.). *T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Okulları*,
<http://www.meb.gov.tr/baglantilar/okullar/?ILKODU=34&ILCEKODU=20>
adresinden 10 Nisan 2015 tarihinde edinilmiştir.
- Tan, Ç. (2006) *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları (Elazığ il örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Taşdan, M. & Yılmaz, K. (2008). Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet ölçeklerinin Türkçeye uyarlanması. *Eğitim ve Bilim*, 33(150), 87-96.
- Thomas, P. & Nagalingappa, G. (2012). Consequences of perceived organizational justice: An empirical study of white-collar employees. *Researchers World: Journal of Arts, Science & Commerce*, 3(2), 54-63.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.
- Topakkaya, A. (2009, Ekim). Sosyal adalet sadece bir ideal midir?. *Uluslararası Davraz Kongresi'nde sunulan bildiri*, 2134-2144.
- Töremen, F. & Tan, Ç. (2010). Eğitim örgütlerinde adalet: kavramsal bir çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 58-70.
- Tuna, M. (2013). Örgütsel adalet: kamu ve özel sektör kuruluşlarında bir araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(8), 997-1023.
- Tunçer, P. (2012). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88, 87-108.
- Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Tutar, H. (2007). Erzurum'da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi.

Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3), 97-120.

Tülübaş, T. & Celep, C. (2014). Öğretim elemanlarının sessiz kalma nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 29(1), 280-297.*

Türk Dil Kurumu (t.y.). *Büyük Türkçe Sözlük*, www.tdk.gov.tr adresinden 22 Mayıs 2015 tarihinde edinilmiştir.

Tüzün, İ. K. & Çağlar, İ. (2008). Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *Journal of Yaşar University, 3(9), 1011-1027.*

Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi (Hatay İli Örneği)*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Malatya.

Uğurlu, C. T. & Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 41, 434-448.*

Ulukapı, H. & Bedük, A. (2014). Örgütsel adaletin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi: Konya'da bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(31), 771-778.*

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

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

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., & Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: imalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(16), 83-99.*

- Yeşil, S. & Dereli, S. F. (2012). Örgütsel adalet ve iş tatmini üzerine bir alan çalışması, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 105-122.
- Yeşiltaş, M., Türkmen, F., & Ayaz, N. (2011). Otel işletmelerinde algılanan örgütsel prestijın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 171-189.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, C. M., Ekinci, A. ve Öter, M. Ö. (2012). Eğitim müfettiş yardımcılarının örgütsel adalet algılarının mesleki tükenmişlik düzeylerine etkisi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 45(1), 327-345.
- Yıldız, S. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde iş tatmininin aracı rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 14(2), 199-210.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.

EKLER

A. Örgütsel Adalet Ölçeği

Sevgili Meslektaşım,

Bu araştırmanın amacı, İstanbul Şişli ilçesine bağlı resmi ilkokullarda çalışmakta olan öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile ilgili algı düzeylerini ölçmektir.

Araştırma, kurum ve kişileri olumsuz bir şekilde eleştirme ya da değerlendirme amacı taşımamaktadır. Bu araştırmadan elde edilecek veriler, araştırmanın amacı olan bilimsel çalışma amacının dışında kesinlikle kullanılmayacak; bilgiler herhangi bir kişi ya da kuruluş ile paylaşılmayacaktır.

Araştırmada yöneltilen sorular, iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, kişisel bilgileriniz ile ilgili sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise örgütsel adalet algı düzeyini ölçebilmek için 19 adet ifade yer almaktadır. Bölümlerde yer alan her ifadeyi okuyarak, kendi görüş ve düşüncenizi yansıtan dereceyi belirlemeniz ve işaretlemeniz, bu bilimsel araştırmanın amacına ulaşması ve konuyu aydınlatması açısından büyük öneme sahiptir.

Anketteki tüm soruları cevaplandırmanızı ve ankete isim yazmanızı rica ederim. Araştırmaya yaptığınız katkı ve gösterdiğiniz işbirliği için teşekkürlerimi sunarım.

Gökçe Kızılkaya

İngilizce Öğretmeni

Tez Sahibi

gokce_kizilkaya@yahoo.com

BÖLÜM I

Bu bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular yer almaktadır. Lütfen cevaplarınızı yazınız.

1. Cinsiyetiniz
2. Yaşınız
3. Branşınız
4. Eğitim durumunuz
5. Öğretmenlikteki toplam hizmet süreniz
6. Şu anda çalıştığınız okuldaki toplam hizmet süreniz.....
7. Şu anda çalıştığınız okulun müdürüyle toplam çalışma süreniz:



BÖLÜM II

Bu bölümde örgütsel adalet ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Aşağıda verilen derecelendirme ölçeğine uygun olarak lütfen her ifadeye yönelik düşüncenizi yansıtan seçeneği işaretleyiniz.

- (1) Kesinlikle katılmıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (3) Kararsızım
- (4) Katılıyorum
- (5) Tamamen katılıyorum

	ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ	1	2	3	4	5
1	Okul yöneticilerimiz ders programlarımızı adil bir şekilde hazırlarlar.					
2	Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri, branş arkadaşlarımıza (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtırlar.					
3	Okuldaki ders dışı işler öğretmenlere eşit olarak dağıtılır.					
4	Okulda öğretmenlere verilen ödüller adil bir şekilde dağıtılır.					
5	Okul yöneticilerimiz öğretmenlere eşit sorumluluk yüklerler.					
6	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verirler.					
7	Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışırlar.					
8	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplarlar.					
9	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklarlar; eğer öğretmenler isterse bu kararın gerekçelerini açıklarlar.					
10	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygularlar.					
11	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verirler.					
12	Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranırlar.					
13	Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranırlar.					
14	Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranırlar.					
15	Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili karar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundururlar.					
16	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları, uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışırlar.					
17	Okul yöneticilerimiz verdikleri kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere, ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunarlar.					
18	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları tek tek öğretmenlere mantıklı bir biçimde açıklar.					
19	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.					



B. Ölçeğin Faktör Analizi Sonuçları

<i>MADDELER</i>	<i>DA</i>	<i>İA</i>	<i>EA</i>
1.Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.	.761		
2.Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.	.750		
3.Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.	.724		
5.Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.	.631		
6.Okul yöneticilerimiz, isimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.	.616		
4.Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum	.552		
18.Okul yöneticilerimiz isimizle ilgili verdiği kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.		.795	
16.Okul yöneticilerimiz isimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.		.767	
19.Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.		.764	
17.Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunar.		.736	
8.Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.		.726	
9.Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar. Eğer öğretmenler isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.		.717	
11.Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.		.696	
7.Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.		.606	
10.Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.		.491	
12.Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.			.825
13.Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.			.806
15.Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.			.704
14.Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.			.667

DA: Dağıtımsal Adalet İA: İşlemsel Adalet EA: Etkileşimsel Adalet

(Polat, 2007, s. 95)

C. Niehoff Ölçek Kullanım İzni

Brian Niehoff <niehoff@ksu.edu>

To : Gokce Kizilkaya
Apr 26 at 8:00 PM

Yes, you have permission to use the scale.

Good luck with your research.

Brian Niehoff

Sent from my Verizon Wireless 4G LTE DROID

Your permission for Organizational Justice Scale:

Gokce Kizilkaya <gokce_kizilkaya@yahoo.com> wrote:

Dear Mr. Niehoff,

I am Gokce Kizilkaya, both an instructor and a student of M.A. at Bahcesehir University, Istanbul, Turkey. I have studied Educational Management and Planning. I will soon be working on my dissertation which is on Organizational Justice in local public primary schools. Before collecting my data, I would like to attain your permission about using your Organizational Justice Scale for my research.

I am looking forward to receiving your reply. Thank you in advance.

Sincerely,

Gökçe Kızilkaya
Bahcesehir University (BAU)

D. Moorman Ölçek Kullanım İzni

Robert Moorman <rmoorman@elon.edu>
To : Gokce Kizilkaya

Apr 29 at 8:57 PM

I apologize for failing to respond sooner. Thank you for sending a reminder.

Please find attached a document that includes my justice measure as well as some others you might want to consider. I also know that Schminke and Ambrose have a global justice measure that is quite easy to use and may be of interest. The citation is:

Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2009). The role of overall justice judgments in organizational justice research: a test of mediation. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 491.

I wish you the best with your research.

RM

Robert Moorman, Ph.D.

Frank S. Holt Jr. Professor of Business Leadership

Martha and Spencer Love School of Business

Elon University, Elon NC 27244

Your permission for Organizational Justice Scale:

Gokce Kizilkaya <gokce_kizilkaya@yahoo.com> wrote:

Dear Mr. Moorman,

I am Gokce Kizilkaya, both an instructor and a student of M.A. at Bahcesehir University, Istanbul, Turkey. I have studied Educational Management and Planning. I will soon be working on my dissertation which is on Organizational Justice in local public primary schools. Before collecting my data, I would like to attain your permission about using your Organizational Justice Scale for my research.

I am looking forward to receiving your reply. Thank you in advance.

Sincerely,

Gökçe Kızılkaaya
Bahcesehir University (BAU)

E. Polat Ölçek Kullanım İzni

AKADEMİK ÇALIŞMA AMAÇLI ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNI

2007 Yılında Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programında “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” adlı doktora tezinde Türkçeye uyarlayarak hazırlanmış ve kullanmış olduğum Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği” ni Bahçeşehir Üniversitesi E.Y.T.P.E anabilim dalında Yüksek lisans öğrencisi Gökçe Kızılkaya'nın araştırmasında veri toplama aracı olarak kullanmasına aşağıdaki kaynaklara atıfta bulunması şartıyla izin veriyorum.

13.05.2015

İMZA

Doç. Dr. SONER POLAT

Atıf kaynakları

Polat, S. (2007). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. ([The Relationship between Organizational Justice Perceptions, Level of School and Administrator Trust, and Organizational Citizenship Behaviors of Secondary School Teachers in Turkey](#) ERIC:ED507710)

Polat, Soner (2009). "Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 1, Issue 1, 2009, Pages 1591-1596 elsevier doi:10.1016/j.sbspro.2009.01.280

Polat, Soner ve Celep, Cevat (2008). "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54 bahar, 307-331.

F. Ölçek Uygulama İzni



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.5120534
Konu: Anket İzni

18.05.2015

Sayın: Gökçe KIZILKAYA

İlgi: a) 05.05.2015 tarihli dilekçeniz.
b) Valilik Makamının 15.05.2015 tarih ve 5075363 sayılı oluru.

"Resmî İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları (İstanbul İli Şişli İlçesi Örneği)" konulu tezine dair araştırma çalışması hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, *uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının uygulanması*, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılmasını, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim - öğretileri aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini rica ederim.

Murat ADALI
Şube Müdürü

EK:1- Valilik Onayı
2- Ölçekler

İl Millî Eğitim Müdürlüğü D/Blok Bab-ı Ali Cad.No:13 Cağaloğlu
E-Posta: sgb34@meh.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meh.gov.tr> adresinden 50a4-c8e2-3dnc-b036-ac56 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.5075363
Konu: Gökçe KIZILKAYA

15.05.2015

VALİLİK MAKAMINA

İlgi:a) 05.05.2015 tarihli dilekçe.

- b) MEB. Yen. ve Eğ. Tek. Gn Md. 07.03.2012 tarih ve 3616 sayılı 2012/13 nolu gen.
c) Milli Eğitim Araştırma ve Anket Komisyonunun 12.05.2015 tarihli tutanağı.

Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Gökçe KIZILKAYA'nın "*Resmî İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları (İstanbul İli Şişli İlçesi Örneği)*" konulu tezine dair araştırma çalışması kapsamında, ilimiz Şişli ilçesindeki ilkokullarda; anket uygulama isteni hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının; söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim -öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarımızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Dr. Muammer YILDIZ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
15.05.2015

Yusuf Ziya KARACA EV
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek: 1- Genelge
2- Komisyon Tutanağı

İl Millî Eğitim Müdürlüğü D/Blok Bnb-1 Ali Cad. No:13 Çiğnaloğlu
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHK1
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden d849-261b-38f6-8dca-3c2b kodu ile teyit edilebilir.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad: Kızılkaya, Gökçe

Uyruk: Türk (T.C.)

Doğum Tarihi ve Yeri: 13 Haziran 1982, Aydın

Medeni Durumu: Bekar

Telefon: +90 533 455 48 97

Email: gokce_kizilkaya@yahoo.com

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Hacettepe Üniversitesi	2004
Lise	Aydın Adnan Menderes Anadolu Lisesi	2000

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Görev
2012 – Devam	Bahçeşehir Üniversitesi	İngilizce Okutmanı
2008 – 2011	TED Eskişehir Koleji	İngilizce Öğretmeni

YABANCI DİL

İngilizce (İleri Seviye), İtalyanca (Başlangıç Seviyesi)

SERTİFİKALAR

Celebrating Differences – Meeting the Challenges of Diversity in the ELT Classroom, 2015, Doğuş Üniversitesi, İstanbul

ICELT, In-service Certificate in English Language Teaching, 2013, ITI, İstanbul

English Beyond the Walls, 2011, TED Samsun Koleji

Student Involvement and Language Learning Process, 2010, TED Eskişehir Koleji

The Art of Learning: Critical Thinking in ELT, 2010, TED Aliğa Koleji

Triggering the Creativity in the Classroom, 2010, MAT-FKB Özel Gelişim Koleji

CISELT, Certificate in Secondary English Language Teaching, Primary Teacher Training Online, 2009, British Council, Türkiye

Managing the Challenge in Information Age: ICT in ELT, 2009, TED Bursa Koleji

Business Department; International Trade, 2007, Western Town College, Vancouver, CANADA

Business Department; International Business Communications, 2007, Western Town College, Vancouver, CANADA

Online TEFL, Teaching English as a Foreign Language, 2005 i-to-i, UK

HOBİLER

Yüzme, halk oyunları

ENGLISH SUMMARY

In this study the primary school teachers' organisational justice perception levels and the factors which lead to the justice perception have been researched. The goal of this study is to determine the factors which directly affect the organizational justice perception of the primary school teachers. The sample of this study is the primary school teachers who were working in the public primary schools in Şişli District of Istanbul in the 2014- 2015 academic year. The data, which is required for the study, has been gathered from the teachers who work in 16 local primary schools. In order to determine the level of organisational justice perception of these teachers, "Organisational Justice Scale" has been used. This scale was developed by Niehoff and Moorman (1993) and was applied to Turkish by Polat (2007). Polat also did the necessary validity and reliability analysis for the scale. In order to analyse the data which was gathered from the teachers, SPSS 22.0 program was used. To determine the demographic characteristics and levels of organizational justice that is collected from individuals, frequency, percentage, average and standard deviation values were calculated. While T-test was used for the comparison of the two groups; to compare more than two groups, one-way analysis of variance (ANOVA) test was used. Besides, in order to be able to determine the relationship of subscales, correlation analysis was performed to the variables. The conclusion shows that teachers' perception related to their school principals' being fair is a high level. The findings show that two dimensions of organizational justice, distributive and interactional justice are perceived at a high level ($DJ \bar{x} = 3.51$ and $IJ \bar{x} = 3.72$) by the teachers, however, their perception of interactional justice is higher than their perceptions of distributive justice. In addition to that, teachers' perception of procedural justice, the other dimension of organizational justice is moderate ($\bar{x} = 3.27$). Furthermore, answers given by the attendees, who have been surveyed, have shown that operating time with the same principal is the main factor which influences their perception of organizational justice. The result that school administrators play an important role within the scope of teachers' organizational justice perception has been achieved

Keywords: Organizational Justice, Procedural Justice, Distributive Justice, Interactional Justice, Justice Perception of the Teachers

INTRODUCTION

The perception of justice has always been essential for human beings in every stage of life. In today's world, the importance of organizations has been growing rapidly. This is the period when quick change, innovation and progress also affect the quality of working life, the role and scope of the organizations. As well as the time people spent at work, the importance of concepts related to the interaction of individuals and organizations have been increasing day by day. One of these concepts is the concept of organizational justice.

An organization is defined as “the union that is generated by associations or people to carry out a common purpose or business”. The concept of organization is also verbalized as corporation, institution, foundation or establishment. The concept of organization refers to a concept which can be assessed in different ways and with different definitions. Hence, another definition for organization could be given as “a structure which shows jobs, positions, employees and the relations of them with authority and communication, and which is also a subsystem of a larger system called environment. Thus, the scope of the concept of organization is quite broad.

On the other hand, justice, which is a phenomenon that human pays a lot of attention to, means right and being compliance to the law and legal issues. Another description of justice is to ensure the use of rights that everyone has with the law. Justice is indispensable for human life and the expectations for this phenomenon take place in his social life. Even though justice perceptions may differ in ways and levels, the feature of justice has always been needed.

Just like all the other organisations, educational organisations should put teachers and their perceptions of justice of the organization into consideration in order to achieve their goals, and to be efficient and qualified organisations. The needs of the employees should be met by the organisations in order to make this perception and behaviors reach the desired level. Organisational justice is a concept which includes employees' perceptions about to what extent they are treated fairly within the organization. The very same concept also involves how the perception of

justice affects other organisational components such as loyalty to the institution, confidence in the organization and citizenship.

Overall, organisational justice is discussed under three main headings, namely procedural justice, distributive justice and interactional justice. Procedural justice is about the fairness of the methods and the policies used to determine and to evaluate some units such as tangible opportunities, wages, promotion working conditions and performance evaluation. Distributive justice is related to the allocation of sources, whose proportions are defined depending on certain rules, to the individuals within the organisation. What is essential in distributive justice is individuals' thinking that they receive a fair share from the distributed sources. Interactional justice is a different dimension of organisational justice which expresses the nature of the behavior of individuals inside the organisation with each other. Interactional justice constructs the social aspect of organisational justice. It focuses on how much investment was made to the relationship between individuals and what kind of output is obtained from this relationship. Moreover interactional justice pays regard to the fact that solely material elements are not enough while ensuring the justice between managers and employees.

The Purpose of the Study

The purpose of this study is to demonstrate the conceptual framework of organisational justice and to identify organisational justice perceptions of primary school teachers. Also in this very study it is aimed to specify which concepts at what level organisational justice is related with and to reveal how organisational justice is perceived by primary school teachers. In addition, this research is carried out in order to determine what primary school teachers' perceptions towards the sub-dimensions of organisational justice are and what the reflection of these perceptions to the process in general is.

The Questions of the Study

The problem statement of this research is: "What are the organizational justice perception levels of the teachers who work in state primary schools in Şişli district?"

The sub problems to which answers are sought in order to accomplish the purpose of this study are as follows:

1. What are the teachers' perception levels related to the sub-dimensions of organisational justice?
2. Is there a meaningful relation between the teachers' perception levels related to the sub-dimensions of organisational justice and their gender; their age; their education level; their seniority; their total period of service in the organization and period of service with the same principal?

The Importance of the Study

Most of the studies that have taken organizational justice as their topic have dealt with organisations such as hospitals, banks, and have done research on the employees in these organizations. Different studies have been made for the educational organisations' managers and for educational management in a variety of levels. However, these studies have been carried out in different cities, provinces and districts. Şişli is a district which attracts the attention of foreigners and minorities mostly with a high socio-economic status. There is a multi-cultural structure in this area. Nevertheless, there has not been any study conducted to determine the organisational justice perceptions of the teachers who work in Şişli, which is a district with great importance for Istanbul. Thus, this is a significant study in term of determining the organisational justice perceptions of the teachers who work in state primary schools in Şişli district. It has the attribution of bringing how much importance justice is given at public primary schools in such a multi-cultural area to light.

Moreover, this thesis study has an outstanding role of determining the communication between the teachers and the school principals from the teachers' point of view; attitudes of principals towards teachers; the functioning of the decision making process in educational organisations, and the distribution of duties and awards among the teachers. Last but not least, it is hoped that this study would be of help as a guiding light to the next similar studies in different levels of education system

LITERATURE REVIEW

In order to achieve success at the individual and organizational level, individuals in the institutions should feel secure and they are required to carry faith in their organization. A fair management approach is needed for the existence and continuation of this faith. In addition to the existence of this need, the need for justice arises in all applications and processes within the organization. "Organizational justice" concept, which represents the fair distribution of the acquisitions in the organisation is said to have developed this way (İşbaşı, 2001: 54). Organisational justice is explained as "employees' perception of how the wages, rewards, punishment and promotion will take place, how the decisions are made or how they are informed about the decisions in the organisation (İçerli, 2010: 69). Employee's perception of organizational justice is the one which holds a shape with regards to how fair they and the other employees are treated within their organisations. According to DeConinck and Stilwell, organisational justice perceptions of the employees are very important for the comprehension of their behaviors and their attitudes towards work (2004:). Today, as a result of negligence of organizational justice, inefficiency occurs in many organizations serving in different sectors. This might lead to material and nonmaterial problems for that organization, for the ones who are served by that organization and for the government implicitly (Hogan and Emler, 1981).

Procedural justice, which takes place among the dimensions of organizational justice, is defined as the perception of the decision-making processes. In other words, procedural justice is the one about the methods, mechanisms and operations utilized in the decision-making process within the organization (Keklik and Us, 2013). Procedural justice is influential in the processes such as the wages that employees will receive or promotions (Işık, Uğurluoğlu and Akbolat, 2012).

Distributive justice refers to demonstrate what the standards for the identification of the resources that the organization makes use of in order to achieve its goals are, and whether these aforementioned resources are distributed fairly or not (Yıldız, 2014). The difference between the procedural justice and the distribute

justice is that, “while distribute justice is employees’ justice perception related to the amount of earnings they receive, procedural justice is their justice perception related to instruments used to determine this amount of earning” (Bağcı, 2013: 165).

Interactional justice is described as “the sub-dimension of organizational justice that develops within the concept of courtesy, honesty and respect which takes place in the process of communication between the source and the receiver of justice” (Tuna, 2013). Interpersonal relations between the employees and the organization have an important place within the scope of the interactional justice. Accordingly, in case of a high quality level of interpersonal relationships, employees think that they are treated fairly (Özer and Urtekin, 2007). Unlike procedural and distributive justice, interactional justice is the sub-dimension of organizational justice in which material elements are not effective. Within the scope of interactional justice, social and psychological values are referred as important. (Pelit and Bozdoğan, 2014).

Research has revealed that there is a linear relationship between the perceptions of organizational justice and job satisfaction (Kandemir, 2012). Hence, it could be stated that in case of the existence of individuals’ justice perception, they will perform much better, and in parallel to that, they will experience job satisfaction. As a result of high job satisfaction, many positive results will appear at individual and organizational levels (Özer ve Urtekin, 2007).

Motivation is another concept which is closely related to organizational justice. Motivation has a definition as “the needs and fears that trigger human and that define the direction of his actions”. Organizational justice is one of these needs with which individuals would feel motivated and would lead to many positive results (Örücü and Kanbur, 2008: 88).

Organisational citizenship behavior is closely linked to organizational justice perception, too (İyigün, 2012). Organizational citizenship behavior is the one “that is not mentioned in the job description, that cannot be restricted significantly, that does not require any penalty if not performed, that the employees reveal more than they are expected” (Karaaslan, Özler and Kulaklıoğlu, 2009: 139).

The fact that with the existence of organisational justice, more employees will contribute to the development of organizational culture is another point that should be addressed within the scope of the interaction between these two concepts. Then it would be possible to state that the existence of an organization's culture is more effective with the presence of organisational justice (Bağcı, 2013).

Employees' working at an institution for a certain time and having been through some interactions with the organization lead to the identification of the individual and the organization. An employee's organizational identification level indicates how much he is linked to his organization and this link between the organization and the individual affects individual's attitudes and behavior (Tüzün and Çağlar, 2008). As a result, organizational identification has become an important variable for organizational behavior studies and therefore is associated with organizational justice.

Another organizational concept whose awareness increased by the end of the twentieth century is organizational commitment. The research that was conducted has revealed that there is a positive relationship between organizational justice perception and organizational commitment. Accordingly, it has been determined that the personnel with a positive perception of organizational justice have higher organizational commitment (Aslantürk and Şahan, 2012).

The final concept which is related to organisational justice is burnout. Burnout, which is an occupational hazard, refers to emotional, physical and mental exhaustion of employees (Arı and Bal, 2008). Depending on the conditions of organizations, the factors affecting burnout can be listed as workload, reward and punishment system and the communications with the employees (Pelit and Bozdoğan, 2014). When the relationship between burnout and organizational justice is examined, it is clearly seen that under the circumstances that policies and practices overlapping with organisational justice take place in an institution, the factors that cause burnout are eliminated. In other words, according to the tendency of employees' organizational justice perception, burnout feelings will also change. (Yeniçeri, Demirel and Seçkin, 2009).

RESEARCH METHODOLOGY

Research Model

This research is a quantitative study, with a descriptive screening model.

Participants

The participants of the research are composed of 273 primary school teachers who were working during the spring semester of 2014-2015 academic year in 16 public schools in Şişli in İstanbul.

Data Collection Tools

For this very study, teachers were asked to fill a personal data form in order to have an idea about the sample group. Besides, the data for this study was collected by using the 19-item Organisational Justice Scale, which was developed by Niehoff ve Moorman (1993) and applied to Turkish by Polat (2007). Responses were noted on five point likert scale, from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree). According to the result of factor analysis, 6 items measure distributive justice; 9 items measure procedural justice and 4 items measure interactional justice in this three-factor scale.

Data Collection

Before starting the reseach, Brian Niehoff and Robert Moorman, who developed the organizational justice scale, and Assoc. Prof.Dr. Soner Polat, who adapted the scale into Turkish, were reached via e-mail and their permissions for the use of scale were taken. Then, the permission to practice the survey in the schools was requested from the Istanbul Provincial National Education Directorate. The data source for this very study is the primary school teachers who were working in the state primary schools in Şişli district of Istanbul in the second semester of 2014-2015 academic year. Personal visits were made to the 16 state primary schools in Şişli, with the relevant official permission documents and questionnaires, and the school administrators were contacted in person with these permission papers. Later on, teachers were explained the purpose of the study and they were asked to answer the

questionnaires in a place where the principals and the researcher are not present, on a voluntary basis. After the surveys were conducted, they were collected without knowing which teachers answered them. A total of 273 questionnaires were answered and collected. All these 273 surveys answered were included in the data analysis as information on them was neither missing nor ambiguous.

Data Analysis

The quantitative data obtained from the teachers in this study were analyzed with Statistical Package for Social Sciences (SPSS 22.0 Version). In order to determine demographic characteristics and the levels of organisational justice levels of the individuals, frequency, percentage, average and standard deviation values were calculated and the data collected was interpreted. Parametric methods are used in the analysis carried out due to the normal range of variables. While T-test was used for the comparison of the two groups; to compare more than two groups, one-way analysis of variance (ANOVA) test was used. In order to be able to determine the relationship of subdimensions, correlation analysis was performed to the variables. All analyzes were tested at 0.05 margin of error and 95% proportion of confidence.

THE FINDINGS

The study has been conducted on 273 participants and the 65 percent of the sample is female. In terms of branch variable, the biggest group is formed by class teachers with a ratio of 86 percent. The number of participants who have a university degree is very high, whereas the ones with master's degree is the smallest group of the sample. While the number of teachers between the ages of 25 – 35 and the ones between the ages of 46 – 55 are very close to each other, the biggest group of the sample is formed by the teachers between the ages of 36 – 45. Regarding the professional seniority, individuals who have been working as a teacher for more than 21 years outnumber the other participants. The number of teachers who have been working at the same school for 0-5 years makes the biggest proportion with 47, 3 percent ratio. Finally, participants who have been working with the same principal for less than a year are the biggest group within the sample. The data of the sample can be seen in Table 1.

Table 1
Data of the Sample

		<i>f</i>	%
Gender	Female	180	65,9
	Male	93	34,1
Branch	Class Teacher	236	86,4
	English Teacher	32	11,7
	Guidance Teacher	3	1,1
	Religious Studies Teacher	2	0,7
	Associate Degree	22	8,1
Educational Background	University Degree	238	87,2
	Master's Degree	13	4,8
	25-35 ages	71	26,0
Age	36-45 ages	113	41,4
	46-55 ages	73	26,7
	55 ages and above	16	5,9
	Total Years of Experience in Teaching	1-5 years	14
6-10 years		36	13,2
11-15 years		68	24,9
16-20 years		64	23,4
21 years and more		91	33,3
Total Period of Service in Current School		0-5 years	129
	6-10 years	84	30,8
	11-15 years	38	13,9
	16-20 years	20	7,3
	21 years and more	2	0,7
Total Period of Service with the Current School Administrator	Less than 1 year	135	49,5
	1-3 years	116	42,5
	4-6 years	22	8,1
	Total	273	100 %

In Tables 2, 3 and 4, teachers' organizational justice perceptions for the sub-dimensions (Distributive, Procedural and Interactional Justice) are given.

Table 2

Descriptive Statistics for Distributive Justice Dimension

Statements	<i>f</i>	%	Average	Std. Deviation
1.School administrators prepare the lesson schedules in a fair way.				
Strongly Disagree	5	1,8	3,9817	0,83338
Disagree	12	4,4		
Neutral	31	11,4		
Agree	160	58,6		
Strongly Agree	65	23,8		
2. The school principals distribute the lesson workload to the branch teachers at the beginning of the academic year equally				
Strongly Disagree	1	0,4	4,0183	0,74978
Disagree	16	5,9		
Neutral	20	7,3		
Agree	176	64,5		
Strongly Agree	60	22,0		
3.Extracurricular work is distributed to the teachers equally.				
Strongly Disagree	12	4,4	3,6300	1,00300
Disagree	30	11,0		
Neutral	44	16,1		
Agree	148	54,2		
Strongly Agree	39	14,3		
4. The rewards are distributed to the teachers at school fairly.				
Strongly Disagree	20	7,3	3,3993	1,07355
Disagree	31	11,4		
Neutral	75	27,5		
Agree	114	41,8		
Strongly Agree	33	12,1		
5. School administrators give equal responsibility load to the teachers.				
Strongly Disagree	10	3,7	3,5678	0,95678
Disagree	35	12,8		
Neutral	44	16,1		
Agree	158	57,9		
Strongly Agree	26	9,5		
6. School managers make decisions about our businesses unbiased manner.				
Strongly Disagree	9	3,3	3,6300	0,92282
Disagree	25	9,2		
Neutral	56	20,5		
Agree	151	55,3		
Strongly Agree	32	11,7		
Total	273	100		

As it can be seen from Table 2, the statement “The school principals distribute the lesson workload to the branch teachers at the beginning of the academic year equally” has the highest average (4,0183±0,74978), and the statement “The rewards

are distributed to the teachers at school fairly ” has the lowest average (3,3993±1,07355).

Table 3

Descriptive Statistics for Procedural Justice Dimension

Statements	<i>f</i>	%	Average	Std. Deviation
7. School managers get the views of all teachers in the issues that concern us.				
Strongly Disagree	7	2,6	3,6264	0,89502
Disagree	28	10,3		
Neutral	53	19,4		
Agree	157	57,5		
Strongly Agree	28	10,3		
8. School administrators gather information from all teachers before making a decision about the school.				
Strongly Disagree	16	5,9	3,3773	0,95127
Disagree	27	9,9		
Neutral	84	30,8		
Agree	130	47,6		
Strongly Agree	16	5,9		
9. School managers explain the reasons of the decisions taken to the teachers.				
Strongly Disagree	13	4,8	3,4286	0,97554
Disagree	41	15,0		
Neutral	51	18,7		
Agree	152	55,7		
Strongly Agree	16	5,9		
10. The school administrators apply the laws, regulations and all the legislative provisions to all teachers in a consistent manner and objectively.				
Strongly Disagree	7	2,6	3,7985	0,92339
Disagree	23	8,4		
Neutral	38	13,9		
Agree	155	56,8		
Strongly Agree	50	13,3		
11. School administrators allow their decisions to be questioned by teachers.				
Strongly Disagree	17	6,2	3,4212	1,05816
Disagree	35	12,8		
Neutral	70	25,6		
Agree	118	43,2		
Strongly Agree	33	12,1		

Table 3 (continued)

Statements	<i>f</i>	%	Average	Std. Deviation
16. School administrators discuss the results of the decisions they make about our work, before applying them.				
Strongly Disagree	11	4,0	3,3077	0,9238
Disagree	39	14,3		
Neutral	93	34,1		
Agree	115	42,1		
Strongly Agree	15	5,5		
17. School administrators provide complete information about the decisions they make to teachers.				
Strongly Disagree	14	5,1	3,4359	0,97605
Disagree	32	11,7		
Neutral	70	25,6		
Agree	135	49,5		
Strongly Agree	22	8,1		
18. Our principals explain their decisions about our work to teachers individually and logically.				
Strongly Disagree	17	6,2	3,2637	1,0128
Disagree	45	16,5		
Neutral	77	28,2		
Agree	117	42,9		
Strongly Agree	17	6,2		
19. School administrators explain the decisions they make about the school very clearly.				
Strongly Disagree	10	3,7	3,3773	0,9666
Disagree	43	15,8		
Neutral	76	27,8		
Agree	122	44,7		
Strongly Agree	22	8,1		
Total	273	100		

From Table 3 it can be seen that the statement “The school administrators apply the laws, regulations and all the legislative provisions to all teachers in a consistent manner and objectively” has the highest average ($3,7985 \pm 0,92339$) while the statement “Our principals explain their decisions about our work to teachers individually and logically” has the lowest average ($3,2637 \pm 1,01281$).

Table 4

Descriptive Statistics for Interactional Justice Dimension

Statements	<i>f</i>	%	Average	Std. Deviation
12. Our school managers treat each of the teachers at school with dignity and respectfully.				
Strongly Disagree	7	2,6	3,9524	0,94008
Disagree	17	6,2		
Neutral	34	12,5		
Agree	139	50,9		
Strongly Agree	76	27,8		
13. School managers act towards the teachers with dignity and respect.				
Strongly Disagree	7	2,6	3,9817	0,88888
Disagree	9	3,3		
Neutral	41	15,0		
Agree	141	51,6		
Strongly Agree	75	27,5		
14. Our school administrators deal with the individual needs of teachers in school sensitively.				
Strongly Disagree	5	1,8	3,8132	0,8520
Disagree	15	5,5		
Neutral	54	19,8		
Agree	151	55,3		
Strongly Agree	48	17,6		
15. School managers take the legal rights of teachers into consideration when deciding about them.				
Strongly Disagree	3	1,1	3,9451	0,8317
Disagree	16	5,9		
Neutral	36	13,2		
Agree	156	57,1		
Strongly Agree	62	22,7		
Total	273	100		

From Table 4 it can be seen that the statement “Our school managers treat each of the teachers at school with dignity and respectfully” has the highest average (3,9817±0,88888) and the statement “Our school administrators deal with the individual needs of teachers in school sensitively” has the lowest average (3,8132±0,85206)

Table 5
Teachers' Perception Levels Related to Sub-dimensions of Organizational Justice

Scale	Sub-Scales	N	Average	Std. Deviation
Organisational Justice		19	3,44	0,9333
	Distributive Justice	6	3,51	0,7094
	Procedural Justice	9	3,27	0,7545
	Interactional Justice	4	3,72	0,7129

It can clearly be viewed from Table 5 that teachers' perception of organizational justice of their school principals is a high level ($\bar{x} = 3,44$). It can also be observed from Table 5 that two sub-dimensions of organizational justice, distributive and interactional justice, are also perceived by the teachers at a high level (DJ: $\bar{x} = 3,51$ and IJ: $\bar{x} = 3,72$); however the perception of interactional justice is fairly higher. When procedural justice is taken into consideration, Table 5 shows that teachers' perception of this sub-dimension is at a moderate level ($\bar{x} = 3,27$).

RESULTS

In this very study, where the organizational justice perceptions of primary school teachers have been analyzed, the result that teachers' organisational justice perceptions vary under the influence of many factors has been reached. In order for the organizations to achieve their objectives in today's conditions, its members must have a high efficiency. Organisational justice directly affects individuals' faith in the organizations. While the existence of this perception leads to positive results, lack of the very same perception would reduce the efficiency of the individuals.

When the sub-dimensions of organisational justice are investigated, the presence of procedural, distributive and interactional justice comes into being. The conclusion shows that teachers' perception related to their school principals' being fair is a high level.

The findings show that two dimensions of organizational justice, distributive and interactional justice are perceived at a high level by the teachers; however, their perception of interactional justice is higher than their perceptions of distributive justice. In addition to that, teachers' perception of procedural justice, the other dimension of organizational justice is moderate.

With this research, it is aimed to measure the perception of organisational justice of the teachers who were working in state – primary schools in Şişli district with a survey which consists of organisational justice scale. The most prominent result regarding the Distributive Justice dimension is that the school principals follow a fair distribution of the lessons to the teachers. On the other hand, the result which has the lowest average is for the statement that which deals with the fair distribution of awards to the teachers. This very result could be interpreted as the inadequate application of awards of the school managements.

When the sub-dimension of Procedural Justice is evaluated, it was seen that the statement with the highest average is principals' implementing the regulations fairly. Hence, it could be concluded that the legislation provisions are applied to the teachers in a fair manner. However, the statement with the lowest average is the one

which is related to explanation of the decisions to the teachers in a logical manner. And that shows that the teachers' perception of procedural justice is relatively low in terms of decisions taken.

In terms of Interactional Justice the conclusions that teachers have been acted honorably and respectfully, and that there is not a sensitive approach to teachers' personal needs are reached.

When the demographic characteristics of teachers are analyzed considering the three dimensions, the variables of gender and age are not effective for any of three dimensions of organizational justice. So it could be said that the perception of organizational justice at school is not affected by whether the teacher is female or male. Similarly organizational justice perception of a young teacher arises in the same way with a middle-aged teacher.

The evaluation which takes the characteristics of school administrators and the teachers' perception of justice at school into account shows that there has been no effect of it on behalf of procedural and distributive justice.

There appears a significant difference, though, for interactional justice. The result reveals that the organizational justice perceptions of the teachers who have been working with the same principal for more than a year is higher than that of the ones who have been working less than a year. It could be concluded that time is an important determinant in the interaction of teachers and principals.

In conclusion, both the literature review and the data gathered from teachers working at public primary schools in Şişli district through surveys show that perception of organizational justice is shaped with multiple variables. While some of the different qualities of teachers have an impact on their perception of organizational justice, some other features do not determine on the same perception, that is, all the variables have a different effect on primary school teachers' perception of organizational justice. There are several similar and different results that are shared by both this very research and the other studies in the literature. The differences of the samples in these studies make the results different as well. In this study, the result that the teachers' perception of organization justice is affected by the working period with the same principal has been achieved. This shows the existence

of impacts of individuals in the administrative positions within the scope of organizational justice perception.

