



**YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ DENETİMİ EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ARASINDAKİ İLİŞKİ: ORTAÖĞRETİM OKULLARINDA
GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ALGILARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mustafa Kemal YILMAZ

**Lefkoşa
Mayıs, 2012**



**YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ DENETİMİ EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ARASINDAKİ İLİŞKİ: ORTAÖĞRETİM OKULLARINDA
GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ALGILARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUSTAFA KEMAL YILMAZ

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Özhan ÖZTUĞ

**Lefkoşa
Mayıs, 2012**

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan
Yrd. Doç. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL

Üye
Yrd. Doç. Dr. Gökmen DAĞLI

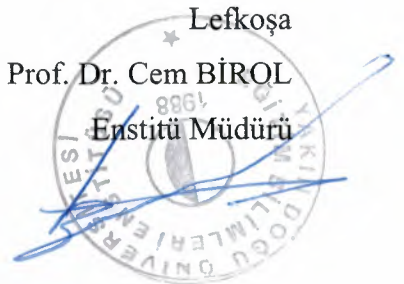
Üye
Yrd. Doç. Dr. Özhan ÖZTUĞ (Danışman)

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2012

Lefkoşa
Prof. Dr. Cem BİROL
Enstitü Müdürü



ÖZET

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: ORTAÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ALGILARI

YILMAZ, Mustafa Kemal

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi Denetimi Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Özhan ÖZTUĞ

Mayıs 2012, 100 Sayfa

Araştırmanın temel amacı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaçla 2011-2012 Eğitim-Öğretim yılında, araştırmanın evrenini oluşturan Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Lefkoşa ilçe merkezinde bulunan resmi ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere anket uygulaması yapılmıştır. 225 öğretmen üzerinde uygulanan anketlerden elde edilen veriler SPSS 17.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı yardımıyla değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen verilere göre, öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile Örgütsel Bağlılık boyutları arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Araştırma sonucunda öğretmenlerin Örgütsel Adalet algısının üst seviyede ve Örgütsel Bağlılık düzeyinin orta seviyede olduğu görülmüştür.

Ayrıca cinsiyet, medeni durum, mezun olduğu okul, yaş, mesleki kıdem ve bulunduğu okuldaki çalışma süresi değişkenlerinden bir kısmının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık ve ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Öğretmen

ABSTRACT

THE RELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: PERCEPTIONS OF THE SECONDARY SCHOOL TEACHERS

YILMAZ, Mustafa Kemal

Master's Thesis, Department of Educational Management, Inspection, Budgeting and
Planning

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Özhan ÖZTUĞ

May 2012, 100 Pages

The main purpose of the research is to analyse the relation between levels of Organizational Justice perceptions of secondary school teachers and their levels of Organizational Commitment. Carried out to this end in the academic year 2011-2012 was a questionnaire applied to teachers working at junior high and senior high schools in central Nicosia, T.R.N.C., which constitutes the research population. Data obtained from the questionnaire, applied to over 225 teachers, was analysed using SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 17.0 software. According to results of the analyses, it was observed that there exists a positive relationship between the levels of Organizational Justice and the levels of Organizational Commitment. Based on the obtained data it was determined that, the teachers' levels of Organizational Justice were high and their levels of Organizational Commitment were medium.

Furthermore it was determined that gender, marital status, school of graduation, age, seniority, and years worked at the school had a considerable relation with and resulted in changes in the levels of Organizational Justice and Organizational Commitment.

Key Words: Organizational Justice, Organizational Commitment, Teachers

ÖNSÖZ

Eğitim kurumlarının dünya toplumlarının gelişme ve değişmelerindeki etkisi düşünüldüğü zaman; bu kurumların işini daha iyi yapabilmesi için gerekli olan tedbirleri tespit etmek amacıyla çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmada bir örgüt olarak okulların işleyişinde etkili olan Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleme gereği duyulmuştur. Bu alanda yapılan çalışmaların ülkemizde az olmasından dolayı yazına katkıda bulunması ve gelecek çalışmalara yol gösterici olması umut edilerek bu çalışma yapılmıştır.

Bu araştırmanın anket uygulama aşamasında, KKTC Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Orta Öğretim Dairesi Müdürlüğüne bağlı okullarda görev yapan öğretmenlere, okul yöneticilerine ve daire müdürlerine katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Araştırmanın bütün aşamalarında beni aydınlatan ve yol gösteren değerli hocam ve tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Özhan ÖZTUĞ'a şükranlarımı sunarım.

Bu araştırmada bana her zaman moral veren ve yardımlarını esirgemeyen sevgili eşime, kızıma ve oğullarıma sevgilerimi sunarım. Manevi desteği ile bana güç veren anneme, babama ve anket uygulamasından elde edilen verilerin istatistik analizlerinin yapılmasında değerli yardımlarını esirgemeyen öğretmen arkadaşım Fazlı AKARSU'ya da teşekkür ederim.

Emeği geçen ve ismini anmadığım tüm dost ve arkadaşlarıma sevgi ve saygılarımı sunarım...

Mustafa Kemal YILMAZ

Mayıs, 2012

Lefkoşa

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ	viii
KISALTMALAR VE SEMBOLLER	x

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1 Problem Durumu	1
1.2 Araştırmanın Amacı	3
1.3 Alt Problemler	4
1.4 Araştırmanın Önemi	4
1.5 Sınırlılıklar	5
1.6 Sayıtlar	5
1.7 Tanımlar	5

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 ÖRGÜTSEL ADALET	7
2.1.1 Adalet Kavramı	7
2.1.2 Adaletin Önemi	8
2.1.3 Örgütsel Adalet Kavramı	8
2.1.4 Örgütsel Adaletle İlgili Bazı Teorik Yaklaşımlar	12
2.1.4.1 Adams'ın Eşitlik Teorisi	14
2.1.4.2 Leventhal'ın Adalet Yargı Modeli	14
2.1.4.3 Kontrol Modeli	15
2.1.4.4 Prosedür Tercih Modeli	16
2.1.5 Örgütsel Adalet Türleri	16

2.1.5.1 Dağıtım Adaleti.....	17
2.1.5.2 İşlemsel Adalet (Prosedür Adaleti / Uygulama Adaleti)	19
2.1.5.3 Etkileşimsel Adalet	22
2.2 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	24
2.2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı	24
2.2.2 Örgütsel Bağlılık Türleri.....	27
2.2.2.1 Duygusal Bağlılık	28
2.2.2.2 Devamlılık Bağlılığı.....	29
2.2.2.3 Normatif Bağlılık	31
2.2.3 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	32
2.2.4 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	34
2.2.4.1 Düşük Örgütsel Bağlılık	34
2.2.4.2 Ilımlı Örgütsel Bağlılık	35
2.2.4.3 Yüksek Örgütsel Bağlılık.....	36
2.2.5 Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığın Okullar Açısından Önemi	37
2.3 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	39

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1 Araştırmanın Modeli.....	45
3.2 Evren ve Örneklem	45
3.3 Veri Toplama Araçları	45
3.3.1 Kişisel Bilgi Formu.....	46
3.3.2.Örgütsel Adalet Ölçeği.....	46
3.3.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği	47
3.4 Veri Toplama Aracının Uygulanması.....	47
3.5 Verilerin Analizi	48

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1 Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri	50
4.1.1 Yaş Frekans Bilgileri	50
4.1.2 Cinsiyet Frekans Bilgileri	50
4.1.3 Medeni Durum Frekans Bilgileri	51

4.1.4 Mesleki Kıdem Frekans Bilgileri	51
4.1.5 Mezun Olduğu Okul Frekans Bilgileri	52
4.1.6 Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Frekans Bilgileri	52
4.2 Araştırmanın Alt Problemlerine İlişkin Bulgu ve Yorumlar	53

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. SONUÇ	63
5.1.1 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Genel Sonuçları	63
5.1.2 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarına İlişkin Sonuçlar	66
5.1.3 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sonuçlar	68
5.1.4 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İlişkisi	69
5.2 ÖNERİLER	71
5.2.1 Araştırmacılar İçin Öneriler	71
KAYNAKLAR	72
EKLER	84
EK 1 Veri Toplama Araçları	84
EK 2 Anket Uygulaması İçin Başvuru Dilekçesi	87
EK 3 Milli Eğitim Gençlik Ve Spor Bakanlığı Genel Ortaöğretim Dairesine Bağlı Lefkoşa Merkez Okulları	88
EK 4 Anket Uygulama İzin Yazısı	89
EK 5 Özgeçmiş	90

ŞEKİLLER TABLOLARLISTESİ

	SayfaNo
Şekil 1. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli	28
Tablo 3.1. Örgütsel Adalet Boyutlarının Güvenirlik Değerleri	46
Tablo 3.2. Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Güvenirlik Değerleri	47
Tablo 3.3. Anket Uygulamasının Yapıldığı Okullar	48
Tablo 3.4. Ölçek Seçenekleri İle Puan Aralıkları	49
Tablo 4.1. Öğretmenlerin Yaşa Göre Dağılımı	50
Tablo 4.2. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı	50
Tablo 4.3. Örneklem Grubundaki Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre Dağılımı	51
Tablo 4.4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumuna Göre Dağılımı	51
Tablo 4.5. Öğretmenlerin Mezun Olduğu Okullara Göre Dağılımı	52
Tablo 4.6. Öğretmenlerin Mezun Olduğu Okullara Göre Yeni Dağılımı	552
Tablo 4.7. Öğretmenlerin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresine Göre Dağılımları	53
Tablo 4.8. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının N, x, medyan(ortanca) ve ss Değerleri	53
Tablo 4.9. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin N, x, medyan(ortanca) ve ss Değerleri	54
Tablo 4.10. Örgütsel Adalet Algıları Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları	54
Tablo 4.11. Örgütsel Adalet Algıları Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları	55
Tablo 4.12. Örgütsel Adalet Algıları Öğretmenlerin Mezun Olduğu Okula Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları	55
Tablo 4.13. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Yaş Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları	56

Tablo 4.14. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Mesleki Kıdem Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları..	56
Tablo 4.15. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları.....	57
Tablo 4.16. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları	57
Tablo 4.17. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları	58
Tablo 4.18. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Öğretmenlerin Mezun Olduğu Okula Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları	58
Tablo 4.19. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Yaş Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları	59
Tablo 4.20. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Mesleki Kıdem Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları	59
Tablo 4.21. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları	60
Tablo 4.22. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Spearman's Rho Correlation Coefficient Analizi Sonuçları	60
Tablo 4.23. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Ve Alt Boyutları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Spearman's Rho Correlation Coefficient Analizi Sonuçları.....	61
Tablo 4.24. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Spearman's Rho Correlation Coefficient Analizi Sonuçları.....	61

KISALTMALAR VE SEMBOLLER

KKTC	: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
MEGSB	: Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı
Akt.	: Aktaran
s.	: Sayfa
α	:Cronbach Alpha (Güvenirlik katsayısı)
n	: Katılımcı sayısı
f	: Frekans
%	: Geçerli yüzde
$\bar{X}$	: Ortalama
Ss	: Standart sapma
p	: Anlamlılık düzeyi

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmaya ilişkin problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sınırlılıklar, sayıtlar, tanımlar ve kısaltmalara yer verilmiştir.

1.1 Problem Durumu

Eğitimin görevi insanların ve toplumların sorunlarını çözmektir. Kişiler, insanca yaşama ihtiyaçlarını bugün her zamankinden daha fazla hissetmektedirler. Bu ihtiyaçların karşılanması için her yönden gelişmiş toplum ve devletlere sahip olmak gerekir. Bunun da yolu kaliteli eğitim kurumlarına sahip olmaktan geçer. Bu koşulun sağlanması da okulda birinci derecede iş görenler olarak yönetici ve öğretmenlerin hem nicel hem de nitel açıdan yeterli ve donanımlı olmalarını gerektirir. Yeterli olma ise sadece dış koşulların iyileştirilmesi ile başılamayacağından, yönetici ve öğretmenleri kurumlarına veya okullarına bağlayıcı moral-psikolojik faktörlerin de ortaya çıkarılması, amaç ve beklentilerin karşılanması yönünden büyük önem taşımaktadır (Balay, 2000: 11).

Örgütsel Adalet algısı, kişilerin örgüt içinde kendilerine karşı adil olunup olunmadığı konusunda yargıya varmalarını sağlamaktadır. İnsanlar örgütteki süreç ve mekanizmaların, görev ve ödüllerin, kendilerine gösterilen davranışın adaletli olup olmadığı konusunda yargıya varmakta ve bu yargı sonucunda örgüte ve dolayısıyla işlerine karşı tutum geliştirmektedir (Greenberg, 1990: 399).

Yapılan bazı araştırmalar, örgütsel adalet algısının, kişilerin örgüte bağlılığını, iş tatminini, ücret tatminini, geri çekilme davranışını, örgütsel özdeşleşmesini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgüte duyulan güvenini etkilediğini ortaya koymaktadır (Eker, 2006; Atalay,2007; Şeşen, 2010; Doğan, 2008). Adil tutum ve davranışlar, örgüt üyelerine birkaç şekilde etki etmektedir. İlk olarak, örgüt yöneticilerinin güvenilir olduğu gerçeğini destekler ve bu da iş görenlerin örgütsel kararlar verilirken suistimal edilecekleri korkusunu azaltır. Adil

tutum ve davranışlar aynı zamanda, iş görenlere gelecekteki olaylar hakkında bilgi verir ve bunların kontrol altında tutulabilmesini sağlar. Bu da günümüzde iş hayatında çokça yaşanan belirsizliği azaltır. Son olarak da, bu adil tutum ve davranışlar ile yöneticiler ahlaki ve etik değerlere bağlılıklarını göstererek, iş hayatına potansiyel olarak daha fazla anlam kazandırır.

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmek için Örgütsel Bağlılığın olması gereklidir. Bu bağlılık azalıp çoğalabilir. Bu nedenden dolayı yöneticilerin, çalışanlarının Örgütsel Bağlılığını artırıcı çalışmalar yapmaları gerektiği düşünülmektedir. Örgütsel Bağlılığı sağlayan etmenlerden biri olarak, Örgütsel Adalet kavramı karşımıza çıkmaktadır. Çünkü bir örgüt içerisinde işgören, çalışmalarının karşılığını alamadığını düşündüğü zaman o örgüte bağlılığı azalabilir. Bu nedenden dolayı da örgüt kendisine belirlemiş olduğu hedefleri gerçekleştiremez hale gelir. Bu nedenle Örgütsel Adaleti sağlamanın önemli olduğu düşünülmektedir (Doğan, 2008).

Eğitim örgütleri, yaşam sorunlarını çözmeye katkıda bulunan, bireylerarası ilişkileri geliştirmede etkili olan ve daha iyi yaşama koşulları sağlamaya yardımcı kurumlardır (Başaran, 2006: 22). Eğitim yönetiminin en önemli konusu insandır. Eğitim yönetimi, insan ve insanların oluşturduğu toplumu her yönden geliştirip zenginleştirmeyi amaçlar. Bu nedenle, eğitim yönetimi bir eğitim sistemini bütün olarak çözümleme ve birleştirme amacına yönelik çalışmalar yapar (Kaya, 1993: 39).

Bütün örgütler gibi okul da çok amaçlıdır. Yani okulun amacı sadece eğitim ve öğretim değildir. Okul dediğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. Gerçekten sosyal bir sistem olarak kurulması ve çalışması gereken okul ortamında, davranış bilimleri ve insan ilişkilerinin yeri bu açıdan büyük önem taşır (Bursalıoğlu, 2008: 557).

İnsanlar adil olmayan bir uygulamayla karşılaştıkları zaman bağlılıkları azalır, iş verimi düşer ve diğer arkadaşlarıyla daha az yardımlaşır (Cropanzano ve Greenberg, 1997). Eğitim kurumlarının en temel ögesi öğretmendir. Örgütsel bağlılık ise öğretmenlerin okulda kalma ya da ayrılma eğiliminin en önemli

belirleyicilerinden birisidir. Örgüte bağlılık ortamının oluşturulması insan kaynakları yönetiminin temelini oluşturur. Eğitim yönetimi, öğretmenlerin okullarına olan bağlılıklarını, güvenlerini, sadakatlerini, iş yaşamı kalitelerini ve okulla bütünleşmelerini destekleyecek yöntemler geliştirir. Öğretmenlerin bağlılıklarını artırmak, okul yöneticilerinin sorumluluğundadır. Eğer bir eğitim örgütünde adalet düzeyi iyi bir seviyede bulunmuyorsa, o kurumun etkililiğinden söz etmek mümkün olmayacaktır (Özer ve diğ., 2006: 120). Çünkü eğitim kurumlarında Örgütsel Bağlılığı sağlamak için, yöneticiler adil davranışlarda bulunarak bu konuda etkin rol sahibi olmalıdırlar. Örgütsel Bağlılığı artırıcı unsur olarak da öğretmenlerin adalet algılarının artırılmasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle okullarda Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılığın araştırılmasının önemli olduğu düşünülmüştür.

Öğretmenlerin okula güçlü psikolojik bağlılık duymaları oldukça önemli bir konudur. Öğretmenlerin okullarına, öğrencilerine, öğretmeye, mesleğe ve meslektaşlarına bağlılığı öğretmenlik mesleğine içsel bağlılık duymalarına ve başarılı olmalarına güçlü bir etki yapmaktadır (Özkan, 2005). Öğretmenlerin okullarındaki adalet algılamalarının, okullarına olan bağlılıklarını artıracığı düşünülmektedir. Bu nedenle eğitim kurumlarında Örgütsel Bağlılığı artıracak nedenlerden biri olduğu düşünülen Örgütsel Adaletle önem verilmelidir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Okulların hedeflerini yerine getirmek için en önemli çalışan şüphesiz öğretmenlerdir. Ortaöğretim okullarındaki uygulamalarda adaletli olunmamasının, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına olumsuz etkide bulunduğu araştırmalar tarafından ortaya konulmuştur (Doğan, 2008). Bu nedenle örgütsel bağlılığı artırıcı unsur olarak da öğretmenlerin adalet algılarının artırılmasının gerekli olduğu ortadadır. Okullarda Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmada temel amaç: “Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Ortaöğretim Dairesi Müdürlüğüne bağlı, Lefkoşa İlçesindeki okullarda görev yapan öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile

Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır?”, bunun saptanmasıdır. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1.3 Alt Problemler

- Lefkoşa İlçesi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları genel olarak hangi düzeydedir?
- Lefkoşa İlçesi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları öğretmenlerin *cinsiyet, medeni durum, mezun olduğu okul* değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Lefkoşa İlçesi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile *yaş, mesleki kıdem ve bulunduğu okuldaki çalışma süresi* değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Lefkoşa İlçesi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları öğretmenlerin *cinsiyet, medeni durum, mezun olduğu okul* değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Lefkoşa İlçesi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile *yaş, mesleki kıdem ve bulunduğu okuldaki çalışma süresi* değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Lefkoşa İlçesi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.4 Araştırmanın Önemi

Adalet, genelde örgütsel yaşamda ve özelde ise birer eğitim örgütü olan okulların yaşamında çok önemli bir yere sahiptir. Yapılan araştırmalarda bir örgütte adaletin varlığının iş doyumuna, örgütsel bağlılık düzeyine, tükenmişlik duygusuna ve yabancılaşmaya etkisi olduğu görülmektedir (Eker, 2006; Atalay, 2007; Şeşen, 2010). Okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler ve aileler arasında karşılıklı güvene ve adalete dayalı ilişkilerin geliştirilmesi okulda verimliliği etkilemektedir. Böyle bir ortamı oluşturmak için okuldaki tüm taraflara büyük görevler düşmektedir. Okul örgütünü geliştirecek ve örgütün başarı göstermesini sağlayacak olanlar da hiç şüphesiz okul yöneticileri ve öğretmenler olacaktır. Bunun için öğretmenler ile

yöneticiler arasında sağlıklı ilişki ve eğitimsel açıdan daha iyi bir ortam oluşturmak çok önemlidir (Koç, 2008). Bu nedenle Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık, tüm sosyal ve eğitim kurumlarının öncelikle üzerinde durmaları gereken önemli bir konudur. Böyle bir çalışma, bazı değerlerin yitirildiğinin sürekli olarak vurgulandığı günümüzde, sosyal bir gerçeğin ortaya çıkarılmasına katkıda bulunacağı yönüyle önemli görülmektedir.

1.5 Sınırlılıklar

1. Bu araştırma, KKTC Milli Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı Ortaöğretim Dairesi Müdürlüğüne bağlı, Lefkoşa ilçe merkezindeki resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirilmesi ile sınırlıdır.
2. Bu araştırma, 2011-2012 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.

1.6 Sayıtlar

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, veri toplama aracı olan “Okullarda Örgütsel Adalet” ve “Okullarda Örgütsel Bağlılık” anketinde yer alan sorulara verdikleri cevapların, onların gerçek algılarını ve değerlendirmelerini yansıttığı varsayılmıştır.
2. Anketteki sorulara cevap veren öğretmenlerin eğitim, kültür ve deneyim gibi bireysel algı farklılıklarının olmasına rağmen, soruları aynı şekilde algıladıkları varsayılmıştır.
3. Veri toplama aracı ve yöntemi, araştırmanın amacına uygundur.
4. Araştırmada literatür taraması yoluyla ulaşılabilecek bilgilerin doğru ve bilimsel olduğu kabul edilmiştir.

1.7 Tanımlar

Adalet: Tarafsız ve açık fikirli olmak, hataları kabul etmek, uygun durumlarda pozisyon ve inançları değiştirmek, yapıya olan bağlılığı sergilemek,

bireylere eşit davranmak, başkalarının hatalarından veya eksikliklerinden kendine çıkar sağlamamaktır (Özkalıp ve Kirel, 2001: 584).

İşgören: Örgütün amaçlarının gerçekleşmesine emeği ile katkıda bulunan; bu katkıya karşılık olarak bir kısım gereksinmesini örgütten sağlayan insandır (Başaran, 1991: 41).

Örgüt: Belirli bir süre içinde belli hedeflere ulaşmak için rolleri oynayarak sosyal ilişkileri devam ettiren birçok kişinin meydana getirdiği topluluktur (Baysal, 1996: 131).

Örgütsel Adalet: Örgütsel kaynakların (ödül, ceza) dağıtımının, bu dağıtım kararlarını belirlemede kullanılan prosedürlerin ve bu prosedürlerin yürütülmesi sırasında gerçekleşen kişiler arası davranışların nasıl olması gerektiği ile ilgili kurallar ve sosyal normlar bütünü olarak izah edilmektedir (Çakmak, 2005: 20).

Örgütsel Bağlılık: İşgörenin çalıştığı işletmede işine devam etme isteğinde olması. İşyerine düzenli olarak gelmesi, işletmenin varlıklarını koruması ve işletmenin amaçlarıyla bütünleşmesidir (Meyer ve Allen, 1997).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 ÖRGÜTSEL ADALET

2.1.1 Adalet Kavramı

Adalet kelimesi Arapça “Adl” kelimesinden türemiştir. İngilizcedeki justice’in karşılığını oluşturmaktadır. Justice sözcüğünün kökünü oluşturan just ise, bir sistemin veya düzenin iyi işlemesi için gerekenin yapılması olarak nitelendirilmektedir (Kaya, 2008:232). Sözlük anlamı ise, hak sahibine hakkını vermek, iyilik, doğruluk, hak, hukuk, eşitlik, uyumluluk, düzgünlük ve bir düzenin doğruluğu anlamlarına da gelebilen geniş kapsamlı bir kavramdır (Çakır, 2006: 17). Clawson (1999) ise adaleti doğru söyleme, sözünü tutma, dürüstlük, adillik ve insanlara saygı göstermek olarak tanımlamıştır (Çınar Altıntaş, 2002: 32).

Adalet, tarafsız ve açık fikirli olmak, hataları kabul etmek, yapıya olan bağlılığı sergilemek, bireylere eşit davranmak, başkalarının hatalarından veya eksikliklerinden kendine çıkar sağlamamaktır (Özkalıp ve Kirel, 2001: 584). İnsanların haklarına saygı göstermeye, herkesi eşit tutmaya, hakkını vermeye adalet denir. Adalet insan topluluklarının ve mülkün temelidir. Adaletin içeriği hakları vermekten ibarettir. İnsanlar ve insan grupları belli haklara sahiptir. En açık haklar ise hizmetler, çıkarlar veya paradır. Fakat haklar bunlarla sınırlı değildir. Saygı, sadakat, itibar gibi sosyal içerikli olgular da bu haklar arasındadır. İnsanı etkileyen hakların haklıya dağıtılması, insan etkileşiminin hemen her boyutuna nüfuz eder (Rebore, 2001: 228).

İnsanların haklarını, düşüncelerini, çıkarlarını güvence altına almak, insan onurunu korumak ve insan özgürlüklerini sağlamak için hep adaletle ihtiyaç olmuştur. Sistemlerin sürekliliğini, toplumların refahını sağlamada adalet ile ilgili olgular ön plana geçmiştir ve toplum örgütlenmesinde adaletin rolünün anlaşılmasıyla, konu

üzerine çok sayıda bilim dalında araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Sosyal bilimciler, siyaset bilimciler, iktisatçılar, sosyologlar, teologlar, psikologlar; adalet kavramının anlaşılmasına ve gelişmesine katkılarda bulunmuştur (Karaeminoğulları, 2006: 8).

2.1.2 Adaletin Önemi

Adalet toplumsal hayatın her alanında karşımıza çıkmaktadır. İlk çağlardan beri adalet, bir düşünürden bir diğerine göre değişen bir kavramdır. Aslında bunun nedeni, adaletin tanımlanmasında ona duyulan özlemin ifade edilmeye çalışılmasıdır. Kişilerin uyum içinde yaşamalarında adalet, gerçek bir zorunluluk olarak ifade edilir. Adaletsizlik ise karmaşanın tohumu olarak ifade edilmektedir(Esener, 2002).

Adalet kavramı insanlık tarihi boyunca bilim adamlarının ilgisini çekmiştir. Adalet üzerine yapılan çalışmalar Aristo ve Plato'ya kadar dayanmaktadır. Adalet olgusu, tarih boyunca pek çok farklı bakış açısından incelenmiş ve filozofların uzun yıllar ilgisini çekmiştir. Aristo, Platon, Nozik, Kant, Hobbes ve Rawls'a kadar pek çok filozof konu üzerinde çalışmıştır (Özmen ve diğ., 2007). İlkçağda Aristo adalet üzerine, bireyler arasında kaynakların dağıtımı ve adaletin oluşumunu incelemiştir (Tan, 2006). İnsanlar çok eski zamanlardan beri adaletin gerçekleşmesini arzulamışlar ve bunun için mücadele etmişlerdir.

İnsanların bir arada uyum içinde yaşamasını gerektiren her ortamda adalet vazgeçilmez bir ihtiyaçtır. Kurallar ışığında kaynak dağıtımının yapıldığı ve çalışanlarla sürekli etkileşimin söz konusu olduğu örgütlerde, adalete ilişkin kaygı ve ilginin gelişmesi için verimli ortamlardır. Çalışanların örgütün ne kadar adil olduğuna ilişkin algıları, değerlendirmeleri çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Yılmaz, 2004: 3). Adil algılayışlar olumlu davranışlara yol açarken, adaletsizlikler örgütlerin amaçlarına ulaşmasını zorlaştıran hırsızlık, saldırganlık gibi olumsuz davranışlara yol açmaktadır (Beugre, 2002).

2.1.3 Örgütsel Adalet Kavramı

Soysal adalet kavramının örgütlere uyarlandığı ve örgütsel adalet kavramının geliştirildiği görülmektedir (Eker, 2006). Örgütsel adalet ile ilgili çalışmalarda

adaletin insanlar için değerli olduğu varsayımından hareket edilmektedir (Özmen ve diğ., 2007). Örgütsel adalet kavramı ilk kez 1987 yılında Greenberg tarafından örgüt içinde hakçalığın algılanması anlamında kullanılmıştır. Bu kapsamda yapılan araştırmalar örgütsel adaleti sosyal bir yapı olarak ele almışlardır. Örgütsel adalet kavramı temelde, Adams'ın Eşitlik Teorisine dayanmaktadır (Çınar Altıntaş, 2006; Dilek, 2005; İşbaşı, 2000; Yeniçeri ve diğ.,2009). Adams'ın Kuramı, Sosyal Mübadele Kuramının bir uzantısıdır. Sosyal Mübadele Kuramına göre bireyler ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bir etkileşim ve alış veriş ilişkisi içindedirler. Bu ilişkide yatırımlar ile sonuçların adil olması, ilişkiyi belirleyici bir etkiye sahiptir (Atalay, 2007). Sosyal mübadele kuramı bireylerin sosyal ilişkilerini akılcı kişisel çıkarlar çerçevesinde düzenledikleri görüşünü savunmaktadır (Witt ve Kacmar, 2001).

Sosyal ortamlarda varlığı bu kadar önemli olan adalet kavramının örgütlerde ihmal edilmesi ise imkânsızdır. Ancak adaletin örgütlerde dikkat edilen bir kavram olarak araştırılması, hukuk ve sosyal bilimler alanlarında araştırılmasına göre nispeten daha yeni bir konudur (Çakmak, 2005).

Özellikle çalışma hayatında örgütsel adaletin önemi ve süreci çok dikkat çekmektedir. Örgütsel adalet, iş yerinde adaletin etkisini ortaya çıkarmaya yönelik olarak kullanılan bir terimdir. Örgütsel adalet örgüt içinde çalışanların iş yerinde ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algının örgütler açısından diğ er sonuçları nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır (Tan, 2006).

İnsanlar işyerlerinde yaptıkları iş in karşılığını bulmak isterler. Bunlar ücret, izin ve sosyal imkânlar noktasında karşılıklardır. Aynı zamanda örgüt içinde kabul edilme, saygınlık, terfi gibi konularda da ön plana çıkmaktadır. İnsanların örgütlerine bağlanma veya ayrılmada en önemli etkenlerden birisinin örgütsel adalet olduğu görölmektedir. Yapılan faaliyetlerden ortaya çıkan maliyet ve yararların, insan ve gruplar arasında ne ölçüde eşit dağıtıldığı ile ilgili karar ve davranışları değerlendirme üzerine odaklanan adalet yaklaşımı, ahlaki davranış değerlendirme nin temel aracı olarak ortaya konabilir (Tan, 2006). Yöneticiler yetki ve sorumluluklarını adil bir şekilde kullanmalıdır. Bununla beraber çalışanlarını

tanıyarak onların istek, arzu ve düşüncelerini dikkate alarak yönetimi sağlamalıdır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Adalet arayışının örgütler açısından üç önemli amacı vardır:

1. Hakçalıkla ilgili düşünceler çalışanların tutumlarını olumlu etkileyerek performanslarını arttıracaktır.

2.Hakçalıkla ilgili düşünceler birlik duygusunu güçlendirecektir.

3.Hakçalıkla ilgili düşünceler çalışanların insan olarak kabul edildikleri ve kendilerine saygı duyulduğu yönündeki duygularını güçlendirecektir.

Adalet arayışının bu amaçları, örgütün üyeleri arasındaki kişisel ilişkileri güçlendirmektedir ve örgüte karşı olumlu tutum geliştirmeye de yardım etmektedir (Akr.; Atalay, 2007).

Örgütsel adalet bir işyerinde adaletin rolünü açıklamakla birlikte, örgütün fonksiyonlarını yerine getirmesi ve çalışanların memnuniyeti açısından önemli bir kavramdır (Greenberg, 1987: 399). Örgütsel adalet işyerindeki adalet algısı üzerinde odaklaşan psikolojik incelemenin bir alanı olarak açıklanabilir. Örgütsel adalet örgüt içinde sosyal ve ekonomik olarak gerçekleşen tüm karşılıklı değişimlerin algılanan adaletini içermektedir. Çalışanların üstleriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve sosyal bir sistem olarak örgütle ilişkilerini de içine almaktadır (Yılmaz, 2004:5).

Bir örgütte adaletin sağlanması için şu hususların var olması gerekmektedir (Greenberg, 1990):

1.Karar verme konumunda bulunacak kişilerin tarafsız bir biçimde belirlenmesi,

2.Çalışanlara verilecek ücret, ödül, ikramiye ve sağlanacak diğer katkıların belirlenmesine temel oluşturacak ilke ve ölçütlerin açık bir biçimde belirlenmesi,

3.Bilgi toplama, iletişim, başvuru, değerlendirme ve kontrol mekanizmasının belirlenmesi,

4.Değerlendirme konumunda bulunan kişilerin, yetkilerini kötüye kullanmalarını engelleyecek güvencelerin oluşturulması,

5.Alınan kararın denetlenmesine ve düzeltilmesine ilişkin mekanizmanın oluşturulması.

Örgütsel adalet, elde edilen kazanımların nasıl dağıtılacağına ve çalışanlar tarafından nasıl algılandığına ilişkin bir kavramdır (Ambrose, 2002: 803). Örgütsel adalet kavramı iş görenlerin kendi çıktılarına ilişkin bireysel değerlendirme derecelerini içermektedir. Adaletin örgüt içerisinde paylaştırılmasında ve karar vericilerin çıktıların paylaştırılmasında doğru süreçleri izlemesidir (Çınar Altıntaş, 2002: 32).

Örgütsel adaletin temelinde, her iki tarafın da sorumluluklarını kabul etmesi vardır. Onların karşılıklı sorumlulukları ve görevleri açık olarak ifade edilip, gönüllü olarak kabul edildiği ve örgütün yaşamında ortak çıkar olarak algılandığı sürece adalet olgusunun varlığından söz edilebilir. Özellikle bazı insanlar, eşitsizliğe diğerlerinden daha fazla duyarlı olurlar (İşcan ve Sayın, 2010).

Yönetim kararları, ödeme, yükselme vb sonuçlara ne kadar yansıdığı kadar; bu kararların ne şekilde alındığı da iş görenlerin hakkaniyet algılarını belirlemektedir. Kaynakların adil dağıtımı, ödeme doyumu etkisi, karar alma sürecindeki adaletin etkisinden daha büyük olduğunu gösterir. Buna karşın kararların adaletle alınış biçimi, iş görenlerin örgütlerine bağlılıklarını ortaya koymaktadır. Ayrıca düşük performans, etkisiz değerlendirme ve planlama sistemlerinin bireylerin hakkaniyet algılarını zayıflattığını, bunun sonucunda bireylerin örgütü terk etme eğilimine girdiklerini göstermektedir (Balay, 2000: 66).

Yoğunlaşan rekabet nedeniyle örgütlerin ayakta kalabilmeleri çalışanlarından istedikleri verimliliği elde etmelerine bağlıdır. Örgütlerin çalışanlarından istedikleri verimliliği elde etmeleri ise çalışanlarının iş tatmini, örgüte bağlılık, motivasyon ve performans düzeylerine bağlıdır. Örgütsel adalet kavramı, çalışanların örgütleri hakkındaki düşüncelerini ve bu doğrultuda örgütlerine karşı nasıl bir tutum ve davranış içine gireceklerini belirlemede önemli bir konudur (Uyargil, 1994).

Çalışanların bir örgütte adalet algısına sahip olması onların işe bağlılıklarını ve örgütün etkin bir şekilde işleyebilmesini sağlaması açısından önemlidir (Tan, 2006)

Çalışmamızın konusuna temel oluşturan adalet kavramının eğitimdeki boyutunu irdeleyecek olursak; iyi okul, örgütün yapısından çok havasına ve içinde bulunduğu ortama ilişkin olduğu görülmektedir. Bunları geliştirecek olan, okul içinde ve örgütsel konularda yönetimi iyi uygulayan ve etkili olan yöneticilerdir. Yöneticilerin eylemlerinin adaletsiz algılanması durumunda, en yüksek bağlılık duyan öğretmenlerin bile, işle ilgili olumlu tutum ve davranışlarında büyük oranda azalmanın olduğu görülmüştür. Okullara bağlılık gösteren öğretmenlere sahip olması genellikle olumlu sonuçları olmasına karşın, adaletsiz yönetim uygulamaları öğretmenleri okullara yabancılaştırmaktadır. Greenberg'e (1990) göre de yöneticilerin adil davranmaları yetmez, bunların aynı zamanda adil görünmeleri de gerekmektedir (Balay, 2000: 49).

Çalışanlar örgüte yaptıkları katkıların karşılığını almak isterler. Yapılan katkının karşılığının alınması örgütle olan ilişkilerin sürekli ve kalıcı olmasını sağlamaktadır. Yapılan katkıların karşılığının alınmaması durumunu ise üretkenlik karşıtı davranışların oluşmasına sebep olur. Yani işe devamsızlık, işten ayrılma, psikolojik yıldırma, kaynakları ve bilgiyi kötüye kullanma gibi durumların ortaya çıkmasına ya da yaşanmasına neden olmaktadır. Bu nedenle örgüt yöneticilerinin örgütsel adaletin sağlanmasına gereken önemi vermeleri gerekir.

2.1.4 Örgütsel Adaletle İlgili Bazı Teorik Yaklaşımlar

Örgütsel adalet teorileri dikkate alındığında, örgütsel adalet boyutlarının, örgütsel adalet teorilerine dayandırılarak açıklanabileceği ifade edilebilir (İçerli, 2010).

2.1.4.1 Adams'ın Eşitlik Teorisi

Adams'ın "Eşitlik Teorisi", adalet konusu ile ilgilenen araştırmacıların en çok ilgilendikleri konulardan birisidir. Adams'ın "Eşitlik Teorisi", Homans'ın "Dağıtım Adaleti Teorisine" dayanmaktadır. Homans, dağıtımda eşitliğin adalet değil adaletsizlik meydana getirdiğini ifade eder. Dağıtımda denkliğin gerçekleştirilmesi

durumunda adaletin sağlanacağını ileri sürmüştür. Buna göre dağıtım denkleğinin; kazanç, yatırım ve kârın hesaplanması ve karşılaştırılması yoluyla belirlenebileceğini ifade etmiştir (Çakır, 2006: 35). Homans' a göre tüm sosyal etkileşimler bir tür değişimi ya da mübadeleyi içermektedir (Yılmaz, 2004: 12).

Adams, adalete ilişkin algılamaları eşitlik denklemi adını verdiği bir eşitlikle açıklamaya çalışmıştır. Eşitlikte iki tarafın varlığı söz konusudur. Bu formül aşağıdaki gibidir (Akt.; Eker, 2006):

$$\text{Kişinin Kazanımı} / \text{Kişinin Katkısı} = \text{Diğer Kişinin Kazanımı} / \text{Diğer Kişinin Katkısı}$$

Bu oranın dışına çıkılması durumunda davranışsal ve duygusal tepkiler ortaya çıkar. Kişinin kendini başkaları ile karşılaştırması sonucu bu oran yüksek çıkarsa kişi suçluluk hisseder. Yok, eğer düşük çıkarsa kişi kırgınlık hisseder (Greenberg, 1990). Bu da taraflardan birinin diğerine göre avantajlı durumda olduğunu göstermektedir. Bu formülde ortaya çıkacak bir eşitsizlik, adil olmayan bir durumu ifade etmektedir(Akt.; Eker, 2006).

Adams, Eşitlik Teorisini kişilerin örgütlerindeki mübadelelerinde veya alış veriş ilişkilerinde adalet için nasıl çabaladıklarını açıklayan bir model olarak tanımlamıştır (Çakmak, 2005:24). Katkı, kazanım ve referans olmak üzere üç temel unsur üzerine kurulan Eşitlik Teorisi, kişilerin kendi kazanım ve katkılarını başkalarının kazanım ve katkılar ile karşılaştırdıklarını ve sonra bu ilişkilerin adillliğini bir oran dâhilinde değerlendirdiklerini ifade eder (Yılmaz, 2004:12). Bu iki oran eşit olduğu zaman, çalışan bir adalet duygusu yaşar. Ancak bu ikisi arasında bir farklılığın ortaya çıkması, çalışan üzerinde adaletsizlik duygusuna yol açar.

Eşitlik Teorisinde kastedilen katkı, çalışanların tecrübeleri, kıdemleri, bedensel ve zihinsel yetenekleri, yaş ve cinsiyetleri, işteki çaba, eğitim, üstlenilen sorumluluk, bilgi ve becerileri gibi işe verdikleri girdilerdir. Kazanım ise, ücret, prim, ödül veya ceza, işle ilgili haklar, statü, yetkiler, takdir, ilerleme imkânları (terfiler) gibi çalışanlara sağlanan çıkarlardır (Eroğlu, 1998:288). Kişinin referans seçimini gerçekleştirirken cinsiyet, kıdem, statü, eğitim veya uzmanlık gibi birtakım

değişkenlere bağlı olarak kendisine benzer kişiyi referans olarak seçtiği görülmektedir (Çakmak, 2005: 24).

2.1.4.2 Leventhal'in Adalet Yargı Modeli

İnsanlar, kazanımların adil dağıtımı için aktif olarak çaba sarf ederler. Adil dağıtım ilkesinin bazen ihlal edildiği ve kazanımların eşit paylaşım ilkesine dayanarak dağıtıldığı görülmüştür. Bu model Adams'ın belirttiğinin aksine, kişilerin kazanımlarının adillliğini sadece hakkaniyet kuralına göre değerlendirmemektedir. Dağıtım kuralları karşılaşılan durumlara göre farklılık gösterebilmektedir (Eker, 2006). Leventhal'ın Adalet Yargı Kuramı ile çalışanların adil uygulama ve davranışlar için çabaların oluşturulması fikrini ortaya çıkarmıştır (Greenberg, 1987).

Leventhal, bu dağıtım kurallarını hakkaniyet, eşitlik ve ihtiyaç olarak sıralamıştır. Kişilerin kazanımlarının, katkılarına göre belirlenmesi hakkaniyet kuralı olarak açıklanmaktadır. Bu birinci kurala göre kişi, kazanımların adillliğini katılımı doğrultusunda değerlendirir. Bu nedenle hakkaniyet kuralına katılım kuralı da denmektedir. Kazanımların belirlenmesinde ikinci kural eşitliktir ve buna göre dağıtım her zaman eşit biçimde yapılmalıdır. Bunların üçüncüsü olan ihtiyaç kuralı ise hem eşitliğe hem de kişilerin katılımlarına bakılmaksızın daha fazla ihtiyacı olanın daha fazla kazanımı elde etmesi olarak ifade edilmektedir (Çakmak, 2005: 28).

Ödülleri hakkaniyet kuralına uygun şekilde dağıtan yönetici veya örgüt devamlı olarak verimliliği arttırmak istegindedir. Bu dağıtım kararının benimsenmesi, ödüllerin katılım kuralına uygun dağıtılmasının yüksek motivasyon ve performans sağlayacağı beklentisinden kaynaklanmaktadır (Yılmaz, 2004:16).

Kişilerin adillliği, bu dağıtım kurallarının hangisine göre değerlendirme yapacakları, yaşadıkları toplumun kültürüne bağlıdır (Çakmak, 2005). Bireyselliğin vurgulandığı ve rekabetçi bir örgüt kültüründe, kişiler kazanımlarının adillliğini değerlendirmede hakkaniyet kuralını temel almaktadır. Yardımlaşma, çatışmadan kaçınma, uzlaşma ve uyumun ön plana çıktığı bir örgüt kültüründe kişilerin

kazanımlarının adillliğini eşitlik kuralına göre değerlendirdikleri görülmektedir (Elizabeth ve diğ., 1995).

Dağıtımın adil olduğuna karar vermek ve dağıtımı adil biçimde gerçekleştirmek kolay bir iş değildir. Çalışma ortamında, ücret, terfi ve ödüllerin, yetki ve sorumlulukların, görevlerin, iş yükünün adil biçimde dağıtılmış olması gereklidir. Çalışma ortamında adaleti anlamak için dağıtımın adillliğini sorgulamak gerekli ise de yeterli değildir (Karaeminoğulları, 2006: 16).

2.1.4.3 Kontrol Modeli

Thibaut ve Walker'ın Kontrol Modeli adli davalara ilişkin yürüttükleri araştırma ile temelleri atılmıştır. Thibaut ve Walker mahkemedeki hukuki süreçlerin işlemesi ile ilgili araştırmalar yapmış ve bu araştırmalarında davalıların tepkilerini ölçmüşlerdir. Eğer yasal süreçler adil bir şekilde işlerse, sonuç davalılar için olumsuz olsa da bu sonuca olumlu tepki verdiklerini gözlemlemişlerdir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009).

Bu model, Prosedür (işlemsel) adaleti araştırmalarının başlangıcını oluşturmaktadır. Bu modele göre kişiler esas olarak kazanımları ile ilgilenirler. Kazanımlarının belirlenmesinde kontrol sahibi olmak isterler. Bunun nedeni kişilerin, kazanımlarının belirlenmesinde kontrol sahibi oldukları takdirde, arzu ettikleri kazanımları elde edeceklerine inanmaları olarak açıklanmaktadır. Kişiler dolaylı da olsa kazanımları üzerinde süreç kontrolüne sahip olmak isterler. Bu gerçekleştiğinde arzu ettikleri kazanımları elde edemeseler bile kazanımları adil algılarlar (Çakmak, 2005). Bu model süreç kontrolünün kazanımlar üzerindeki bağımsız etkilerini inceler. Prosedürle ilgili görüşlerinin açıklamasına izin verilen insanlar, sonucu değiştiremeseler bile süreç kontrolünü elinde tuttuklarından ve görüşleri dikkate alındığından, karar vericilerin kendilerine ön yargılı davranmadığı algısı geliştirirler (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009).

Çalışanların örgüt içerisinde, karar alma sürecinde gereken ölçüde temsil edilmeleri, alınan kararları sorgulamaları veya bu kararlara itiraz etmeleri imkânın

olduğu mekanizmaların bulunduğunu bilmeleri önemlidir (Karaeminoğulları, 2006: 17).

2.1.4.4 Prosedür Tercih Modeli

Prosedür Tercih Modeli Leventhal, Karuza ve Fry tarafından geliştirilmiştir. Leventhal'ın adalet yargı modelinin bir devamı niteliğindedir. Prosedür Tercih Modeli, insanlar, dağıtım prosedürlerinin adillliğini değerlendirmek için arzu ettikleri sonuçlara ulaşmalarını sağlayan prosedürleri tercih etmektedirler. Prosedür adaleti algılamasına yol açan kriterlerin neler olduğunu belirtmesi açısından önemlidir. Leventhal, Karuza ve Fry, prosedürlerin adil olup olmadığını belirlemede adaletin yedi kuralından bahsetmiştir. Bunlar (Çakmak, 2005: 37; Çınar Altıntaş, 2007: 155) :

1. Karar alanların seçimi ile ilgili prosedürler gereklidir.
2. Örgütsel kaynakların dağıtımında kullanılan süreçlerin her zaman tutarlı olması gereklidir.
3. Karar alıcıların örgütsel kaynakların dağıtımına ilişkin kararlarda önyargılı olmamaları gereklidir.
4. Dağıtım sürecinde doğru bilgilerin kullanılması gereklidir.
5. Çalışanlara örgüt içindeki bir takım adaletsiz kararları değiştirebilme fırsatının verilmesi gereklidir.
6. Dağıtım kararları verilirken bu kararlardan etkilenecek olan tüm tarafların değerlerinin, ihtiyaçlarının ve bakış açılarının temsil edilmesi gereklidir.
7. Kaynak dağıtımında kullanılan süreçlerin, çalışanların ahlaki değerleri ile uyumlu olması gereklidir.

2.1.5 Örgütsel Adalet Türleri

Örgütsel adaletin türleri konusunda bilim adamları genel kabul gören üç tür üzerinde birleşmişlerdir. Örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve

etkileşimsel adalet algısı, farklı derecelerde olmak üzere, çalışanların örgüt ve yönetime karşı geliştirdikleri inanç ve tutumda önemli bir yere sahiptir. Örgütsel adalet yazınında yer aldığı şekliyle, dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet ve algılanışı ile ilgili olarak aşağıdaki bilgiler verilebilir.

2.1.5.1 Dağıtım Adaleti

Dağıtım adaleti kavramının temellerini, Adams'ın Eşitlik Teorisi ve Leventhal'ın Adalet Yargılama Modeli oluşturmaktadır. Adams'ın Eşitlik Teorisi, ücret eşitsizliğine karşı verilen tepkiler üzerine odaklanır. Kişinin kendi kazanım ve katkılarını referans aldığı, kişinin kazanım ve katkıları ile bir oran dâhilinde değerlendirildiği ve bu değerlendirmeler sonucunda bir adaletsizlik algılayıp algılamadığını belirlemesi olarak ifade edilmektedir (Çakmak, 2005:22). Leventhal'ın modeli kişilerin kazanımlarının adilliğini değerlendirmekte proaktif olarak kullanıldığı çeşitli adalet kurallarının ortaya çıktığı koşulları incelemiştir (Yılmaz, 2004: 10).

Adams'ın Eşitlik Kuramından yola çıkarak örgütsel adalet alanında geliştirilen ilk boyut dağıtım adaleti olmuştur. Örgütte verilen kazanım ve kararların çalışanlarca adil ve eşit olarak algılanmaları ile ilgilenen bir kavramdır. Tyler'a göre: Dağıtım adaleti, örgütsel adaletin ilk gerçek başlangıcıdır (Yılmaz, 2004: 8). Kısaca, Dağıtım adaleti çalışanların ücret, terfi gibi kazanımlarının dağıtımıyla ilgili yönetsel kararların adilliği ile ilgilidir (Dailey ve Kirk, 1992: 307). Çalışanların iş yerinde kaynakların adil olarak dağıtılıp dağıtılmadığına yönelik algıları dağıtım adaletidir (Folger ve Konovsky, 1989). Dağıtım adaleti, neyin, hangi örgüt üyeleri arasında, ne miktarda paylaşılacağı sorunu ile ilgilidir (Karaeminoğulları, 2006: 11).

Daha önce yapılan açıklamalar ışığında, dağıtım adaletinin temelini oluşturan kuramlar Adams'ın Eşitlik Kuramı ve Leventhal'ın Adalet Yargı Kuramıdır. Bu kuramlar arasındaki en belirleyici fark, Eşitlik Kuramının sadece hak etme ilkesinden yola çıkarak kazanımlarının adilliğini değerlendirmesidir. Adalet Yargı Kuramının ise, bu kazanımların adil olup olmadığını değerlendirmesi, sadece katkı kıstasına göre değil ihtiyaç ya da eşitlik kıstaslarına dayanmaktadır. Adalet konusunda yapılan

ilk çalışmalar örgütsel adaletin yalnızca kazanımların dağıtımını üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Bu konuda çalışmalar ilerledikçe adalet algılamalarının oluşması sadece sonuçlara değil, bu sonuçları oluşturan işlemler üzerine odaklanmıştır (Alper, 2007).

Bu konudaki birçok literatürün örgütsel ödüllere odaklanmasına rağmen, dağılımsal adalet aynı zamanda cezaları da içerir. Örgütsel cezalar da, iş görenin olumsuz davranışlarının adil çıktıları olmalıdır. Dağıtımsal adalet değiş tokuş prensibine dayanmaktadır ve daha çok kişisel maddi çıktılarıyla ilgilidir. Çalışanlar, örgüte verdiklerine karşılık ne aldıklarıyla ilgilenirler (Lambert, 2003). Çalışanlar, örgütten sağladıkları faydaların ve örgüt içindeki uygulamaların adaletli olup olmadığı ile ilgilenirler. Örgütsel faydanın çalışanlara adaletli bir biçimde dağıtılması, dağıtımsal adalet kavramı ile ilgilidir. Söz konusu dağıtım, çalışanların örgütsel faydaya katkısı oranında ve sözleşme hükümleri çerçevesinde olacaktır (Konovsky, 2000: 490).

Dağıtımsal adalet ilkesi, çalışanlara ahlaki ve objektif olarak tanımlanan özellikler temelinde davranılmasını gerektirir. Bu ilkeye göre, ilgili açılardan benzer olan bireylere benzer davranılmalı ve farklı olan bireylere ise, onlar arasındaki farklar oranında farklı davranılmalıdır (Foley ve diğ., 2002).

Dağıtım adaleti, temelini sosyal adalet konusundan alan bir kavramdır. Buna göre dağıtım adaleti, bir toplumda ekonomik ve diğer bölüşebilir kaynakların toplum üyeleri arasında herkesin yeteneği ve toplumdaki statüsüne uygun olarak dağıtılması olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel açıdan ise dağıtım adaleti kaynakların örgüt üyeleri arasında paylaşımı ve bu paylaşımın sonuçlarının örgüt üyeleri tarafından algılanan adaleti anlamına gelmektedir (Çakmak, 2005:22).

Dağıtımsal adaleti uygulayan yöneticiler, performansa dayalı olarak eşit bir şekilde ödül ve cezaları dağıtırlar. Bu herkesin aynı veya eşit ödül ya da ceza alması anlamına gelmez. Daha çok çalışanlar, örgütün amaçlarına katkıları veya örgüt amaçlarından uzaklaşmaları oranında ödüllendirilir veya cezalandırılırlar. Yönetici terfi ya da ödülleri yaş, cinsiyet, din veya ırk gibi özelliklere dayalı olarak dağıtmamalıdır. Dağıtımsal adalet ile karar verme süreci yaş, cinsiyet, ırk ve din gibi

olgulara dayanan kişisel bakış açısı ile ilgili kararlar yüzünden sistematik olarak insanlara karşı ayrımcılığın olmamasını temin eder (İşcan ve Sayın, 2010).

Çalışanlar, adil dağıtımı değerlendirirken ölçüt olarak farklı referanslar alabilirler ancak en önemli referans sosyal karşılaştırmalardır (Folger ve Cropanzano, 1998). Örneğin, bir çalışan kendi payının adil olup olmadığına karar vermek isterse, benzer bir işteki bir kişiyle ücret düzeylerini karşılaştırır. Eğer iki ücret eşitse burada hakça olmayan bir durum yoktur. Sonuç olarak kişi durumun adil olduğuna karar vererek memnun olur. Çalışanlar, aldıkları ödüllerin karşılaştırma yaptıkları kişilerin ödülllerinden daha az değerli olduğunu düşündüklerinde olumsuz tepki gösterebilirler (Polat, 2007).

Kazanç ya da sonuçların nasıl dağıtılacağına ilişkin üç kural vardır. Bunlar: Hakkaniyet, eşitlik ve ihtiyaçtır (Greenberg, 1987).

a) Hakkaniyet kuralına göre ödül, çalışanların çabası ile paralellik arz etmelidir. Satılan ya da üretilen ürün sayısına göre çalışanların pirim alması örnek olarak verilebilir.

b) Eşitlik kuralına göre, ödül almada herkesin eşit şansa sahip olmasıdır. Başarısı ne olursa olsun her sporcunun eşit şansa sahip olması buna örnek verilebilir.

c) İhtiyaç kuralına göre ise ödüller, bireylerin ihtiyaçları temel alınarak verilir. Maddi durumu iyi olmayan öğrencilere burs verilmesi örnek olarak gösterilebilir.

2.1.5.2 İşlemsel Adalet (Prosedür Adaleti / Uygulama Adaleti)

Prosedür adaleti kavramının temelleri Thibaut ve Walker tarafından adli davalara ilişkin yürüttükleri araştırma ile atılmıştır (Yıldırım, 2003: 256). Thibaut ve Walker karar kontrolü ile süreç kontrolü ayrımını gerekli görmüşlerdir. Karar kontrolü, anlaşmazlıkla ilgili olarak varılan hüküm üzerindeki kontroldür. Süreç kontrolü ise anlaşmazlığı çözümlmek için gerekli delillerin toplanması, seçilmesi, sunumu, karar vericilerin ya da temsilcilerin belirlenmesi üzerindeki hâkimiyeti ifade eder. Hukuk platformundan sıyrılarak, örgütsel davranış açısından bakıldığında karar

ve süreç kontrolü kavramlarının ayrıştırılması veya dağıtımın ve dağıtım karar verme sürecinin birbirlerinden ayrı olarak ele alınmaları gerekmektedir. Çalışanların örgüt içerisinde, karar alma sürecinde gereken ölçüde temsil edilmeleri gerekir. Çalışanların alınan kararları sorgulayabilmeleri veya bu kararlara itiraz etmelerine imkân tanıyan mekanizmaların bulunduğunu bilmeleri önemlidir (Karaeminoğulları, 2006).

Kazanımların elde edilmesinde izlenen işlemler her zaman önemli olmuştur. Bazı durumlarda örgütsel adaletin en önemli boyutu olarak ortaya çıkmıştır (Eker, 2006). İşlemsel adalet boyutu kişilere nasıl davranıldığı konusunda bir çaba içine girmiştir (Robinson, 2004). İşlemsel adalet, kararların alınmasında kullanılan en önemli araçların yani işlemlerin adilliğine ilişkin bir kavramdır. İşlemler arzu edilen sonuca ulaşmak için kullanılan araçlardır. Bir işlem, adil kazanımların elde edilmesini sağladığı sürece meşrudur. Kararların adilliğini konu alan dağıtım adaletinin tersine işlemsel adalet, bu kararlara neden olan süreçleri konu almaktadır. Kısacası, örgütlerdeki dağıtımsal adalet boyutu, çalışanların ödeme kararlarına gösterdikleri tepkiye odaklanırken, işlemlere dayalı boyutu ise çalışanların bu kararların alınış şekline gösterdikleri tepkiler üzerinde yoğunlaşmaktadır (İşbaşı, 2000).

Çalışanlar pasif varlıklar değildir. Örgütün nasıl çalıştığını gözlemleyip değerlendirirler. Sadece yapılan işle değil aynı zamanda nasıl yapıldığıyla da ilgilenirler. İşlemsel adalet, maaş veya terfi gibi örgütte dağıtılan çıktılarının belirlenmesinde etkili olan adalettir (Lambert, 2003).

1980'li yılların ilk yarısından itibaren çeşitli örgütsel çevrelerindeki farklı adalet uygulamalarına ilişkin yeni sorular gündeme gelmiştir. Mevcut teorilerin sunduğu adalet anlayışının eksiklikleri fark edilmeye başlanmıştır. Bu yeni dönemde, alınan kararlara değil, kararların nasıl alındığına dikkat çekilmiştir. Adalet kavramı süreç yönelimli bir bakış açısı ile yeniden incelenmeye başlanmıştır. Kararların alınmasında kullanılan politika ve prosedürlerin adilliği konusu üzerinde yoğunlaşan bu bakış, teorisyenleri prosedür adaleti kavramına ulaştırmıştır. Thibaut ve Walker'ın Prosedür Adaleti Teorisi ve Leventhal ve arkadaşlarının Dağıtım Tercihi Teorisi,

prosedür adaletinin kavramsallaştırılması amacıyla geliştirilen teorilere örnektir (İşbaşı, 2000: 50). Prosedür adaleti üzerine yapılan araştırmalar örgütler arasındaki belirli sorunlara yoğunlaşmıştır. Bu sorunlar; mağduriyet sistemleri, grevler, zamlar ve başarı tahmini alanlarını içermektedir.

Çalışanların prosedürel adalet algısına etki eden üç temel faktörün varlığından söz edilebilir (Greenberg, 1990).

- 1.Karar alma sürecinin tarafsızlığı,
- 2.Karar alma yetkisine sahip olanlara duyulan güven,
- 3.İlişkiler sisteminin saygı, güven, iyi niyet ve yardımlaşma düşüncesine dayalı olması.

Uygulamaya ilişkin adalet de denilen işlemsel adalet, karar alma sürecinde kullanılan işlem ve uygulamaların yapısal özellikleriyle ilgilidir. Örnek olarak çalışanlara kararlar alınmadan önce söz hakkı verilirse ve görüşleri dinlenirse, bu çalışanların adalet algılarını arttırmaktadır (Greenberg, 1990).Çalışanlar adil olmayan bir kazanımla karşılaştıkları zaman, işlemsel adaletle karşı daha fazla duyarlı olmaya başlarlar (Ambrose, 2000: 29).

İşlemsel adalet ile ilgili yargıları belirleyen iki önemli faktör vardır. Birincisi, yöneticinin karardan etkilenen kişilere karşı tavırlarıdır. Kişiler kendilerine gösterilen tavırları örgüt içi adaletin göstergesi olarak algılamaktadırlar. İkinci faktör ise yöneticinin aldığı kararlarla ilgili açıklamalarıdır. Kullanılan prosedürlerle ilgili açıklamalar da alınan kararların adilliğine ilişkin algılamayı arttırmaktadır (Sayın, 2009).

İşlemsel adalet aşırı ve eksik ödemedi kaçınma, alınan kararlara katılım, sonuçlar hakkında bilgi verme gibi örgütsel işlemlerin çalışanlar arasında eşit uygulanması anlamına gelir (Akt.;İşcan ve Sayın, 2010). İşlemsel adaleti uygulayan yöneticiler, yönetimle ilgili kararlardan etkilenen insanların karar verme sürecine onaylarından ve sürecin tarafsız olarak uygulandığından emin olmak isterler. Genel olarak işlemsel adalet, çalışanların örgütte onay haklarının olması olgusunun

geliştirilmiş hali olarak tanımlanır. Yetkililerin karar verirken kullandıkları yöntemlerin, bir anlamda izledikleri işlemlerin adilliğinin değerlendirilmesi üzerine odaklanmıştır. Yöneticiler sadece kararlarında değil aynı zamanda bu kararlara nasıl ulaştıkları konusunda da adil olmalıdırlar (Lambert, 2003: 157). Yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılık, yöneticiden memnuniyet, yönetime güven gibi örgütsel davranışların sürekli olarak işlemsel adalet ile ilişkili olduğu saptanmıştır (Franz, 2004: 11).

Bir öğretmen okulda kendi lehine ya da aleyhine olsun sürece ve karara etki edebilmelidir. Öğretmen, okuldaki adalet algılamasına olumlu yönde etki edeceğinden, okuluna karşı olumlu bir bakış açısı geliştirir. Bu durumda içinde bulunduğu örgüte bağlılığı artacaktır. Ancak bunun tersi bir durum söz konusu olduğunda öğretmenin o örgüte bağlılığı azalacaktır (Doğan, 2008).

2.1.5.3 Etkileşimsel Adalet

1980'li yılların sonundan itibaren yapılan araştırmalarda, dağıtım adaleti ve prosedür adaleti arasındaki ayırımın netleştirilmesine çalışılmıştır. Bu amaçla bu iki adalet türü tüm unsurlarıyla inceleme konusu yapılmıştır. Kimilerince bağımsız bir adalet türü, kimilerince ise prosedür adaletinin bir türü olarak ifade edilen etkileşim adaleti de bu dönemde tanımlanmış bir kavramdır (İşbaşı, 2000).

Etkileşimsel adalet şunu ifade eder, adaletin kaynağı ile alıcısı arasındaki iletişimin kibarlık, dürüstlük ve saygı gibi yönleri belirler (Cohen - Charash ve Spector, 2001). Etkileşimsel adalet, herhangi bir işlemin uygulanması sırasında kişiler arası ilişkilerin adil olması ile ilgilidir. Kişiler arası iletişim adaletinin kriteri olarak doğruluk ve saygı vurgulanmıştır (Eker, 2006).

Etkileşimsel adalet işlemsel adaletin bir uzantısı olarak, yöneticilerin karar alma sürecinde bireylere ne söylediği ve nasıl söylediği ile ilgilidir (Dilek, 2004). Karar alma sürecinde kullanılan prosedürlerin ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli ile ilgili etkileşim boyutunu ele alır (Greenberg, 1990).

Etkileşimsel adalet, örgütsel uygulamaların insani ve sosyal yanı ile ilgilidir. Ödülleri ve kaynakları elinde tutup kontrol eden yöneticilerin, adaleti yaşayacak olan çalışanlara karşı davranış şekillerini kapsamaktadır. Başka bir deyişle, yöneticilerin karar alma sürecinde bireylere ne söylediği ve nasıl söylediği ile ilgilidir. Karar alma sürecinde kullanılan prosedürlerin ve uygulamaların, yöneticiler tarafından uygulanma şekli ve etkileşime dayanan boyutunu ele alır (Greenberg, 1990: 411). Etkileşimsel adalet bireyler arası ilişkilerin niteliğini işaret eden bir kavram olarak ilk önce, işlemsel adalet ve dağıtımsal adaletten bağımsız üçüncü bir adalet türü olarak tanımlanmıştır. Kişiler arası davranışların niteliği, örgüt içi adalet ile ilgili değerlendirmeleri etkileyen bir unsurdur (Akt.;İşcan ve Sayın, 2010).

Örgütler insanlardan meydana gelmiştir. İnsan sosyal bir varlık olduğu için, örgüt içerisinde farklı yapıda bireylerin birbirleriyle etkileşimleri ve iletişimleri söz konusudur. Bu etkileşimler ve iletişimler örgütün işleyişinde önemli bir yere sahiptir. Etkileşim, bir bireyin ilişkide bulunduğu insanlarla ilk tanıştıkları anda veya daha sonraları meydana gelen bireyleri algılama sürecidir. Etkileşimsel adalet, işlemsel adaletin tamamlayıcısı olduğu görülmektedir. İşlemsel adalet, kazanımların dağıtımında veya anlaşmazlıkların çözümünde kullanılan biçimsel prosedürlerden başka faktörlerden de etkilenmektedir (Greenberg, 1990). Etkileşimsel adaleti işlemsel adaletin alt boyutu olarak değerlendirenler olmuştur. Ancak birçok çalışmada bu adalet türü ayrıca değerlendirildiği görülmüştür (Doğan, 2008). Greenberg (1993). Etkileşim adaleti de kişiler arası adalet ve bilgisel adalet olarak iki boyuta ayrılmıştır (Robinson,2004: 11).

Örgütsel adalet algısı, yönetim ve çalışanlar arasındaki sorunları gidermeye yarayan etkili bir birleştirici mekanizma fonksiyonunu yürütebilmektedir. Etkili liderliğin temel özelliklerinden biri de örgüt içinde adaletli bir yönetim sergilemektir. Adaletli yönetim, çalışanların yönetimi meşru olarak algılamasına katkı sağlamaktadır (Konovsky, 2000:490).

2.2 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramı, modern yönetim kavramları arasında karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık çalışanların işle ilgili tutumlarından biri olma özelliğine sahiptir. Değişik disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarından dolayı henüz bu kavramın tanımı üzerinde fikir birliğine varılamamıştır (İnce ve Gül, 2005; Çöl, 2004). Çalışan ile örgüt arasındaki ilişkinin doğrudan veya bağlantı ile olduğu konusunda fikir birliği bulunmaktadır. Fakat bu ilişki veya bağlantının yapısı ve oluşumuyla ilgili görüş farklılıkları bulunmaktadır. Bu farklılık, örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasına yansımakta ve farklı tanımların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Gül, 2002).

Örgütsel bağlılık konusu üzerinde araştırmacılar son 50 yıldır çalışmaktadırlar. Bağlılık kavramını ilk inceleyenlerden birisi Harold Guetzkov'dur. Bağlılığı kişiyi belli bir kişiye, düşünceye veya gruba karşı önceden hazırlayan bir davranış olarak nitelendirmektedir. Bu davranış, amaca devamlılık kazandıran duygular ve amacın gerçekleşmesini sağlayan eylemlerle şekillenmektedir. Örgütsel bağlılık konusu ilk kez 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmıştır ve örgüt insanını örgüte ait olan kişi olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda bir yere ait olma duygusunun insanın bir ihtiyacı olduğuna inanmaktadır. Bu bakımdan insan, bu ihtiyacını toplum yaşamının her alanında gidermek için çalışır (Çöl, 2009).

Örgütsel bağlılık ile ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalardan en çok kabul görenleri Becker (1960), Etzioni (1961), Kanter(1968), Mowday, Steers ve Porter (1979), O'Reilly ve Chatman (1986) ve Allen ve Meyer (1990)'dir. Yapılan yeni birçok araştırmada bu araştırmacıların yaptıkları sınıflandırmalar kullanılmıştır (Koç, 2009: 202). Becker (1960) işletmeye bağlılık, kişinin örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba ve edindiği statü ve para gibi değerleri örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucu oluşan bağlılıktır. Kişi örgüte karşı duygusal olarak bir bağlılık hissetmez. Bağlanmadığı takdirde kaybedeceklerini düşündüğü için örgüte bağlanır ve örgütte çalışmaya devam eder (Akt.; Gökmen, 1996). Kanter örgütsel bağlılığı, örgüt için

gerekli ve bireysel deneyimlere dayanan bir duygu olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılığı devama yönelik bağlılık, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak sınıflandırmıştır. O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı, işgörenlerin örgüte psikolojik olarak bağlanması olarak tanımlamışlardır. Örgütsel bağlılığın uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olarak üç boyutu olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Örgütsel bağlılıkla ilgili çok tanımlama yapılmıştır fakat en çok kabul gören tanımlama Porter, Mowday ve Steers'e aittir. Bu tanıma göre örgütsel bağlılık, bireyin örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi gerekir. Bununla beraber amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusunda olmalıdır. Bu tanıma dayanarak bağlılığın üç unsurdan meydana geldiği ifade edilmektedir.

1. Örgütün amaç ve değerleri kabullenme ve bunlara güçlü bir inanç duyma,
2. Örgüt amaçlarının başarılması yönünde çaba harcama,
3. Örgüt üyeliğinin devamı yönünde güçlü bir istek duymadır(Allen ve Meyer, 1990).

Mowday, Steers ve Porter örgütsel bağlılığı, bireyin davranışları aracılığıyla faaliyetlerine ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanmasıdır. Davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olarak iki boyutta sınıflandırmıştır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009).

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir ve işgören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur. Çalışanların örgütle ilişkisi ile şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olma kararını almalarını sağlayan davranış olarak tanımlamışlardır. Örgüte bağlılığın çeşitli biçimlerde gerçekleyebileceğini ileri sürmüşlerdir. Bu noktada, Becker'in davranışsal; Porter ve arkadaşlarının tutumsal ve Wiener'in normatif olarak yaklaşımları ön plana çıkmıştır. Meyer ve Allen bunları sırasıyla, devamlılık

bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele almışlardır (Sabuncuoğlu, 2007).

Örgütsel bağlılık kavramının temelinde, istikrarı sağlama ve davranışa yön verme vardır. Kavram, örgütün amaç ve değerlerini kabul etmeyi, bu amaç ve değerlere inanmayı, örgütün yararına olacak şekilde fazladan çalışma istekliliğini ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye olan güçlü bir isteği ve inancı ortaya koyar (İşcan ve Naktiyok, 2004: 5). Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dâhil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder (Çetin, 2004: 90).

Örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalar günümüzde, giderek artan bir önem kazanmıştır. Bunun bazı nedenlerini şu şekilde sıralayabiliriz (Özsoy, 2004):

1. Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
2. Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
3. Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
4. Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
5. Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

Örgütsel bağlılık, beş nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir.

1. İş bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri,
2. İş doyumunu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılar,

3. Özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi işgörenin işi ve rolüne ilişkin özellikler,

4. Yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi işgörenlerin kişisel özellikleri,

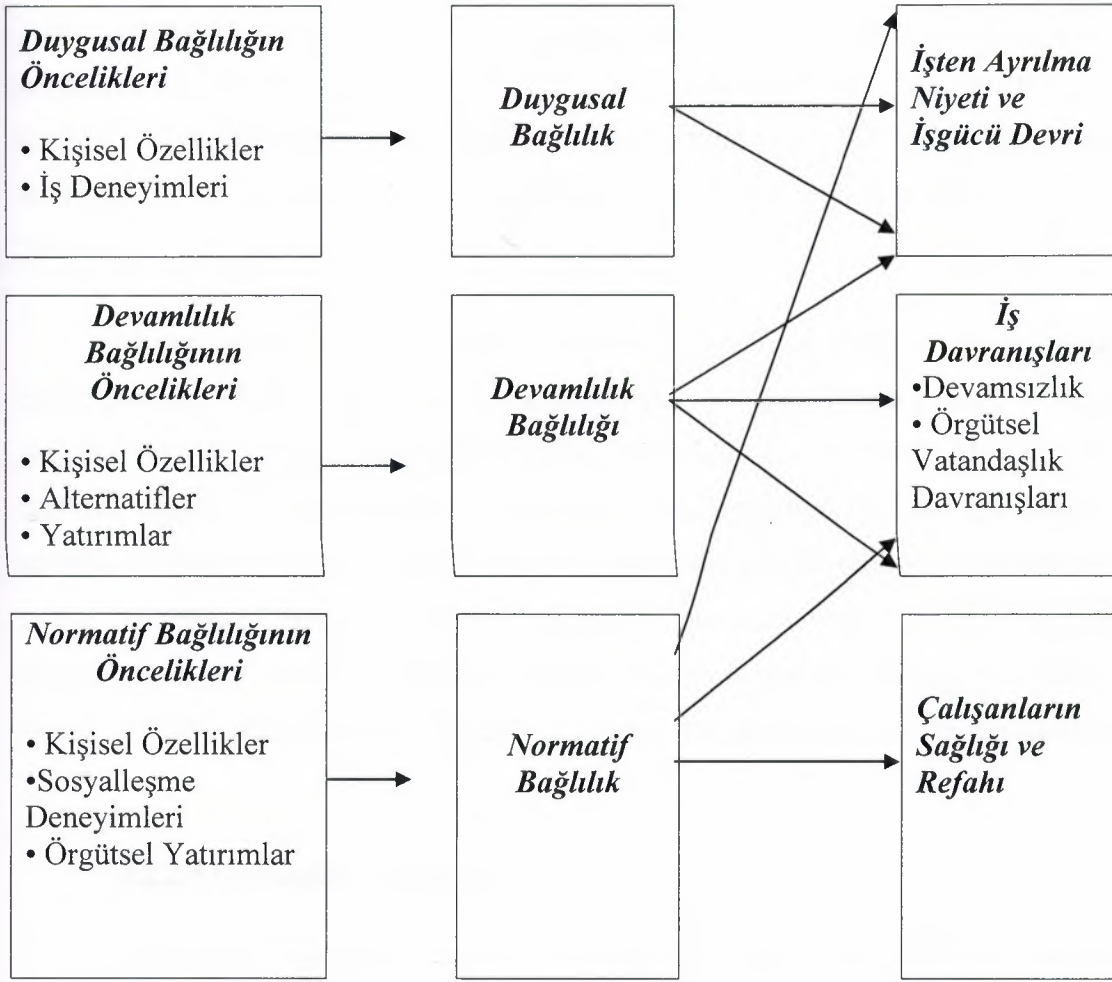
5. Bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmeye yakından ilişkilidir (Balay, 2000).

Örgütün yaşaması çalışanların örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. Çalışanlar örgüte ne kadar bağlıysa örgüt de o derece güçlenir. Örgüt, yaşamını devam ettirebilmek için çalışanların örgütten ayrılmasını önlemeye çalışır. Her örgüt çalışanlarını tutmak için gösterdiği çaba aynı değildir. Kimi örgütler çalışanların örgütten ayrılmasından pek etkilenmez. Kimi örgütler ise yetiştirdiği çalışanın örgütten ayrılması ile sarsıntı geçirir (Başaran, 1982: 24; Çetin, 2004: 90).

2.2.2 Örgütsel Bağlılık Türleri

Meyer ve Allen bağlılığın tanımını birbirinden ayrı üç temayla açıklamışlardır. Örgüte duygusal olarak bağlanma “Duygusal Bağlılık”, örgütten ayrılmanın algılanan maliyeti “Devamlılık Bağlılığı” ve örgütte kalmanın ahlaki bir zorunluluk olması “Normatif Bağlılık” tır.

Şekil 1. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences (Meyerand et al., 2002).

2.2.2.1 Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık çalışanın örgüte olan duygusal ve hissi bağlanmasını ifade etmektedir. Bu yaklaşım, çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerine odaklanır. Çalışanlar örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda hissettikleri bağlılıktır. Bu durumda çalışan, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder. Güçlü bir bağlılık, çalışanı örgütleriyle özdeşleştirir. Örgütün içine girer ve örgütün bir üyesi olmaktan dolayı mutlu olur ve örgütün bir parçası olarak kalmayı ister (Mercan, 2006). Duygusal bağlılık çalışanların örgütsel amaç ve

değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini ihtiva etmektedir. Aslında bu kişiler, her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendini örgüte adanmış ve sadık çalışanlardır. Böyle çalışanlar, işe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar. Bu bağlılık türü tutumla ilgilidir ve bağlılık atfının sonucundan kaynaklanmaktadır. Bu atıflar birilerinin davranışları ile tutumları arasındaki uyumun sürmesini sağlamaktadır (Bayram, 2005).

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık boyutları arasında ortak özellikler bulunmaktadır. Fakat her biri farklı deneyim ve uygulamalara bağlı olarak geliştiklerinden dolayı, psikolojik yapıları birbirlerinden farklıdır. Buna göre; örgütsel bağlılıkla ilgili en yaygın yaklaşım olan duygusal bağlılık, bir bireyin kendisini örgütüyle özdeşleştirdiği, örgütüyle etkileşim halinde olduğu ve örgütün bir üyesi olmaktan mutlu olduğu duygusal bir yönelme durumu olarak tanımlanmaktadır. Örgüt üyeliğini sürdürme isteğini yansıtan duygusal bağlılık, büyük ölçüde, yaşanan iş deneyimleri sonucunda gelmektedir (Sabuncuoğlu, 2007).

2.2.2.2 Devamlılık Bağlılığı

Devamlılık bağlılığı, bireyin örgütü terk etmesiyle kaybedeceklerini düşünerek örgütteki üyeliğini sürdürme arzusudur. Devamlılık bağlılığının ekonomik bir mantığa dayandığını söyleyebiliriz. Çalışanlar, örgütten ayrılmaları durumunda sahip oldukları yatırımları ve yan faydaları kaybedeceklerine inanmaktadırlar. Sonrasında da iş alternatiflerinin sınırlı olmasını dikkate almaları sonucu zorunluluktan dolayı örgütte çalışmaya devam etmeleri biçiminde tanımlanmaktadır (Meyer ve diğ., 1993). Devamlılık bağlılığı yüksek olan çalışan, örgütte kalır, çünkü buna ihtiyacı vardır (Yıldırım, 2002).

Allen ve Meyer, Becker'in kısaca; örgüte duygusal bağlılık olmaz fakat bağlanmadığı takdirde kaybedeceklerini düşündüğü ve çalışmaya devam etmek için bağlanmak şeklinde tanımlanan Yan Bahis Teorisinden yola çıkarak devamlılık bağlılığını geliştirmişlerdir. Devamlılık bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir. Literatürde bu bağlılık türüne

rasyonel bağıllık ve algılanan maliyet de denilmektedir. Buna göre devamlılık bağıllığı, çalışanın bir örgütteki kıdem, kariyer ve yararlanmaları gibi yatırımları çok yüksek tutuyorsa ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla kişi istemese de örgütte kalmaya devam etmektedir. Diğer bir ifadeyle örgütten ayrılmanın maliyetini hesaba katmayı ve bunu kabul etmeyi anlatır. Çünkü örgütten ayrılmanın kendisi için maliyeti yüksek olacaktır (Gül, 2002).

Bu yaklaşım, örgütsel bağıllığı aynı zamanda, ödül maliyet bakış açısından da ele almaktadır. Maliyete göre daha fazla ödüle layık görülmek, daha fazla örgütsel bağıllık anlamına gelmektedir. Becker, bu yaklaşıma yatırım unsuruyla birlikte zaman unsurunu da ilave etmiştir. Ona göre bir çalışanın zaman içinde örgüte daha fazla yatırım yapması artacaktır. Kişinin yaşı ve kıdemi, yaptığı yatırımların temel göstergeleri olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, kişinin yaşı ilerledikçe ve kıdemi arttıkça yatırımları da buna paralel olarak artacak ve kişinin örgütten ayrılması zorlaşacaktır. Ayrılması durumunda bunları kaybetme olasılığı nedeniyle daha fazla bağıllık göstermesine sebep olacaktır (İnce ve Gül, 2005).

Örgüte devamlı bağıllık duyan bir kişi, örgütten ayrılması halinde daha az seçeneği olacağı fikrine sahiptir. Bu kişilerden bazıları, başka iş bulamadıklarından dolayı örgütte kalırlar. Bazılarının ise işi sevmekten çok sağlık, aile meseleleri ya da emekliliğe yakın olma durumları gibi zorlayıcı sebepleri vardır. Kötü iş alışkanlıkları yanında olumsuz tavır sergilerler ve yöneticiler için bir sorun kaynağı oluştururlar (Bayram, 2005).

Bu bağıllık, iki ayrı durumun sonucu olabilir. Birincisi uygun iş alternatiflerinin olmaması, ikincisi ise bireyin örgüte yaptığı yatırımların büyüklüğüdür. Birey örgüte yönelik sarf ettiği zaman ve gücünü düşündüğünde, örgütteki becerilerinin başka bir örgüte transfer olması zor olduğunu algıladığında ve kıdem esaslı kazançlarını kaybedeceğini fark ettiğinde örgüte yönelik yatırımları bireyin örgüte bağıllığını etkileyecektir. Buna göre bir bireyin örgüte yaptığı yatırımlar arttıkça ve alternatif iş olanakları azaldıkça devamlılık bağıllığı artacaktır (Mercan, 2006).

2.2.2.3 Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık örgütsel bağlılığın diğer bir boyutunu oluşturmaktadır. Örgüt üyeliğinin sürdürülmesi konusunda çalışanların hissettiği yükümlülük duygusu olarak tanımlanır. Normatif bağlılık, çalışanların, örgütlerine karşı duydukları sorumluluk hakkındaki inançlarını göstermektedir. Bu bağlılık türü, bir kimsenin örgüte karşı sorumluluğu konusundaki inancının bir sonucudur. Birey, örgütte kalmaya mecbur olduğunu düşünür ve bu yönde inançlar taşır (Allen ve Meyer,1990). Normatif bağlılık, çalışanların, örgütün yıllar içerisinde kendilerine sağlamış olduğu statü veya doyumdan bağımsız olarak, örgütte kalmalarının ahlaki açıdan doğru olduğunu düşünmeleri sonucu ortaya çıkmaktadır (Meyer ve Allen, 1991).

Kişiler, bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargılarına sahip olmalarıdır. Böyle kişiler, örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadırlar (Bayram, 2005).

WeinerveVardi tarafından önerilip ve Weiner tarafından geliştirilen normatif veya ahlaki boyut, Meyer ve Allen'nin duygusal ve devamlılık bağlılığına eklenmek suretiyle örgütsel bağlılık modelini üç boyutlu olarak ifade etmişlerdir. Normatif bağlılık çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir. Çalışanların örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Örgüt üyeliğini sürdürme hususundaki duygulardan kaynaklanmaktadır (Gül, 2002).

Normatif bağlılık, çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir. Duygusal bağlılık “bu örgütte kalmak istiyorum” ifadesini içeren bir felsefeyi bünyesinde barındırırken, normatif bağlılık “bu örgütte kalmalıyım” şeklinde sloganlaştırılabilecek bir değer

yargısı ve sorumluluk bilincini içermektedir. Bu tür inançlara sahip çalışanlar, örgütsel uygulamalar, sosyalizasyon çabaları veya kendi kişisel hikâyeleri nedeniyle örgütün onların sadakatlerini hak ettiğini düşünür. Çalışanların örgüt üyeliğini sürdürme hususundaki duygulardan kaynaklanan bu bağlılık türünün temelinde sosyalleşme sürecinin, ailevi ve kültürel değerlerin önemli etkileri bulunmaktadır. Normatif bağlılığındaki zorunluluk devamlılık bağlılığında olduğu gibi çıkara değil, erdemlilik ve ahlaki duygulara dayanmaktadır. Duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığın ortak yönü, kişi ile örgüt arasında örgütten ayrılma ihtimalini azaltan bir bağın oluşmasına sebep olmasıdır. Ancak bu bağın niteliği anılan bağlılık türlerine göre değişik olmaktadır. Duygusal bağlılık, kişiler istedikleri için, devamlılık bağlılığı çıkarlar bağlanmayı gerektirdiği için ve normatif bağlılık ise, ahlaki gerekçelerle ortaya çıkmaktadır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991).

2.2.3 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanların örgüte bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini arttırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Bundan dolayı bir örgütün, çalışanların örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Amaçlar kabul edilebilir olmadığında, üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali bulunmaktadır (Bayram, 2005).

Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörlerin bulunduğu, konuyla ilgili yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur. Çalışanların örgüte bağlılığını etkileyen bu faktörler şöyle sıralanmaktadır (Balay, 2000; Çetin, 2004: 99):

1. Yaş, cinsiyet ve deneyim.
2. Örgütsel adalet, güven, iş tatmini.
3. Rol belirliliği, rol çatışması.
4. Yapılan işin önemi, alınan destek.

5. Karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma.
6. İş güvenliği, tanınma, yabancılaşma.
7. Medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar.
8. Çaresizlik, iş saatleri, ödüller, rutinlik.
9. Terfi imkânları, ücret, diğer çalışanlar.
10. Liderlik davranışları, dışarıdaki iş imkânları, çalışanlara gösterilen ilgi.

Örgütsel bağlılığa etki eden birçok faktör bulunmaktadır. Ancak, sözü edilen bu faktörlerin hangisinin daha güçlü şekilde etkilediği veya etkilemediği yönünde kesin ifadelerde bulunmak yanıltıcı olabilecektir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir araştırmada Oliver (1990), demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin nispi olarak daha az olduğunu ortaya çıkarmıştır ve örgütsel ödüller ile iş değerlerinin ise, örgütsel bağlılıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu gözlemlemiştir. Bu bağlamda, güçlü katılımcı değerler sergileyen işgörenlerin daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir çalışmada Mathieu ve Zajac (1990), örgütsel bağlılıkla 48 değişken arasında ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir. Ancak bunlardan sadece medeni durum, yetenek, ücret, yetenek çeşitliliği ve faaliyet alanı, görev bağlılığı, lider iletişimi ve katılımcı liderlik kavramlarının bağlılıkla doğrudan ilişkili olduğunu test edebilmişlerdir (Bayram, 2005:134).

Çalışma ortamındaki statü farklılıkları, çalışanların motivasyonunu ve örgütsel amaçlara yönlendirilmelerini etkilemektedir. Statü farklılıklarından doğan, gelir farklılıkları, sosyal itibar, iş güvencesi vb. farklılıkları çalışanların örgüte bağlılıkları üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler gösterdiği bilinmektedir. Aynı çalışma ortamında, aynı işi yapan ancak farklı statülere tabi olan çalışanlar bu durumdan olumsuz yönde etkileneceklerdir. Böylece örgütsel bağlılıklarının sağlanması zorlaşacaktır (Akt.;Karahan, 2008). Statü düzeyi yüksek olan çalışanların pek çok zorluğu veya engeli aşma konusunda statü düzeyi düşük olan çalışanlara oranla daha fazla gayret gösterecekleri bilinmektedir. Bu nedenle, statü düzeyi

yüksek olan çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının da yüksek olacaktır (Carson ve diğ., 1999: 11).

Bir başka araştırmada Northcraft ve Neale ise kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç gruba ayırarak incelemektedir. Buna göre kişisel faktörler; iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özelliklerden oluşmaktadır. Örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, yönetim, ücret, gözetim ve örgütsel kültür, örgütsel adalet, örgütsel ödüller, takım çalışması, rol belirsizliği ve çatışmasından oluşmaktadır. Örgüt dışı faktörler ise profesyonellik, yeni iş imkânları, işsizlik oranı, ülkenin sosyo-ekonomik durumu ve sektörün durumudur (Northcraft ve Neale, 1990).

2.2.4 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgüte bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali bulunmaktadır (Balay, 2000). Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak, davranışsal sonuçların bağlılıkla en güçlü ilişkiler içinde olduğu bulunmuştur. Bunlardan özellikle iş doyumunu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma arzusu örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisinde (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yaptığı çalışmada Randall (1987), bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin bireye ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçlarını irdelemiştir. Bu bağlamda ortaya çıkan düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık kavramları aşağıda ifade edilmiştir (Güney, 2001; Balay, 2000; Bayram, 2005).

2.2.4.1 Düşük Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde kişi, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olmaktadır. Bununla beraber kişinin üretkenliği ve gelişmeye açık olması ortaya çıkabilir. Düşük örgütsel bağlılığın bireye ve örgüte dönük önemli sonuçları vardır (Özkan, 2008). Örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar,

işle ilgili kendi görevlerinde ve çabalarda geri durmaktadırlar. Aynı zamanda grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler. Bu yüzden bunlar, örgüt içinde duyusuz işgörenler olarak tanımlanmaktadırlar (Ergener, 2008:30).

Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, müşterilerin güveni kaybolmaktadır. Gelişen durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir. Örgütte yayılan zararlı iletişim, örgütün otorite yapısını tehdit etmekte ve üst yönetimin meşruluğunu sorgulanır hale getirmektedir (Randall, 1987).

Örgüte olan bağlılıkları düşük olan çalışanlar, örgütleriyle olan bütünleşmeyi gerçekleştirememişlerdir. Örgüte olan bağlılıkları düşük olan çalışanların örgütten ayrılma eğilimleri, bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanlara göre daha fazla olmaktadır. Bu çalışanların işe devamsızlık noktasında meyilli oldukları ortaya konulmuştur (Randall,1987). Örgütsel bağlılığı düşük çalışanlar, daha iyi şartlarda başka bir iş bulduklarında örgütten ayrılmayı düşünmektedirler. Alternatif iş imkânlarını araştıracağından dolayı, insan kaynaklarının daha etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayabilir (Çakır, 2007). Örgütsel bağlılığın düşük olması örgütlerde artan devamsızlık, yüksek çalışan devri, işe sürekli geç kalma, örgütten ayrılma niyetinin oluşması, yetersiz performans, örgüte sadakatsizlik gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir (Randall, 1987).

2.2.4.2 İlmli Örgütsel Bağlılık

Kişinin deneyiminin güçlü, fakat örgütle özdeşleşmenin ve örgüt bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İlmli bağlılık düzeyinde yer alan çalışanlar, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden kendi kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler (Bayram, 2005). Örgüte bağlılığı bu düzeyde olan çalışanlarda örgütlerine karşı sadakat, güven, ait olma, etkin olma duyguları gelişmektedir (Randall,1987).

Bu düzeydeki çalışanların bulunduğu örgütlerde sınırlı işten ayrılma isteği, sınırlı iş devri ve sınırlı devamsızlıklar oluşmaktadır. İlmli örgütsel bağlılıkta, çalışanın örgütteki deneyimi fazladır, ancak örgüte bağlılığı tam değildir. Çalışanlar

bir yandan kendi değerlerini korumaya çalışırken bir yandan da örgütle bütünleşmeye çalışmaktadırlar. Yöneticiler yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanlarına gösterdikleri ilgiyi ve desteği, ılımlı bağlılık gösteren çalışanlarına gösteremeyebilirler. Bu durumda; orta düzeyde bağlık gösteren çalışanların motivasyonlarının ve bağlılık düzeylerinin artmasına engel oluşturabilir (Somuncu, 2008).

2.2.4.3 Yüksek rgtsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde çalışanlar, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterirler. Yüksek rgtsel bağlılık kişiye, meslekte başarı ve ücrette doyum sağlayabilmektedir. Bununla beraber örgüt, çalışanının sadakatine karşılık ona yetki devrederek veya onu st pozisyonlara getirerek bir şekilde dllandirmektedir(Ergener, 2008: 31). Örgütle özdeş hale gelme sonucunda oluşan yüksek bağlılık, hem çalışan hem de örgüt açısından önemli sonuçlar yansıtılmaktadır (Mercan, 2006: 25).

Örgüte bağlılıkları yüksek olan çalışanlar, örgütleriyle bütünleşen çalışanlardır. Çalışanlar örgütle uyum halindedirler. Örgütlerin çalışanlarını desteklemesi, zaman zaman dllandirmesi, çalışanlarına adil ve eşit davranması, örgüt içinde güven duygusunun oluşması ve iletişimin etkin olması çalışanların bağlılık düzeylerini artıran faktörler olmaktadır. Yüksek düzeyde bağlılık duyan çalışanlar, kendi kararlarını kendileri almakta ve dış etkenlerden daha az etkilenmektedirler. Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olması, örgütlere de yarar sağlamaktadır. Bu yararlar arasında yüksek verimlilik, kaliteli üretim ve hizmet, etkin iletişim ve örgütsel bağlılık sıralanmıştır (Randall, 1987).

Bazen rgte bağlılıkları yüksek olan çalışanların örgütten ayrılmaları; mutsuzluk, hayal kırıklığı, örgüt kültürünün değişmesi, işten doyum sızlık, az dllandirilmış veya mahrum bırakılmış hissine kapılmaları durumlarında gerçekleşmektedir. Çalışanın gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını da sınırlamaktadır. Bu durum, keşfediciliği ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaktadır. Yüksek bağlılık düzeyi, bazen de üretkenliğin yok olması, iş

harici ilişkilerde fazla stres ve gerilim, zorlama uyum, insan kaynaklarının etkisiz kullanımı gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir (Bayram, 2005).

2.2.5 Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığın Okullar Açısından Önemi

İnsanlar bilgiye ve öğrenmeye muhtaç olarak dünyaya gelmektedirler. Doğduğunda bilgisi olmayan insanlara, faydalı davranışı ve bilgiyi kazandıracak, onu toplumsallaştıracak ve üretkenleştirecek en etkili yardımcı eğitim kurumudur. Her ülke vatandaşlarını yetiştirmek için eğitim örgütleri kurmaktadır. Devletler araştırmalar yaparak eğitim sistemlerini geliştirmek için çalışmaktadırlar. Bunun için eğitim, toplumu düzenleyen ve geleceğe taşıyan bir kurum olarak, onu yaşatmayı sağlayacak olan insanı yetiştirir (Başaran, 1993: 150).

Okullar insanların gelecekleri ve de toplumun geleceği üzerinde en önemli bir unsurdur. Okulların kalitesini çok dikkatli olarak artırmak gerekmektedir. Bunun sağlanmasında okulda yönetici ve öğretmenlere çok görevler düşmektedir. Öğretmenlerin yeterli ve donanımlı olmalarıyla birlikte, onları örgütlerine bağlayıcı değerlerin ortaya çıkarılması, amaç ve beklentilerin karşılanması büyük önem taşımaktadır (Balay, 2000: 11).

Örgütün, amaçlarına ulaşma derecesi, bir bakıma kaynakları kullanabilme derecesine bağlıdır. Eğitim örgütlerinde çalışan yönetici, öğretmen ve diğer personel eğitim işgörenleridir. Bunları örgüte yeterince faydalı olacak şekilde kullanabilmek çok önemlidir. Öğretmenleri okulları için çaba sarf eder bir duruma getirmek eğitim kurumlarının geleceği açısından hayati bir önem taşır. Öğretmenleri kurumlarına bağlayacak şartların ve ortamın hazırlanması kaçınılmazdır. Eğitim işgörenleri, eğitim örgütlerinde, bilgi, beceri ve tutumlarını kullanarak, eğitim örgütlerinin örgütsel, eğitsel ve yönetsel amaçlarının gerçekleşmesini sağlarlar (Başaran, 1993: 103).

Yapılan çalışmalar, okul yöneticilerinin, okullarda başarının anahtarı oldukları sonucunu ortaya koymaktadır (Açıkalın, 1994: 6; Karip ve Köksal, 1999: 193). Okul müdürlerinin tutum ve davranışları kurumun gelişmesi, değişmesi ve örgütün hedeflerini gerçekleştirmesi bakımından önemlidir. Örgütsel Bağlılığın

birçok olumlu sonucu vardır. Daha çok bağlılık, düzenli iş göstergesi, daha çok örgütte kalma isteği ve daha çok çalışma isteğini gösterir. Onun için yöneticiler bu sonuçları desteklemelidirler (Özkan, 2005).

Eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmek için öğretmenlerin okullarına en üst düzeyde bağlı olmaları gereklidir. Yöneticiler çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırıcı çalışmaları yapmaları gerekmektedir. Bu noktada bağlılığı artırıcı en önemli faktörlerden birisi olarak örgüt içi adaletin gerekliliği düşünülmektedir. Örgütsel bağlılığı artırıcı sebep olarak örgütsel adaletin sağlanması gerekmektedir. Şenyüz'ün (2003) yaptığı araştırmaya göre de örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanlar kendilerine sağlanan ödüllerin sorumlulukları ve performanslarıyla karşılaştırdıklarında adil olduğunu ve bunları belirlemede uygulanan prosedürlerin adil olduğunu ve özenle uygulandığını hisseder ve algıarlarsa örgütün bir parçası kalma istekleri daha fazla olmaktadır (Şenyüz, 2003).

Adalet olmazsa çalışanların isteyerek uyum içinde çalışmasında ve yönlendirilmesinde büyük zorluklar yaşanacaktır. Bundan dolayı okullarda örgüte bağlılığı geliştirmek için öğretmenlerin örgütsel adalet algılamalarını geliştirmek önemlidir. Şüphesiz eğitim kurumlarının işleyişini düzenleyen kişi okul yöneticileridir. Okul yöneticileri okulların amaçlarını gerçekleştirmesi için okul çalışanlarının görevlerini yerine getirme isteklerini artırmak ve çalışanlar üzerinde adaletiyle kendisini göstermelidir. İnsanlar adil olmayan bir uygulamayla karşılaştıkları zaman bağlılıkları azalır, iş verimi düşer ve diğer arkadaşlarıyla daha az yardımlaşır (Cropanzano ve Greenberg, 1997).

Düşük öğretmen bağlılığı öğrenci başarısını azalttığı bilinmektedir. Tükenmiş öğretmenler öğrencilere karşı az sevecen, daha az hoş görü, fazla endişe ve tükenmişlik göstermektedirler. Böyle öğretmenler, akademik kaliteyi geliştirme konusunda az plan yapmakta ve etkili öğretim sunmamaktadırlar. Sonuçta öğretmenler, sosyal ilişkilerin iyi olduğu ve düzenli bir sınıfa sahip olsalar da, öğrenci beklentilerinde azalmaya gitmektedirler. Öğretmenler, öğrencilerin okula

bağlılıklarını arttıran etkili öğretimsel davranışları sınıfta kullanmakta, bu da öğrenci başarısının artmasına yol açmaktadır (Balay, 2000).

Demokratik yönetici, yönetim yetkisini örgütleriyle paylaşma eğilimi taşır. Okul, değişik grupların beklentilerinin ve baskılarının yoğunlaştığı bir örgüttür. Okullarda yöneticilerin tarafsız adil davranmaları öğretmenlerin örgüte bağlılığı ve öğretmenleri olumlu yönde etkilemesi açısından önemlidir. Yöneticilerin dürüstlüğü ve tarafsızlığından kuşku duyulması durumunda öğretmenlerin moralinin düştüğü bilinmektedir. Okullarda müdürler ve öğretmenler arasında, diğer örgütlere göre daha canlı bir sosyal hayat olduğu söylenebilir (Doğan, 2008).

Eğitim örgütlerinde verimlilik temelinde; araç, gereç ve alet ile değil insanla sağlanmaktadır. Eğitimin hedeflerini gerçekleştirmek için öğretmenlerin kurumlarına bağlılıklarının yüksek olması gerekmektedir. Okullarda yöneticiler dağıtımda, yönetimde ve ilişkilerde adil olduğunda öğretmenlerin yüksek düzeyde bağlılığını, bu bağlılıkta eğitimde kalite ve verimliliğin sağlanmasını netice verecektir.

2.3 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Orpen (1994) Örgütsel bağlılık ile dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla ABD’de çeşitli şirketlerde çalışan yöneticiler üzerinde araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonuçları 135 çalışan arasında dağıtımsal adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki bulmuştur. Örgütsel bağlılığın prosedürel ve dağıtımsal adaletle orta derecede ilişkili olduğunu ve çok bağlı çalışanların süreçteki hoşluğu çıktı hoşluğu ile daha fazla ilişkilendirdiklerini örgütsel adalet teorisine uyumlu olarak göstermiştir.

Balay’ın (2000) yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını incelemek amacıyla yapmış olduğu çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen çeşitli faktörlerin bulunduğunu ortaya koymuştur. Bunlar demografik değişkenler, iş doyumu, performans, katılım ve örgütsel kültürdür.

Yıldırım’ın (2002) “Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi” isimli fabrika çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada duygusal bağlılıkla

dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algıları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Çalışma yılı ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aynı çalışmada devamlılık bağlılığı ile dağıtımsal adalet arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel adaletin üç boyutu da bu çalışmada elde edilen sonuçlara göre normatif bağlılık üzerine pozitif yönde önemli bir etkiye sahiptir. Yine çalışma yılı da normatif bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

Özdevecioğlu'nun (2003) Kayseri organize sanayi bölgesinde bulunan bazı fabrika çalışanları üzerinde örgütsel adalet algılarının saldırganlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada, çalışanların dağıtımsal adalet algıları arttıkça saldırgan davranışlar gösterme eğilimlerinin düştüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Hoy ve Tarter(2004) "Okullarda Örgütsel Adalet: Güven Olmadan Adalet Olmaz" adlı çalışmalarında, okullarda örgütsel adaleti sadece öğretmenlerin iş arkadaşları ve idarecileriyle olan ilişkileri bağlamında ele almışlardır. Bu çalışmada, örgütsel adalet ve güven kavramlarının birbirleriyle çok yakından ilişkili olduğunu, güvenin adaleti adaletin de güveni doğurduğunu tespit etmişlerdir. Sonuç olarak örgütsel adaletin okulda öğretmenler arasında bir güven ve memnuniyet atmosferi oluşturduğu belirtilmiştir.

Dilek'in (2004) "Örgütsel Adalet Algılamaları ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi" isimli askeri personel üzerinde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapmış olduğu araştırmada; çalışma süresi ile dağıtımsal ve işlemsel adalet algıları arasındaki ilişki negatif yönde önemli bulunmuştur. Örgütsel adalet boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiler anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Tan'ın (2006) "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları" isimli Elazığ ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarını incelemek amacıyla araştırma yapmıştır. Buna göre, kadın öğretmenlerin ücret dağıtımındaki adalet algılarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu; kıdem değişkeni açısından hizmet yılına

bağlı olarak anlamlı farklar olduğu ve bu farkların istatistiksel olarak da anlamlı bulunduğu görülmüştür.

Eker(2006) “Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri” isimli bir çalışma yapmıştır.Bu çalışmanın amacı, örgütsel adalet algılarını dağıtım, işlemsel, kişiler arası ve bilgisel adalet algıları şeklinde dört boyuta ayırarak, boyutların birbirleriyle olan ilişkilerini ve özellikle de iş doyumunu ile örgütsel adalet algısının farklı boyutları arasındaki ilişkileri sorgulamıştır. Ayrıca, bu dört boyut ile katılımcıların iş doyumları arasında ilişki olduğu ve özellikle kişiler arası adalet ve dağıtım adaletinin katılımcıların iş doyumları üzerinde etkileri olduğunun saptandığı görülmüştür.

Polat (2007) “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” isimli araştırmasıyla; ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenlerine ilişkin algı düzeylerini saptayarak; bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının birbiri ile ilişkili ve birbirlerini etkilediği görülmüştür. Örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışını hem doğrudan hem de dolaylı olarak örgütsel güven üzerinden etkili olduğu ve örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilemekte olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel güven, örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kısmi ara yordayıcı değişken ve araştırma bulguları okulun öğretmen sayısına bağlı büyüklüğünün örgütsel adaleti ve örgütsel güveni açıklamada etkili olduğu görülmüştür. Okuldaki öğretmen sayısı arttıkça öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel güven düzeylerinde bir düşme gözlenmektedir. Örgütsel adaletin tüm alt boyutları örgütsel güveni anlamlı bir şekilde açıklamakta olduğu ve İşlemsel adalet, örgütsel güveni açıklayan en önemli adalet türü olduğu görülmüştür. Adalet türlerinden dağıtımsal adalet, yöneticiye güveni; işlemsel adalet ise okula güveni açıklamada diğer adalet türlerinden daha etkili olduğu görülmüştür. Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel ve etkileşimsel adalet örgütsel vatandaşlık davranışını açıklama önemli iken;

dağıtımsal adalet, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı bir şekilde açıklamada etkili olmadığı bulunmuştur.

Alper (2007) çalışanların örgütsel bağlılıklarının belirleyicisi olarak örgütsel adalet algılamalarını tespit etmek amacıyla ve bu amaç doğrultusunda Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin çeşitli bölümlerinde çalışan 513 çalışan örneklem kapsamına alınmasıyla bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmada çalışanların duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık tutumları ile dağıtım, işlem ve etkileşim adaleti arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Çakır (2007) "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" ismiyle bir araştırma yapmıştır. İlköğretim okulu öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının Kararsız düzeyinde oldukları görülmüştür. Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında öğretmenlerin cinsiyetleri, medeni durumları, mesleki kıdemleri, öğrenim düzeyleri ve yaşları arasında anlamlı bir fark saptanmadığı görülmüştür. Normatif değer yöneliminin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür.

Atalay(2007) "Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet - Örgütsel Bağlanma İlişkisi" bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmanın bulguları algılanan örgütsel adalet ile örgütsel bağlanma arasında bir ilişki olduğunu ve bu ilişkinin hakça olan veya olmayan durumlara gösterdikleri duyarlılık açısından farklılaşan bireylerde aynı olmadığını göstermektedir.

Özkan(2008) "İlköğretim Okulunda Görevli Sınıf Öğretmenlerinin Bazı Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri" isimli çalışmasıyla Sakarya ilinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini araştırılmıştır. Cinsiyete, okul türüne, yaşa ve yerleşim birimine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Bu sonuca göre; kadın ve erkek öğretmenler arasında cinsiyet, örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyecek bir unsur değildir. Örgütsel bağlılık kavramı üç alt boyutta ele alınmıştır. Bu sonuca göre; kadın ve erkek öğretmenler arasında cinsiyet, örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyecek bir unsur değildir. Yaşa göre ise sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri değişmemektedir. Ayrıca anket

sorularının duygusal bağıllık boyutuyla ilgili sorulara verilen cevaplara göre; öğretmenler örgütlerine karşı duygusal bağıllık hissetmelerine rağmen, örgütlerinden dışarıda gururla bahsedememektedirler. Bunun nedeni de öğretmenlerin, mesleklerinin toplum içerisindeki statüsünü düşük olarak algılamalarından kaynaklanabilir. Zorunlu Bağıllık (Devamlılık Bağıllığı) boyutundaki sorulardan elde edilen verilere göre, sınıf öğretmenlerinin zorunlu bağıllık içinde oldukları söylenebilir. Zorunlu Bağıllık boyutuyla ilgili soruların içerisinde iş imkânlarının azlığı ön plana çıkmaktadır. Örgütsel Bağıllığın alt boyutları içerisinde en düşük yüzde Normatif Bağıllık boyutundadır. Sınıf öğretmenlerinin anket sorularına verdikleri cevaplara göre öğretmenler genel olarak örgütlerine Normatif Bağıllık boyutunda bağlı değillerdir. Bunu nedeni de, yerine getirdikleri mesleklerinin yeterince karşılığını alamadıklarını düşünmeleri olabilir.

Doğan (2008) "İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağıllık Üzerine Etkisi" isimli bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın temel amacı ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarının Örgütsel Bağıllık üzerine etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Örgütsel Adalet boyutlarının örgütsel bağıllık boyutları üzerine etkisinin olduğu görülmüştür. Elde edilen veriler sonucunda demografik değişkenlerden bir kısmının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağıllık boyutlarında farklılıklara neden olduğu tespit edilmiştir.

Nadir (2010) KKTC Lefkoşa ve Mağusa'da eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağıllık uygulamalarına yönelik görüşlerinin incelenmesi üzerine bir araştırma yapmıştır. Araştırmaya katılan 250 öğretmenin %32,8'inin erkek, %67,2'inin ise kadın olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %71,2'si lisans, %28,8'i ise Yüksek Lisans eğitimi aldıklarını belirtmişlerdir. Söz konusu öğretmenlerin % 40,8'i Örgütsel Bağıllığa yönelik bulgular hakkında "iyi" cevabını vermişlerdir. Yapılan araştırmada çıkan sonuçlara göre okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağıllık ölçeğine göre okullarda okulun çıkar ve beklentileri için görev yaptıkları düşünülebilir.

Balaban (2011) KKTC medya sektöründe, iş-aile yaşam çatışmasının örgütsel bağıllık, iş stresi ve iş doyumu üzerine etkisinin analiz edilmesi amacıyla KKTC'nin

ilk devlet televizyonu olan Bayrak Radyo Televizyon Kurumunda 115 kişi üzerinde bir araştırma yapmıştır. KKTC medya sektöründe iş ve aile yaşamında sorunları olan bireylerin çalıştıkları kuruma örgütsel bağlılıkları, iş stresleri ve iş doyumlarında ortaya çıkan sorunların belirlenmesindeki çalışmalar eksiktir. Bundan dolayı işverenlerin iş-aile yaşam çatışmasının etkilerini incelenerek, çatışmayı en aza indirebilecek ve insan kaynaklarını yönetenlerin kullanabilmeleri için öneriler sunmak amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Analizler sonucunda, çalışanların iş-aile yaşam çatışmasında örgütsel bağlılığın ve iş doyumunun yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Iř ve aile yaşamlarında olumsuz bir etki yaşamayan çalışanın örgüte bağlılığı ve iş doyum düzeyi yüksek çıkmaktadır. Yani çatışmanın hissedilir olmaması bağlılığın yüksek çıkmasına neden olmuştur. Çalışanın iş ve aile yaşamındaki beklentilerinin olumsuz olmaması, iş doyumunu üzerinde olumlu bir etki yarattığını göstermektedir. Son olarak çalışanların iş stresi tepkilerine bakıldığında, ne olumlu ne de olumsuz yöne doğru eğilim gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Soylar'ın (2011) yaptığı araştırma, KKTC Endüstri Meslek Liselerinde görevli öğretmenlerin örgütsel güven ve alt boyutlarına ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Aynı zamanda öğretmen görüşlerinin cinsiyet, branş, görev yaptığı okul ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak için yapılmıştır. KKTC MEGSB Mesleki Teknik Öğretim Dairesi Müdürlüğü'ne bağlı Endüstri Meslek Liselerinde görev yapan 226 öğretmen üzerinde yapılan bir araştırmadır. Araştırmanın sonucuna göre, öğretmenler "orta düzeyde" bir örgütsel güven algısına sahiptir. Öğretmenler, okullarında en yüksek güveni yöneticilerine, daha sonra meslektaşlarına ve en son olarak da, öğrenci ve velilerine duymaktadır. Endüstri Meslek Liselerinde görevli öğretmenlerin okullarındaki örgütsel güven ve alt boyutlardaki görüşleri cinsiyete ve branşa göre anlamlı bir farklılık göstermemekte ancak, görev yaptığı okul ve kıdeme göre anlamlı bir fark göstermektedir. Buna göre öğretmen sayısının fazla olduğu okullarda örgütsel güven düzeyi düşmektedir. Ayrıca kıdemi 5 yıl ve altı olan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi yüksek; kıdemi 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerin ise örgütsel güven düzeyi düşük olarak olarak görölmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde sırasıyla araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, uygulanması ve verilerin analizi sunulmuştur.

3.1 Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, genel tarama modeline uygun bir çalışmadır. Tarama modelleri geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 1999). Bu araştırmanın amacı, Lefkoşa İlçesi ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik olduğundan, ilişkisel tarama modeli uygulanmıştır. Bundan dolayı araştırmanın yöntemi betimsel bir çalışmadır.

3.2 Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2011-2012 eğitim-öğretim yılı, Lefkoşa ilçesinde resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, Lefkoşa ilçesinde bulunan 9 ortaöğretim okulunda görev yapan 225 öğretmen oluşturmaktadır. Bu çalışmada tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

3.3 Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veri toplama aracı için öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Yapılan bu literatür taramasından elde edilen bilgiler, kullanılmış olan anketler ve uygulamalardan yola çıkılarak Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği oluşturulmuştur. Bu araçların özellikleri aşağıda açıklanmaktadır.

3.3.1 Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu öğretmenlerden yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, mezun olduğu okul ve bulunduğu okuldaki çalışma süresi durumları hakkında bilgi toplamak üzere geliştirilmiştir.

3.3.2 Örgütsel Adalet Ölçeği

Öğretmenlerin okullarına ilişkin adalet algıları Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği” ile ölçülmüştür. Polat (2007) tarafından, “Kocaeli Üniversitesi’nde” “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” adlı doktora tezinde kullanılan bir ölçektir. Araştırma kapsamında kullanılan *Örgütsel Adalet Ölçeği* 19 maddeden ve *Dağıtımsal Adalet* (1, 2, 3, 4, 5, 6. maddeler), *İşlemsel Adalet* (7, 8, 9, 10, 11, 16, 17, 18, 19. maddeler) ve *Etkileşimsel Adalet* (12, 13, 14, 15. maddeler) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır.

Uygulama sonucunda 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 0,90, işlemsel adalet 0,93 ve etkileşimsel adalet boyutunda 0,88 olarak hesaplanmıştır. Üç faktörlü ölçeğin 6 maddesi dağıtımsal adaleti, 9’ u işlemsel adaleti ve 4’ü de Etkileşimsel Adaleti ölçmektedir. Örgütsel Adalet Boyutlarının Güvenirlik Değerleri aşağıda Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Örgütsel Adalet Boyutlarının Güvenirlik Değerleri

Kullanılan Ölçek	Soru Sayısı	Cronbach Alfa Değeri
Ölçeğin Tamamı	19	0,96
Dağıtım Adaleti	6	0,90
İşlemsel Adalet	9	0,93
Etkileşim Adaleti	4	0,88

3.3.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Allen ve Meyer 1990 yılındaki çalışmalarıyla geliştirdikleri; üç boyutlu ve kapsamlı bir ölçek ortaya çıkarmışlardır (Demirkıran, 2004).

Çakır (2007) tarafından, “Yeditepe Üniversitesi’nde”, “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı yüksek lisans tezinde kullanılan bir ölçektir. Ölçek 18 maddeden ve *Duygusal Bağlılık* (1, 2, 3, 4, 5,6. maddeler), *Devamlılık Bağlılığı* (7, 8, 9, 10, 11,12. maddeler) ve *Normatif Bağlılık* (13,14, 15, 16, 17, 18. maddeler) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin güvenirlik değeri alfa güvenirlik katsayısı $\alpha = 0,81$ ’dir. Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Güvenirlik Değerleri aşağıda Tablo 3.2 ’de verilmiştir.

Tablo 3.2. Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Güvenirlik Değerleri

Kullanılan Ölçek	Soru Sayısı	Cronbach Alfa Değeri
Ölçeğin Tamamı	18	0,81
Duygusal Bağlılık	6	0,70
Devamlılık Bağlılığı	6	0,75
Normatif Bağlılık	6	0,81

3.4 Veri Toplama Aracının Uygulanması

Ölçeklerin uygulanması için gerekli izin alındıktan sonra, daha önceden belirtilen örneklemdeki okullara gidilmiş ve anket formları uygulanmıştır. Bu uygulama 2011–2012 öğretim yılında, tesadüfî örnekleme yöntemi ile 225 öğretmene araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Anket uygulanan okullar, anket sayıları ve yüzdelik oranları Tablo3.3’ te verilmiştir

Tablo 3.3. Anket Uygulamasının Yapıldığı Okullar

Anket Uygulamasının Yapıldığı Okullar	Anket Sayısı (f)	Yüzde (%)
Atleks Sanverler Ortaokulu	20	8,89
Bayraktar Türk Maarif Koleji	20	8,89
Bayraktar Ortaokulu	20	8,89
Demokrasi Ortaokulu	20	8,89
Şehit Hüseyin Ruso Ortaokulu	30	13,33
Bülent Ecevit Anadolu Lisesi	30	13,33
Lefkoşa Türk Lisesi	30	13,33
Türk Maarif Koleji	35	15,56
20 Temmuz Fen Lisesi	20	8,89
Toplam	225	100

3.5 Verilerin Analizi

İstatistiksel analizler SPSS17.0 (*Statistical Package For Social Sciences*) paket programından yararlanılmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılan *Örgütsel Adalet Ölçeği* 19 maddeden ve *Dağıtımsal Adalet* (1, 2, 3, 4, 5, 6. maddeler), *İşlemsel Adalet* (7, 8, 9, 10, 11, 16, 17, 18, 19. maddeler) ve *Etkileşimsel Adalet* (12, 13, 14, 15. maddeler) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır.

Araştırma kapsamında kullanılan *Örgütsel Bağlılık Ölçeği* 18 maddeden ve *Duygusal Bağlılık* (1, 2, 3, 4, 5, 6. maddeler), *Devamlılık Bağlılığı* (7, 8, 9, 10, 11, 12. maddeler) ve *Normatif Bağlılık* (13, 14, 15, 16, 17, 18. maddeler) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 3, 4, 5, 7, 12 ve 13. sorular negatif sorular olduğundan bu sorular istatistiki işlemler sırasında ters çevrilmiştir.

Kullanılan 5'li Likert ölçeği, 1'den 5'e kadar olan değerlendirme ölçeği olup beş eşit parçaya bölünmüş ve her seçeneğe karşılık gelen puan aralıkları da belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan *Örgütsel Adalet* ile *Örgütsel Bağlılık Ölçeği* seçenekleri ile puan aralıkları aşağıda Tablo 3.4 'te verilmiştir.

Tablo 3.4. Ölçek Seçenekleri İle Puan Aralıkları

Seçenekler	Verilen Puanlar	Puan Aralığı
Kesinlikle Katılıyorum	5	4.20–5.00
Katılıyorum	4	3.40–4.19
Kararsızım	3	2.60–3.39
Katılmıyorum	2	1.80–2.59
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1.00–1.79

Araştırmada istatistiksel çözümlemelere geçilmeden önce, demografik değişkenler gruplandırılmış ardından öğretmenlere uygulanan ölçekler yukarıda açıklanan şekilde puanlanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin okullarına ilişkin örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ve bunların alt boyutlarına ait değişkenlere ilişkin algı düzeylerini saptamak için sırasıyla şu işlemler yapılmıştır. Araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerini belirleyici frekans (f) ve yüzde (%) değerleri çıkarılmıştır. Daha sonra ölçeklerden elde edilen puanlar için frekans (f), ortalama ($\bar{x}$), standart sapma (ss) ve ortanca puanları hesaplanmıştır. Gruplar içerisinde normal dağılım özelliği göstermediğinden nonparametrik teknikler kullanılmıştır.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların; *cinsiyet, medeni durumu ve mezun olduğu okul değişkenlerine* göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Kolmogorov-Smirnov (z-testi),

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların; *yaş, mesleki kıdem, bulunduğu okuldaki çalışma süresi ile örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıkları* arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere Spearman's Rho Correlation Coefficient analizi kullanılmıştır.

Bu tekniklerle ve manidarlık düzeyi ,05 olarak çözümlenen bulgular, araştırmanın amaçlarına uygun olarak çizelgeler halinde sunulmuştur.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde, temel olarak ele alınan problemin çözümü ve araştırmanın alt problemlerine dayalı olarak toplanan verilerin istatistiksel tekniklerle çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bulgulara ilişkin çizelgeler sunulmuş ve bulguların yorumlarına yer verilmiştir.

4.1 Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri

4.1.1 Yaş Frekans Bilgileri

Tablo 4.1. Öğretmenlerin Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	n	%
20-30 Yaş	37	16,4
31-40 Yaş	111	49,3
41 yaş ve üzeri	77	34,2
Toplam	225	100

Tablo 4.1’de görüldüğü üzere, örneklem grubu 37’si 20-30 yaş (%16,4), 111’i 31-40 yaş (%49,3) ve 77’si 41 yaş ve üzeri (%34,2) olmak üzere toplam 225 kişiden oluşmaktadır. Bu dağılıma göre öğretmenlerin yaklaşık yarısının 31-40 yaş grubunda olduğu söylenebilir.

4.1.2 Cinsiyet Frekans Bilgileri

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	n	%
Kadın	146	64,9
Erkek	79	35,1
Toplam	225	100

Tablo 4.2’de görüldüğü üzere, örneklem grubu 146’sı kadın (%64,9), 79’u erkek (%35,1) olmak üzere toplam 225 kişiden oluşmaktadır. Bu dağılımlar örneklem grubunun çoğunluğunu, bayanların oluşturduğunu söylenebilir.

4.1.3 Medeni Durum Frekans Bilgileri

Tablo 4.3. Örneklem Grubundaki Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre Dağılımı

Medeni Durum	n	%
Bekâr	39	17,3
Evli	186	82,7
Toplam	225	100

Tablo 4.3’te görüldüğü üzere, örneklem grubu 39’u bekâr (%17,3) ve 186’sı evli (%82,7) olmak üzere toplam 225 kişiden oluşmaktadır. Bu dağılımlar örneklem grubunun çoğunluğunu, evli öğretmenlerin oluşturduğunu söylenebilir.

4.1.4 Mesleki Kıdem Frekans Bilgileri

Tablo 4.4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumuna Göre Dağılımı

Mesleki Kıdem	n	%
1-5 Yıl	24	10,7
6-10 Yıl	49	21,8
11-15 Yıl	65	28,9
16-20 Yıl	54	24,0
21 yıl ve üzeri	33	14,7
Toplam	225	100

Tablo 4.4’te görüldüğü üzere, örneklem grubu 24’ü 1-5 yıl (%10,7), 49’u 6-10 yıl (%21,8), 65’i 11-15 yıl (%28,9), 54’ü 16-20 yıl (%24,0) ve 33’ü 21 yıl ve üzeri (%14,7) mesleki kıdemli olmak üzere toplam 225 kişiden oluşmaktadır.

4.1.5 Mezun Olduğu Okul Frekans Bilgileri

Tablo 4.5. Öğretmenlerin Mezun Olduğu Okullara Göre Dağılımı

Mezun Olduğu Okul	n	%
Ön Lisans	2	0,89
Fakülte-Lisans	164	72,89
Yüksek Lisans	57	25,33
Doktora	2	0,89
Toplam	225	100

Tablo 4.5’de görüldüğü üzere, alınan sonuçlar bu durumda iken, ikişer kişi olduğu için ön lisans fakülte ile yüksek lisans da doktora ile birleştirildi. Buna göre ortaya çıkan durum şu şekilde olmuştur.

Tablo 4.6. Öğretmenlerin Mezun Olduğu Okullara Göre Yeni Dağılımı

Mezun Olduğu Okul	n	%
Ön Lisans -Lisans	166	73,8
Yüksek Lisans-Doktora	59	26,2
Toplam	225	100

Tablo 4.6’da görüldüğü üzere, örneklem grubu 166’sı ön lisan – lisans (%73,8) ve 59’u yüksek lisans-doktora (%26,2) olmak üzere toplam 225 kişiden oluşmaktadır.

4.1.6 Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Frekans Bilgileri

Tablo 4.7’de görüldüğü üzere, örneklem grubunun 100’ü 1-5 yıl (%44,4), 49’u 6-10 yıl (%21,8), 45’i 11-15 yıl (%20), 31’i 16 yıl ve üzeri (%13,8) okul kıdemli olmak üzere toplam 225 kişiden oluşmaktadır.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresine Göre Dağılımları

Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi	n	%
1-5 Yıl	100	44,4
6-10 Yıl	49	21,8
11-15 Yıl	45	20,0
16 Yıl ve Üzeri	31	13,8
Toplam	225	100

4.2 Araştırmanın Alt Problemlerine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 4.8’de ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet düzeyleri ortancaya göre tespit edilmiştir. Öğretmenlerin üç alt boyuttan birisi Olan İşlemsel Adalet boyutunda *Kararsızım* düzeyinde ve diğer iki boyutta ise *Katılıyorum* düzeyinde oldukları saptanmıştır. Bu sonuçlara göre ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet düzeyleri *Katılıyorum* seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet düzeyleri pozitif yönde diyebiliriz.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının N, X, Medyan(Ortanca) ve SS Değerleri

Örgütsel Adalet	N	Ortalama	Ortanca	SS	Katılım Düzeyi
Dağıtımsal Adalet	225	3,38	3,50	,891	Katılıyorum
İşlemsel Adalet	225	3,38	3,33	,836	Kararsızım
Etkileşimsel Adalet	225	3,71	4,00	,843	Katılıyorum
Örgütsel Adalet Tamamı	225	3,45	3,52	,783	Katılıyorum

Tablo 4.9’da ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık düzeyleri ortancasına göre tespit edilmiştir. Öğretmenlerin Duygusal Bağlılık alt boyutunda *Katılıyorum* ve diğer iki alt boyut ile örgütsel bağlılığın tamamında *Kararsızım*

Kararsızındüzeyinde oldukları saptanmıştır. Bu sonuçlara göre ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık düzeyleri negatif yönde diyebiliriz.

Tablo 4.9. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin N, X, Medyan(Ortanca) ve SSDeğerleri

	N	Ortalama	Ortanca	SS	Katılım Düzeyi
Duygusal Bağlılık	225	3,56	3,50	,739	Katılıyorum
Devamlılık Bağlılığı	225	3,01	3,00	,799	Kararsızım
Normatif Bağlılık	225	3,15	3,16	,829	Kararsızım
Örgütsel Bağlılık	225	3,24	3,22	,577	Kararsızım

Tablo 4.10. Örgütsel Adalet Algıları Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları

Cinsiyet	Kadın N=146		Erkek N=79		z	p
	x	ss	x	ss		
Dağıtımsal Adalet	3,38	,881	3,39	,917	,628	,826
İşlemsel Adalet	3,43	,822	3,28	,857	,963	,311
Etkileşimsel Adalet	3,65	,860	3,83	,804	,775	,586
Örgütsel Adalet	3,46	,776	3,43	,802	,631	,821

Tablo 4.10'da ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre değerlendirilmesine ilişkin z-testi sonuçları verilmiştir. Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin öğretmenler tarafından algılanmasında tüm alt boyutların öğretmenlerin cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır.

Tablo 4.11. Örgütsel Adalet Algıları Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları

	Bekâr N=39		Evli N=186		z	p
Medeni Durum	xx	ss	x	ss		
Dağıtımsal Adalet	3,55	,824	3,35	,903	,794	,554
İşlemsel Adalet	3,52	,785	3,35	,845	,761	,609
Etkileşimsel Adalet	3,81	,900	3,69	,831	,679	,746
Örgütsel Adalet	3,59	,765	3,42	,786	,805	,535

Tablo 4.11’de ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet düzeylerinin medeni durum değişkenine göre değerlendirilmesine ilişkin z-testi sonuçları verilmiştir. Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet düzeylerinin öğretmenler tarafından algılanmasında tüm alt boyutların öğretmenlerin medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır.

Tablo 4.12. Örgütsel Adalet Algıları Öğretmenlerin Mezun Olduğu Okula Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları

	Lisans N=166		Lisans Üstü N=59		z	p
Mezun Olduğu Okul	x	ss	x	ss		
Dağıtımsal Adalet	3,36	,915	3,47	,823	,598	,868
İşlemsel Adalet	3,36	,822	3,42	,879	,604	,859
Etkileşimsel Adalet	3,65	,841	3,88	,832	1,012	,258
Örgütsel Adalet	3,42	,778	3,53	,799	,572	,899

Tablo 4.12’de ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet düzeylerinin öğretmenlerin mezun olduğu okul düzeyi değişkeni açısından değerlendirilmesine ilişkin z-testi sonuçları verilmiştir. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet düzeylerinin mezun olduğu okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla z-testi gerçekleştirilmiştir. Bunun

sonucunda grup ortalamaları arasında tüm alt boyutların öğretmenlerin mezun olduğu okul düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır.

Tablo 4.13. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Yaş Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları

Yaş	Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet	Örgütsel Adalet
Correlation Coefficient	-,097	-,148*	-,104	-,132*
Sig. (2-tailed)	,148	,027	,120	,049
N	225	225	225	225

Tablo 4.13'te öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişkiyi belirlemek için yapılan Spearman's Rho sonuçları verilmiştir. Bunun sonucunda öğretmenlerin Örgütsel Adaletin alt boyutları olan Dağıtımsal Adalet ve Etkileşimsel Adalet ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır. Ancak Örgütsel Adalet($p=,049$) ve alt boyut İşlemsel Adalet($p=,027$) ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p<,05$] bir fark saptanmıştır.

Tablo 4.14. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Mesleki Kıdem Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları

Mesleki Kıdem	Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet	Örgütsel Adalet
Correlation Coefficient	-,066	-,101	-,087	-,095
Sig. (2-tailed)	,325	,133	,194	,156
N	225	225	225	225

Tablo 4.14'te öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı bir ilişkiyi belirlemek için yapılan Spearman's Rho sonuçları verilmiştir. Bunun sonucunda öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ve alt boyutları ile mesleki kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır.

Tablo 4.15. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları

Okuldaki Çalışma Süresi	Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet	Örgütsel Adalet
Correlation Coefficient	-,176**	-,154*	-,167*	-,181**
Sig. (2-tailed)	,008	,021	,012	,006
N	225	225	225	225

Tablo 4.15’de öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile bulunduğu okuldaki çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir ilişkiyi belirlemek için yapılan Spearman's Rho sonuçları verilmiştir. Örgütsel Adalet ve üç alt boyutu ile bulunduğu okuldaki çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p < ,05$] bir fark saptanmıştır

Tablo 4.16. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları

Cinsiyet	Kadın =146		Erkek N=79		z	p
	x	ss	x	ss		
Duygusal Bağlılık	3,53	,775	3,57	,683	,976	,296
Devamlılık Bağlılığı	3,09	,790	2,86	,800	1,510	,021
Normatif Bağlılık	3,18	,794	3,10	,894	,402	,997
Örgütsel Bağlılık	3,26	,570	3,20	,592	,571	,900

Tablo 4.16’da ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık düzeyleri öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılığı belirlemek üzere yapılan Kolmogorov-Smirnov (z-testi) analizi sonuçları verilmiştir. Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık düzeylerinin öğretmenler tarafından algılanmasında öğretmenlerin cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p > ,05$] bir fark saptanmamıştır. Ancak Devamlılık Bağlılığı alt boyutuyla öğretmenlerin cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p = ,021$] bir fark saptanmıştır.

Tablo 4.17. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları

	Evli N=186		Bekâr N=39		z	p
Medeni Durum	x	ss	x	ss		
Duygusal Bağlılık	3,57	,742	3,52	,736	,416	,995
Devamlılık Bağlılığı	3,04	,793	2,84	,816	,834	,491
Normatif Bağlılık	3,14	,845	3,20	,760	,613	,847
Örgütsel Bağlılık	3,25	,578	3,19	,575	,780	,578

Tablo 4.17’de ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre değerlendirilmesine ilişkin z-testi sonuçları verilmiştir. Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet düzeylerinin öğretmenler tarafından algılanmasında tüm alt boyutların öğretmenlerin medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır.

Tablo 4.18. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Öğretmenlerin Mezun Olduğu Okula Göre Anlamlı Farklılığı Belirlemek Üzere Yapılan Kolmogorov-Smirnov (Z-Testi) Analizi Sonuçları

	Lisans N=166		Y.L. ve Dr. N=59		z	p
Mezun Olduğu Okul	x	ss	x	ss		
Duygusal Bağlılık	3,56	,760	3,57	,683	,546	,927
Devamlılık Bağlılığı	3,03	,787	2,93	,835	,552	,920
Normatif Bağlılık	3,17	,850	3,10	,772	,583	,886
Örgütsel Bağlılık	3,26	,571	3,20	,596	,687	,733

Tablo 4.18’de öğretmenlerin Örgütsel Adalet düzeylerinin mezun olduğu okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla z-testi gerçekleştirilmiştir. Bunun sonucunda grup ortalamaları arasında

tüm alt boyutların öğretmenlerin mezun olduğu okul düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır.

Tablo 4.19. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Yaş Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları

Yaş	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
Correlation Coefficient	,090	,012	-,046	,024
Sig. (2-tailed)	,180	,858	,492	,717
N	225	225	225	225

Tablo 4.19'da öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişkiyi belirlemek için yapılan Spearman's Rho sonuçları verilmiştir. Bunun sonucunda öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve alt boyutları ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır.

Tablo 4.20. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Mesleki Kıdem Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları

Mesleki Kıdem	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
Correlation Coefficient	,102	,052	,023	,074
Sig. (2-tailed)	,129	,441	,733	,266
N	225	225	225	225

Tablo 4.20'de öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeyleri ile mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı bir ilişkiyi belirlemek için yapılan Spearman's Rho sonuçları verilmiştir. Bunun sonucunda öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve alt boyutları ile mesleki kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p>,05$] bir fark saptanmamıştır.

Tablo 4.21. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkeni Arasında Anlamlı Bir İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Spearman's Rho Sonuçları

Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
Correlation Coefficient	,036	,166*	-,033	,075
Sig. (2-tailed)	,595	,012	,625	,264
N	225	225	225	225

Tablo 4.21’de öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeyleri ile bulunduğu okuldaki çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir ilişkiyi belirlemek için yapılan Spearman's Rho sonuçları verilmiştir. Bu sonuçlara göre Devamlılık Bağlılığı alt boyutu ile bulunduğu okuldaki çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı [$p=,012<,05$] bir fark saptanmıştır. Öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma süresi arttıkça okullarına olan Devamlılık Bağlılıkları da artmaktadır.

Tablo 4.22. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Spearman's Rho Correlation Coefficient Analizi Sonuçları

Örgütsel Adalet		Örgütsel Bağlılık
	Correlation Coefficient	,365**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	225

Tablo 4.22’de ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet algıları ile Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesine ilişkin olarak yapılan Spearman's Rho Correlation Coefficient analizi sonuçları verilmiştir. İlişkiye bakıldığı zaman pozitif yönde bir ilişki olduğu ayrıca ilişkinin düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır.

Tablo 4.23. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Ve Alt Boyutları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Spearman's Rho Correlation Coefficient Analizi Sonuçları

		Dağıtım Adaleti	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet	Örgütsel Adalet
Örgütsel Bağlılık	Correlation Coefficient	,354**	,327**	,335**	,365**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	225	225	225	225

Tablo 4.23'te öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ve alt boyutları ile Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere yapılan Spearman's Rho Correlation Coefficient analizi sonuçları verilmiştir. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ve alt boyutları ile Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye bakıldığında zaman pozitif yönde bir ilişki olduğu ayrıca ilişkinin düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır.

Tablo 4.24. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Spearman's Rho Correlation Coefficient Analizi Sonuçları

		Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
Örgütsel Adalet	Correlation Coefficient	,363**	,111	,296**	,365**
	Sig. (2-tailed)	,000	,096	,000	,000
	N	225	225	225	225

Tablo 4.24'te öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile Örgütsel Bağlılık düzeyleri ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere yapılan spearman's rho correlation coefficient analizi sonuçları verilmiştir. Örgütsel Bağlılığın geneli, alt boyutlar Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık ile genel Örgütsel Adalet algıları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu ayrıca ilişkinin düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1.SONUÇ

5.1.1 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Genel Sonuçları

Örneklem grubu 146'sı kadın (%64,9), 79'u erkek (%35,1); 37'si 20-30 yaş (%16,4), 111'i 31-40 yaş (%49,3) ve 77'si 41 yaş ve üzeri (%34,2); 39'u bekâr (%17,3) ve 186'sı evli (%82,7); 24'ü 1-5 ve yıl (%10,7), 49'u 6-10 yıl (%21,8), 65'i 11-15 yıl (%28,9), 54'ü 16-20 yıl (%24,0) ve 33'ü 21 yıl ve üzeri (%14,7) kıdemli; 166'sı ön lisan-lisans (%73,8) ve 59'u yüksek lisans-doktora (%26,2); 100'ü 1-5 ve yıl (%44,4), 49'u 6-10 yıl (%21,8), 45'i 11-15 yıl (%20), 31'i 16 yıl ve üzeri (%13,8) okul kıdemli olmak üzere toplam 225 öğretmenden oluşmaktadır.

Lefkoşa İlçesi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin genel olarak Örgütsel Adalet algılarının *Katılıyorum* düzeyinde oldukları saptanmıştır. Doğan (2008) tarafından ilköğretim kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık üzerine etkisi adıyla yapılan araştırmada ise bu bulgu Kararsız düzeyindedir. Bu sonuçlara göre ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Adalet algıları pozitif yönde diyebiliriz. Örgütsel Adalet algı boyutlarının çoktan aza doğru sırasıyla Etkileşimsel Adaleti, Dağıtımsal Adalet ve İşlemsel Adalet izlemektedir.

Öğretmenlerin Etkileşimsel Adalet algıları *Katılıyorum* düzeyindedir. Öğretmenlerin Etkileşimsel Adaletten aldıkları puanların diğer Örgütsel Adalet boyutlarından yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgu Doğan (2008) tarafından yapılan araştırmayla paralellik göstermektedir. Bunun böyle olması öğretmenlerin yönetici ve diğer çalışanlara karşı saygı ve nezaket çerçevesinde davranmalarını gerektirir. Yöneticilerin örgütsel işlemlerde öğretmenleri bilgilendirmeleri yanında, çıkarlarının korunması, bilgi edinme haklarına saygı duymak gibi geniş bir alanda durumlarının iyi olduğunu söyleyebiliriz. Lefkoşa ilçesi okullarında Etkileşimsel Adaletin yüksek düzeyde algılanması genelde toplumun özelde okullarda iletişim

kurma açısından zorluk çekmeyen, küçük bir toplum yapısına sahip olmasının yararları olarak değerlendirilebilir. Küçük ada toplumlarında bireyler arası ilişkiler ve yakınlık göz önünde bulundurulduğunda problemlerin çözümü kolaylaşabilmektedir. Ancak, çalışma yaşamında örgütlerin içerisine başka değerler ya da bir takım kazanımlar devreye girdiği zaman bunun paylaştırılmasında Örgütsel Adaleti sağlama konusunda sıkıntıların artabileceği söylenilebilir. Algıların en olumlu olduğu boyutun Etkileşim Adaleti olması, olumsuz algıların kamu sistemine ilişkin sorunlardan kaynaklanabileceğini, buna karşılık yöneticilerin dağıtım, bilgilendirme ve iletişim çabalarında adaletli davrandıklarını düşündürmektedir (Özmen ve diğ., 2007).

Öğretmenlerin Dağıtım Adaleti algılarının *Katılıyorum* düzeyinde olması; öğretmenler, dağıtılan ücret ve benzeri haklarının yeterince verildiğini düşünmektedir. Doğan'ın (2008) yaptığı araştırmada ise öğretmenler Örgütsel Adalet boyutları içerisinde en düşük puanı Dağıtımsal Adalet boyutundan almışlar ve Kararsız düzeydedir.

Öğretmenler Örgütsel Adalet boyutları içerisinde en düşük puanı İşlemsel Adalet boyutundan almışlardır. Katılım düzeyi *Kararsız* seviyesindedir. Bu iki bulgu Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları paralellik göstermektedir. Karar sürecinde doğruluk ve dürüstlüğe ne ölçüde uyulduğuna ilişkin adalet algılamasıdır. Bir işyerinde çalışanlar ödül dağıtımında hangi kriterlerin uygulandığını bilmiyorsa ya da dağıtım kriterlerini benimsemiyorsa çalışanların bu işyerinde İşlemsel Adaletin varlığına inandıklarından söz etmek mümkün değildir. Adalet, tatmin, bağlılık gibi kavramların nesnel ölçütlerini bulmak kolay değildir. Bu nedenle adalet, tatmin ve sadakat bir algı sorunudur. Buna göre önemli olan adaletsizliğin olup olmamasından çok çalışanların yönetim faaliyet(işlem)lerini nasıl algıladıklarıdır. Saydam ve demokratik yönetim anlayışı çalışanların örgütsel faaliyetleri daha doğru değerlendirmelerine ve adalet algılarının örgüt lehine olmasını sağlar. İşlem adaleti, örgütsel adalet algılarını en çok etkileyen örgütsel adalet unsurlarından biridir (Tutar, 2007). İşlemsel adalet düşünüldüğünde; öğretmenler kendileri hakkında verilen kararların hangi kriterlere göre verildiğini bilmek isterler. Bilmemeleri şüphesiz adil değildir ve onlar tarafından kabul görmemektedir. Bu durumdan yola çıkarak şunu

söylemek mümkündür. Öğretmen okulda kendi lehine ya da aleyhine olsun eğer sürece ve karara etki edebiliyorsa, okuldaki adalet algılamasına olumlu yönde etki edeceğinden okuluna olumlu bir bakış açısı geliştirir. Bu durumda içinde bulunduğu örgüte bağlılığı artacaktır. Ancak bunun tersi bir durum söz konusu olduğunda öğretmenin o örgüte bağlılığı azalacaktır.

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının *Kararsız* düzeyinde oldukları saptanmıştır. Bu sonuçlara göre ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılığı kararsız yönde olması öğretmenlerin örgütlerine bağlılığının orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ve alt boyutları tutum düzeyleri Doğan (2008) tarafından yapılan araştırmayla aynı seviyededir. Nadir (2010) Lefkoşa ve Mağusa'da eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık hakkındaki görüşlerini belirlemek için yaptığı çalışmada, öğretmenlerin % 41'i Örgütsel Bağlılığa yönelik bulgular hakkında "iyi" cevabını vermişlerdir. Duygusal Bağlılık, örgütü kendileriyle bütünleştirip örgütte kalmalarını sağlayıp, kendilerini örgütün amaçlarıyla özdeşleşmektedirler. Özellikle yoğun duygusal bağlılığı olan iş görenler istedikleri için işlerinde kalırlar. Güçlü normatif bağlılığa sahip olan işgörenler örgütte kalma ve kuruma ait yükümlülükten dolayı ve ahlaken zorunlu oldukları için işlerinde kalırlar. Devamlılık bağlılığı olan iş görenler ise ihtiyaç duydukları ve örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statüyü kaybedeceği düşüncesiyle işlerinde kalırlar. Nedenleri farklı olduğundan her bağlılığın farklı etkisi ve sonucu ortaya çıkmaktadır (Çetin, 2004; Yalçın ve İplik; 2005: 398). Bu düşüncelerin hâkim olması çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının fazla olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Ancak çalışanların örgüte körü körüne bağlı oluşunun örgüt açısından olumsuz sonuçları da vardır. Bu tür çalışanlar değişime uyum sağlama ve yenilik yapma yeteneğinden yoksundurlar. Bağlılık örgütün esnekliğini azaltır. Çalışma grupları için olduğu gibi örgütün tümü için de değişiklik gerektiren fırsatların gözden kaçmasına neden olabilir. Bu açıdan bakıldığında özellikle örgütün politika ve stratejilerinin belirlendiği üst yönetim düzeyinde yüksek bağlılığın sonuçları örgüt açısından daha zararlı olabilir (Allen ve Meyer, 1997).

Öğretmenlerin Duygusal Bağlılıklarının *Katılıyorum* düzeyinde olması, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul etme ve kendisini örgütün bir parçası olarak gördüğünün bir sonucu olarak düşünülebilir. Bu bulgu, Özkan (2008) tarafından yapılan araştırmayla paralellik göstermektedir. Duygusal Bağlılık boyutu yüksek olan öğretmenlerin görev yaptıkları okullarını değerli gördüğü ortaya çıkmaktadır. Bu da öğretmenlerin genel anlamda görev yaptıkları okullarına karşı duygusal bağlılık içinde olduklarını gösterir. Bunun nedeni de öğretmenlik mesleğinde genel anlamda duygusal bağlılık boyutunun yüksek olmasından kaynaklanabilir (Özkan, 2008).

Normatif bağlılığın *Kararsız* olması, öğretmenlerin örgütlerine sadakat duygularının zayıf olduğu, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev addetmediği anlamına gelmektedir. Allen ve Mayer (1997) Örgüte Bağlılıkları düşük olan bireylerin, kendilerini örgütten biri olarak görmedikleri için; işe gelmeme, işe geç gelme ve işten ayrılma ihtimallerinin daha yüksek olabileceğini bekler.

Devamlılık bağlılığının *Kararsız* olması, öğretmenlik mesleğini sürdürme konusunda öğretmenin kendisini yükümlü hissetmediği, işten ayrıldığı zaman çok fazla bir maddi kaybı olmayacağı, kazandığı ücreti farklı ortamlarda kazanabileceğini, örgütte kalmasının öğretmen için bir zorunluluk olmadığını göstermiştir. Yaş, kıdem, kariyer imkânları ve ücret düzeyi gibi kişisel ve örgütsel faktörlerin çalışanlara verdiği tatmin derecesi onları devamlılık bağlılıklarını etkilemektedir. Aven ve diğerlerinin (1993) yaptıkları araştırmada kadınların erkeklere oranla Örgütsel Bağlılıklarının yüksek olduğu ve bu bağlılığında Devamlılık Bağlılığının yüksek oluşundan kaynaklandığını tespit etmişlerdir. Bu araştırmada ise Örgütsel Bağlılık düşük çıkmıştır. Buna göre Örgütsel Bağlılığın düşük oluşunda alt boyut Devamlılık Bağlılığının, boyutlar arasında en az puan düzeyinde olması etkili olmuştur diyebiliriz.

5.1.2 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarına İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının tüm alt boyutlarında öğretmenlerin *cinsiyetleri, medeni durumları ve mezun olduğu okulları* arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Doğan'ın (2008) yaptığı araştırmada da Adalet Algıları cinsiyet

açısından önemli bir fark göstermemektedir. Bu sonuca göre öğretmenlerin cinsiyetleri, medeni durumları ve mezun olduğu okulları Örgütsel Adalet algılarında farklılık oluşturmamaktadır. Yani öğretmenlerin okul adalet algıları açısından bu üç değişkenin belirleyici bir faktör olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Erkek ile kadın veya evli ile bekâr öğretmenlerin örgütsel adalet algıları aynı seviyededir. Lisans, yüksek lisans veya doktora yapmış öğretmenlerin de örgütsel adalet algıları aynı seviyededir. Tan'ın (2006) ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler üzerinde yapmış olduğu araştırmada kadın öğretmenlerin ücret dağıtımındaki adalet algılarının erkek öğretmenlerden yüksek olduğu ve bu farkın anlamlı olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ve alt boyut İşlemsel Adalet algıları ile yaş arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Yaş arttıkça İşlemsel Adalet algıları düşmektedir. Dilek'in (2004) askeri personel üzerinde yaptığı araştırmada ise aradaki ilişki olumlu yöndedir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve tüm alt boyutlarıyla öğretmenlerin *mesleki kıdemleri* arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel adalet algıları arasında bir ilişki yoktur. Ancak Doğan'nın (2008) yaptığı araştırmada ise öğretmenlerin çalışma sürelerine göre Dağıtım Adaleti ve Etkileşimsel Adalet algıları arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algıları ve tüm alt boyutlarıyla öğretmenlerin *bulunduğu okulda çalışma süreleri* arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Bunun sebebini de çalışma süresi fazla olan öğretmenlerin kendileri hakkında verilen kararların nedenlerini öğrenme isteğinin fazla oluşundan kaynaklanabileceğini söylemek mümkündür. Bunun yanında okulda çalışma süresi fazla olan öğretmenlerin kriterleri iyi bilmelerinden dolayı, bunlara tatmin edici cevaplarda idarenin güçlük çekmesi söz konusu olabilir. Okulda çalışma süresi az olan öğretmenlerin ise yönetmelikleri iyi bilmemeleri kendilerine verilen cevapları kabullenmelerine ve tatmin olmalarına neden olabilir.

5.1.3 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin genel Örgütsel Bağlılık düzeyleri, Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılıklarında öğretmenlerin *cinsiyetleri* arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin cinsiyetleri örgütsel bağlılıklarını etkilememektedir. Ancak Devamlılık Bağlılığı boyutundan kadınların tutum puanlarının erkeklere göre daha iyi olduğu görülmüştür. Aynı şekilde Tutar'ın (2007) Devlet ve özel hastane çalışanlarının iş tatmini İşlemsel Adalet ve Örgütsel Bağlılıklarını incelemeye yönelik yaptığı araştırmada da cinsiyet açısından önemli sayılabilecek farklılıklar bulunamamıştır. Özkaya ve diğerleri de (2006) yaptıkları araştırmada kadın çalışanlar ile erkek çalışanların Devamlılık Bağlılığı algılarının anlamlı farklılık gösterdiğini bulunmuşlardır. Kadın çalışanların algıları erkeklere oranla daha yüksektir. Çakır (2007) ise yaptığı araştırmada öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark saptamamıştır. Aven ve diğerlerinin (1993) yaptıkları araştırmada kadınların erkeklere oranla Örgütsel Bağlılıklarının yüksek olduğu ve bu bağlılığında Devamlılık Bağlılığının yüksek oluşundan kaynaklandığını tespit etmişlerdir. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında, öğretmenlerin *medeni durumları* ve *mezun olduğu okulları* arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin medeni durum ve mezun olduğu okulları Örgütsel Bağlılıklarında bir farklılık oluşturmamaktadır. Yani evli ve bekâr öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeyleri aynı seviyededir. Lisans, yüksek lisans veya doktora yapmış öğretmenlerin de Örgütsel Bağlılık düzeyleri de aynı seviyededir.

Öğretmenlerin *yaş* ve *mesleki kıdemleri* ile Örgütsel Bağlılıklarının tüm alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Duran ve Eren'in (2005) yapmış oldukları araştırmada ise Örgütsel Bağlılıkla çalışanların yaşı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Öğretmenlerin örgüt bağlılığı düzeylerinin Devamlılık Bağlılığı boyutu ile *bulunduğu okuldaki çalışma süresi* arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yani okuldaki çalışma süreleri arttıkça devamlılıkları da artmaktadır. Bu tip bağlılıkta, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı fikriyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusu olmaktadır (Balay, 2000). Toplumun genelinde

etkin olan işsizlik sorunu ve iş imkânlarının çok sınırlı olması, öğretmenlerin de Örgütlerine Bağlılıklarının yani zorunlu bağlılıklarının artmasına sebep olmaktadır. Seçeneklerin azlığı, zorunluluğu beraberinde getirir. Bu nedenle de iş alternatiflerinin azlığı zorunlu bağlılığın artmasına sebep olmaktadır (Özkan, 2008).

5.1.4 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İlişkisi

Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel Algıları ile Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde yüksek anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Elde edilen bu bulguların literatürle aynı doğrultuda olduğunu görmekteyiz. Alper (2007), Gürpınar (2006), Dilek (2004) ve Şenyüz'ün (2003) yaptığı araştırmalar bu sonucu destekler niteliktedir. Çalışanların Örgütsel Adalet algılamaları yüksekse Örgütlerine Bağlılığı da yüksek, çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları düşükse Bağlılığı düşük olarak tespit edilmiştir. Çalışanlar kendilerine sağlanan ödüllerin adil olduğunu; bunları belirlemede uygulanan prosedürlerin de adil olduğunu, özenle uygulandığını hisseder ve algıarlarsa örgütün bir parçası kalma istekleri daha fazla olmaktadır (Şenyüz, 2003: 73). Adalet ve haklılık hissi olmadan örgütlerin çalışanların motivasyonunda ve yönlendirilmesinde büyük zorluklar yaşanacaktır. Bu nedenle eğitim kurumlarında örgüte bağlılığı geliştirmek için öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılamalarını geliştirmek önemlidir. Ayrıca İşcan ve Naktiyok (2004) Örgütsel Adalet ve Bağlılığın bağdaşımcılığa etkisi üzerinde durmaktadırlar.

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık genel düzeyleri ile Örgütsel Adalet Algıları ve alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığı zaman pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Lambert'e (2003) göre çalışanların örgüte bağlılıkları hem İşlemsel hem de Dağıtımsal Adaletten etkilenmektedir. Ertürk'ün (2003) yaptığı araştırmada Dağıtımsal ve İşlemsel Adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu göstermiştir.

Örgütsel Adalet algıları ile Örgütsel Bağlılığın geneli, alt boyutlar Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Görüldüğü gibi Duygusal Bağlılık, bir bütün olarak öğretmenlerin Örgütsel Adaleti üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Araştırmamızda elde edilen sonuçlara göre Örgütsel Adalet boyutlarının tamamının Duygusal Bağlılığı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Bu sonuç araştırmanın amacına uygunluk göstermektedir. Elde edilen sonuçlar ışığında öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarının Duygusal Bağlılık üzerindeki etkisinin önemli olduğu ve bu nedenle öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarını yükseltmek gerekliliğini doğurmuştur. Yıldırım'ın (2002) yaptığı araştırmada da Örgütsel Adalet boyutlarının, Duygusal Bağlılık ile karşılıklı etkisinin anlamlı ve pozitif yönde olduğunu bulmuştur. Genel olarak Örgütsel Adalet algıları arttıkça Duygusal Bağlılık algısının da arttığı veya tam tersi söylenebilir. Bu araştırmada olduğu gibi Yıldırım'ın (2002) araştırmasında da Örgütsel Adalet algılarının Normatif Bağlılık üzerine etkisi pozitif yönlü ve önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Normatif bağlılık ahlaki açıdan duyulan bir zorunluluğu göstermektedir. Kişiler kendi ahlaki değerleri çerçevesinde örgütten ayrılmanın uygun olmadığına karar verdikleri için kalmaya devam ederler. Kişinin çalıştığı örgüte karşı sorumlu ve yükümlü olduğuna inanması ve bu yüzden kendini örgütte kalmaya zorunlu görmesini öngören bir bağlılıktır. Bu bulgu kuramsal yaklaşımlar ve bu konuda yapılan diğer araştırmaların sonuçları ile tutarlıdır. Dilek (2004) tarafından yapılan araştırmada da Örgütsel Adaletin üç türünün de örgüte Duygusal Bağlılıkta ve Ahlaki (normatif) Bağlılıkla orta düzeyde anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca Bu araştırmada Örgütsel Adalet ile Devamlılık Bağlılığı arasında doğrudan ve anlamlı bir ilişki yoktur. Bundan dolayı öğretmenlerin Örgütsel Adaletlerinin artması için, Duygusal, Normatif ve Örgütsel Bağlılık düzeylerinin artması gerekiyor. Yukarıda da ifade edildiği gibi bu araştırma, öğretmenler Adalet ve Bağlılık tutumlarında en düşük puanı Devamlılık Bağlılığından almışlardır. Fakat Yıldırım (2002) ve Karabay'ın (2004) yaptığı araştırmada ise Devam Bağlılığı ile Dağıtımsal Adalet arasında olumlu bir ilişki vardır. Bu araştırmadan çıkan sonuç olarak, öğretmenlerin örgütten ayrılma maliyetlerinin artması ve örgütte kalmaya devam etme istekleri Adalet Algısının artmasında etki etmemektedir. Öğretmenlerin kamuda iş garantisinin olması, işten atılma kaygısının olmaması, sendikal hakların ileri düzeyde olması vs. Devam Bağlılıklarını olumsuz olarak etkilediğini söyleyebiliriz.

5.2 ÖNERİLER

1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığını artırıcı önlemler alınabilir. Özellikle Devamlılık Bağlılığı diğer Örgütsel Bağlılık boyutlarına göre öğretmenlerde düşüktür.

2. İşlemsel Adalet algısı diğer Örgütsel Adalet boyutlarına göre düşüktür. Yöneticiler bu algılamaları artırıcı tedbirler alabilirler.

3. Örgütsel Adaletin Bağlılık üzerindeki etkisi önemli bulunmuştur. Bundan dolayı yöneticilerin kurumlarını adalet ile yönetmeleri Örgütsel Bağlılığı artıracaktır.

4. Öğretmenlerin Devamlılık Bağlılığı algılarının düşük olduğu görülmüştür. Devamlılık bağlılığını artırıcı çalışmalar yapılabilir.

5.2.1 Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Özelde Öğretmenlerin Devamlılık Bağlılıklarına, genelde ise Örgütsel Bağlılıklarına etki eden durumlar üzerine araştırma yapılabilir.

2. İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki araştırılabilir.

3. Yükseköğretim Kurumlarında Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki araştırılabilir.

4. Lefkoşa ilçesinde yapmış olduğumuz bu araştırma farklı ilçeler veya tüm ülke üzerinde yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Açıklan, A. (1994). Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Allen, N.J. And Meyer, J.P. (1990). "The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment ToThe Organization", Journal Of Occupational Psychology, Vol.63, N. 1, Pp. 1-18.
- Alper, F. (2007). Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Belirleyicisi Olarak Örgütsel Adalet Algılamaları: Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Ambrose, M.L. (2000). Drug Testingand Procedural Fairness: The Influence of SituationalVariables. Social Justice Research, 13(1): 25-40.
-(2002). "Contemporary Justice Research: A New Look At Familiar Question" Organizational Behavior And Human Decision Processes, Vol: 89, 803-812.
- Atalay, D.D. (2007). Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet Örgütsel Bağlanma İlişkisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aven, F.F., Parker, B., McEvoy, G.M. (1993). Gender And Attitucional Commitment To Organizations: A Meta-Analysis. Journal Of Business Research. Vol. 26, 63-73.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004)."Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması". Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (7), 1-30.
- Balaban, Ş. (2011). İş-Aile Yaşam Çatışmasının Örgütsel Bağlılık, İş Stresi Ve İş Doyumu Üzerindeki Etkisi: Bayrak Radyo Televizyon Kurumu Personeli Üzerinde

Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Lefkoşa.

Balay, R. (2000) Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 206.

Başaran, İ. E. (1982). Örgütsel Davranış. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.

..... (1991).İnsanın Üretim Gücü. Ankara: Gül Yayınevi.

..... (1993).Türkiye Eğitim Sistemi. Ankara. Kadioğlu Matbaası.

.....(2006). Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi. Ankara: Ekinoks Yayınları.

Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Sayıştay Dergisi, Ekim-Aralık, Sayı: 59.

Baysal, C. (1996). İşletmeler İçin Davranış Bilimleri. İstanbul: Avcıol Basın- Yayın.

Beugre, C.D. (2002). “Understanding Organizational Justice And Its Impact On Managing Employees: An African Perspective”. Journal Of Human Resource Management, 13 (7): 1091-1104.

Bursalioğlu, Z. (2008). Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış (14. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Carson, K.D., Carson, P.P., Roe, C., Birkenmeier, B.J., Philis, J.S., (1999), “Four Commitment Profiles And Their Relations To Empowerment, Service Recovery, And Work Attitudes”, Public Personel Management, 28,Pp.1-13.

Cohen-Charash Y. And Spector P.E. (2001). The Role Of Justice İn Organizations: A Metaanalysis. Organizational Behavior And Human Decision Processes, 86(2):278–321.

Cropanzano, R. And Greenberg, J.(1997). “ Progress İn Organizational Justice: Tunneling Through The Maze” . International Review Of Industrial And Organizational Psycology. Newyork. Pp: 317–372.

Çakır, Ö. (2006). Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri. Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara.

Çakır, A. (2007). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çakmak, K.Ö. (2005). Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı Ve Bir Örnek Olaya Çalışması. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çetin, M.Ö. (2004).Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Çınar Altıntaş, F.(2002). Örgütsel Adalet Kavramı Ve Örgüt Yapısının Çalışanların Adalet Algılamaları Üzerindeki Etkisi İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar. Zeyyat Sabuncuoğlu (Editör), Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.

.....(2006).“Bireysel Değerlerin Örgütsel Adalet Ve Sonuçları İlişkisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz”. Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, 2006.

.....(2007). “Örgüt Yapısının Örgütsel Politika Ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi”. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, 2007.

Çöl, G. (2004). “Örgütsel Bağlılık Kavramı Ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”. İş Güç Endüstri İlişkileri. İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt.6, Sayı:2. [Http://Www.İsgucdergi.Org/?P=Article&İd=233&Cilt=6&Sayi=2&Yil=2004](http://Www.İsgucdergi.Org/?P=Article&İd=233&Cilt=6&Sayi=2&Yil=2004) adresinde 10.01.2012 tarihinde ulaşılmıştır.

Dailey, R.C. and Kirk, D.J. (1992). "Distributive And Procedural Justice As Antecedents Of Job Dissatisfaction And Intent To Turnover". Human Relations, 45(3):305-317.

Demirkıran, T. (2004). Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Dilek, U. (2004). Örgütsel Adalet Algılamaları Ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi. Kara Harp Okulu Komutanlığı. Savunma Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Dilek, H. (2005). Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Doğan, A. (2008). İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Durna, U. ve Eren, V. (2005). "Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık". Doğu Üniversitesi Dergisi. Cilt:6, Sayı:2, S:210 -219.

Eker, G. (2006). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları Ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Elizabeth, A. M., Margaret, A. N. And Gregory, B. N. (1995). "Equity, Equality Or Need? The Effects Of Organizational Culture On The Allocation Of Benefits And Burdens", Organizational Behavior And Human Decision Process, 63(3):(September1995)P.277.

Ergener, B. (2008). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yıldırma Yaşamaları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Eroğlu, F. (1998). Davranış Bilimleri. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 4. Baskı.

Ertürk, A. (2003). Örgütsel Kimlik Algısı: Etkileyen Faktörler Ve Sonuçları. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Esener, T. (2002). Hukuk Başlangıcı: Genel Hukuk Bilgisi, 6. Bsk. İstanbul: Alkım Yayınevi.

Foley, S., Kidder, D.L. and Powell, Gary N. (2002). The Perceived Glass Ceiling And Justice Perceptions: An Investigation Of Hispanic Law Associates. Journal Of Management, Pergamon, 28(4): 471-496.

Folger, R. And Konovsky, M. A. (1989). Effects Of Procedural And Distributive Justice On Reactions To Pay Raise Decisions. Academy Of Management Journal, 32(1): 115-130.

Franz, C. (2004). A Cross Cultural Study Of Employee Empowerment And Organizational Justice. Wayne State University, Detroit, Michigan, 1-158.

Gökmen, S. (1996). İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçeye Uyarlama Ve Geçerlik Ve Güvenirlilik Katsayılarını Belirleme Çalışması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Greenberg, J. (1987), A Taxonomy Of Organizational Justice Theories, Academy Of Management Review, 12, 9-22.

.....(1990). Organizational Justice: Yesterday, Today And Tomorrow. Journal Of Management, 16(2): 399-432.

Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi.

Ege Akademik Bakış, 2(1) 2002.

Güney, S. (2001). Yönetim Ve Organizasyon, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

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.

Hoy, W. K. And Tarter, C. J. (2004). Organizational Justice İn Schools: No Justice Without Trust. International Journal Of Educational Management, 18, 250-259.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi 5(1) 2010. (Http://Girisim.Comu.Edu.Tr/Dergi11/Eskisyilr/5in1/Licerli.Pdf) adresinden 11.03.2012 tarihinde alınmıştır.

İşbaşı, J.Ö. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

İşcan, Ö.F. ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Adalet Algıları. Ankara. Üniversitesi SBF Dergisi,59,1. Web: http://Dergiler.Ankara.Edu.Tr/Dergiler/42/450/5078.Pdf adresinden 12.12.2011 tarihinde alınmıştır.

İşcan, Ö.F ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 4.

İnce, M. ve Gül. H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Konya: Çizgi Yayıncılık.

Karabay, E.Z. (2004). Kamuda ve Özel Sektörde Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Karaeminoğulları, A. (2006). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karahan, A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi / Cilt: X, Sayı 3, 2008. Web:<http://Www.Aku.Edu.Tr/Aku/Dosyayonetimi/Sosyalbilens/Dergi/X3/Akarahan.Pdf> adresinden 12.02.2012 tarihinde alınmıştır.

Karasar, N. (1999). Bilimsel Araştırma Teknikleri. (9. Basım).Ankara: Nobel Yayınları.

Karip, E. ve Köksal, K. (1999). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 18, 193–207.

Kaya, Y. K. (1993). İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış. 2. Baskı. Ankara: Set Ofset Matbaacılık.

Kaya, O. (2007). Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Koç, Ç. E. (2008). Resmi Ve Özel İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okul Yöneticilerine Güvenme Düzeylerinin Karşılaştırılması. (Ankara İli Örneği) Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Koç, H. (2009). “Örgütsel Bağlılık Ve Sadakat İlişkisi”. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.8, Sayı: 28, S: 200-211. Web: <http://asosindex.com/journal-article-fulltext?id=578&part=1> adresinden 12.02.2012 tarihinde alınmıştır.

Konovsky, M.A. (2000). "Understanding Procedural Justice And Its Impact On Business Organizations". Journal Of Management, 26 (3): 489-511.

Lambert, E. (2003). The Impact Of Organizational Justice On Correctional Staff. Journal Of Criminal Justice, 31, Usa, 155-168.

Mercan, M. (2006). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma Ve Örgütsel Vatandaşlık. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Meyer, J. P. And Allen, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, 1(1): 61-89

.....(1997). Commitment In The Workplace: Theory, Research And Application. Sage Publications. United Kingdom.

Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A. (1993). "Commitment To Organizations And Occupations: Extension And Test Of A Three-Component Conceptualization", Journal Of Applied Psychology, 78(4): 538-551.

Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. And Topolnytsky, L. (2002). "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", Journal of Vocational Behavior, 61, 20-52.

Nadir, F. (2010). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Düşünceleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Lefkoşa.

Niehoff, B.P. and Moorman, R.H. (1993). Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior. Academy Of Management Journal, 36 (3): 527-556.

Northcraft, G. B. And Neale, M. A. (1990). Organizational Behavior Management Challenge. (Usa: The Dryden Pres. 1990).

Orpen, C. (1994). "The Effect Of Organizational Commitment On The Relationship Between Procedural And Distributive Justice", The Journal Of Social Psychology, 134(1): 135-136.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 21 (Temmuz-Aralık), Sayfa: 77-96.

Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları. Ege Eğitim Dergisi, 7, 103-124.

Özkalıp, E. ve Kirel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Vakfı Yayınları

Özkan, Y. (2005). Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Özkan, V. (2008). İlköğretim Okulunda Görevli Sınıf Öğretmenlerinin Bazı Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Özkaya, M.O., Kocakoç, İ.D. ve Kara, E. (2006). "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları Ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması". Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F, Manisa, Yönetim Ve Ekonomi Dergisi, 13(2).

([Http://Www2.Bayar.Edu.Tr/Yonetimekonomi/Dergi/Pdf/C13s22006/Mooıdkek.Pdf](http://Www2.Bayar.Edu.Tr/Yonetimekonomi/Dergi/Pdf/C13s22006/Mooıdkek.Pdf)) Adresinden 09.03.2012 Tarihinde Alınmıştır.

Özmen, Ö.N.T., Arbak, Y., Süral Özer, P. (2007). "Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma" Ege Akademik Bakış Dergisi. Cilt: 7, Sayı: 1, Sayfa: 17-33. Web:

<http://Onlinedergi.Com/Eab/Arsiv/Arsivdetay.Aspx?Yil=2007&Peryot=1> adresinden 23.03.2012 tarihinde alınmıştır.

Özsoy, A.S. (2004). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi. Cilt. 6. Sayı:2, S. 13-19.

Polat, S. (2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Randall, D.M. (1987). Commitment And Organization: The Organization Man Revisited. Academy Of Management Review. 12 (1): 460-471.

Rebore, R. W. (2001). The Ethics Of Educational Leadership. Prentice-HallInc. New Jersey.

Robinson, K. L. (2004). TheImpact Of Individual Differences On The Relationship Between Employee Perceptions Of Organizational Justice And Organizational Outcome Variables. A Dissertation Presented To The Faculty Of TheCalifornia School Of Organizational Studies, Alliant International University, San Diego, 1-156.

Sabuncuoğlu, E. T. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Ege Akademik Bakış 7(2) 2007: 613-628.

Sayın, U. (2009). Güven: İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı – Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Somuncu, F. (2008). Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Soylar S. (2011). Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Durumuna İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi (KKTC Örneği).

Yüksek Lisans Tezi, Girne Amerikan Üniversitesi Fen ve Sosyal Bilimler Enstitüsü, Girne

Şenyüz, P. B. (2003). Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler Ve Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.

Şeşen, H. (2010). Öncülleri Ve Sonuçları İle Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Tan, Ç. (2006). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Tutar, H. (2007). Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:12, Sayı:3, S:97 -120.

Uyargil, C. (1994). İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi: Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi. İstanbul: Şahinkaya Matbaacılık.

Witt, L. A. And Kacmar, K.M. (2001). The Interactive Effect Of Procedural Justiceand Exchange İdeology On Supervisor-Rated Commitment. Journal Of Organizational Behavior, 22: 505-515.

Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Adana İli Örneği. Web: <http://Sosyalbilimler.Cukurova.Edu.Tr/Dergi.Asp?Dosya=221>adresinden 10.04.2012 tarihinde alınmıştır.

Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu I.G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. İşletme Araştırmaları Dergisi 1/1 3-

Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu I.G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama.İşletme Araştırmaları Dergisi 1/1 3-16.Web:http://www.isarder.org/tr/cilt1_no1/a11.pdf adresinden 10.04.2012 tarihinde alınmıştır.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. KMÜ İİBF Dergisi,16,S: 83–99.

Yıldırım, F. (2002). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık Ve Örgütsel Adalet İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Yıldırım, F. (2003). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık İle Örgütsel Adalet, Örgüt Temelli Özsayı Ve Bazı Kişisel Ve Örgütsel Değişkenlerin İlişkisi. Mülkiye Dergisi, Cilt: 27,Sayı: 239, S: 371–402.

Yılmaz, G. (2004). İnsan Kaynakları Uygulamalarına İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların Tutum Ve Davranışları Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

EKLER

EK 1 VeriToplama Araçları

Sayın Meslektaşım,

Aşağıda yer verilen anket formu yüksek lisans tez çalışması için veri toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Bu çalışmanın sonunda elde edilecek bilgiler bilimsel yayınların hazırlanmasında kullanılacak ve kişisel veya kurumsal bilgiler içermeyecektir. Bu nedenle sizi veya çalıştığınız kurumu belirlemeye yönelik herhangi bir bilgiye gereksinim duymamaktayız. Sorulara gerçekçi ve içtenlikle cevap vermeniz bu araştırmanın amacına ulaşmasına katkıda bulunacaktır. Görüşünüze en uygun katılım düzeyinizi işaretleyiniz. Vereceğiniz cevaplarla, yapacağınız değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim. Saygılarımla.

Mustafa Kemal YILMAZ
YDÜ Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi
mim.kemal.yilmaz@gmail.com

BÖLÜM I KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel bilgilere ilişkin sorulara yer verilmiştir. Lütfen size uygun seçeneği(x) şeklinde işaretleyiniz ve yazınız.

Yaşınız:

Cinsiyetiniz () Kadın () Erkek

Medeni Durumunuz () Bekâr () Evli

Meslekte toplam hizmet süreniz(Mesleki Kıdeminiz)? yıl

En son mezun olduğunuz okul düzeyi?

() Ön lisans Programı () Fakülte-Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

Bu okulda çalışma süreniz:.....yıl

BÖLÜM II ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ:

	(1)Kesinlikle Katılmıyorum, (2)Katılmıyorum, (3)Kararsızım, (4)Katılıyorum, (5)Tamamen Katılıyorum.	1	2	3	4	5
1	Okul yöneticilerim izin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.					
2	Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.					
3	Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.					
4	Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.					
5	Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.					
6	Okul yöneticilerimiz, işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.					
7	Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.					
8	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.					
9	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar; eğer öğretmenler isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.					
10	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.					
11	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.					
12	Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.					
13	Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.					
14	Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.					
15	Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.					
16	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.					
17	Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunar.					
18	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdiği kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.					
19	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.					

BÖLÜM III ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ:

	(1)Kesinlikle Katılmıyorum, (2)Katılmıyorum, (3)Kararsızım, (4)Katılıyorum, (5)Tamamen Katılıyorum.	1	2	3	4	5
1	Kariyerimin geri kalan bölümünü bu okulda geçirmek bana büyük bir mutluluk verir.					
2	Bu okulun sorunları bana gerçekten kendimin sorunlarıymış gibi gelir.					
3	Okulumda güçlü bir aitlik duygusu taşımıyorum.					
4	Kendimi bu okula duygusal olarak bağlanmış hissetmiyorum.					
5	Okulumda aileden biri gibi hissetmiyorum.					
6	Bu okul benim için önemli ölçüde kişisel anlam taşır.					
7	Şu anda benim için bu okulda çalışmak bir istek olduğu kadar zorunluluktur.					
8	İstesem bile bu okuldan ayrılmak benim için çok zor olur					
9	Şu anda bu okuldan ayrılmaya karar versem hayatımın çok büyük bir bölümü alt üst olur.					
10	Şu anda bu okuldan ayrılmayacak kadar az seçeneğim var.					
11	Eğer kendimi bu okula bu kadar çok vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12	Bu okuldan ayrılmanın birkaç olumsuz sonucundan biri mevcut alternatiflerin azlığıdır.					
13	Şu andaki işverenimle çalışmak için hiçbir zorunluluk hissi duymuyorum.					
14	Benim yararına bile olsa şu anda bu okuldan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.					
15	Şu anda okulumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					
16	Bu okul benim sadakatimi hak ediyor.					
17	Okulumun içindeki insanlara olan sorumluluk hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.					
18	Okulumda karşı kendimi borçlu hissediyorum.					

EK 2 Anket Uygulaması İçin Başvuru Dilekçesi

K.K.T.C.

MİLLÎ EĞİTİM GENÇLİK ve SPOR BAKANLIĞI

GENEL ORTA ÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜNE,

Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim dalında yapmakta olduğum “Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” konulu yüksek lisans tez çalışmam kapsamında hazırlamış olduğum anketi müdürlüğüne bağlı Lefkoşa merkez okullarında uygulamak istiyorum. Bu konuda gerekli iznin verilmesini saygılarımla arz ederim.

13.01.2012

Mustafa Kemal YILMAZ

ADRES:

Şehit Hüseyin Ruso Ortaokulu

Lefkoşa

Tel: 0 533 876 13 05

EK:

EK-1 Anket Formu

EK-2 Okul Listesi

**EK 3 Milli Eğitim Gençlik Ve Spor Bakanlığı Genel Ortaöğretim Dairesine
Bağlı Lefkoşa Merkez Okulları**

Bülent Ecevit Anadolu Lisesi

Lefkoşa Türk Lisesi

Türk Maarif Koleji

20 Temmuz Fen Lisesi

Atleks Sanverler Ortaokulu

Bayraktar Türk Maarif Koleji

Bayraktar Ortaokulu

Demokrasi Ortaokulu

Şehit Hüseyin Ruso Ortaokulu

EK 4 Anket Uygulama İzin Yazısı



KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ MİLLÎ EĞİTİM GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI GENEL ORTAÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı: GOÖ.0.00.35-A/11/12-206

19.01.2012

Sayın Mustafa Kemal Yılmaz
Yakın Doğu Üniversitesi
Lefkoşa.

İlgi: 13.01.2012 tarihli başvurunuz.

Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'nün TTD.0.00.03-12-12/49 sayı ve 18.01.2012 tarihli yazısı uyarınca ilgi başvurunuz incelenmiş olup müdürlüğümüze bağlı Lefkoşa bölgesindeki merkezi okullardaki (Bülent Ecevit Anadolu Lisesi, Lefkoşa Türk Lisesi, Türk Maarif Koleji, 20 Temmuz Fen Lisesi, Atlektis Sanverler Ortaokulu, Bayraktar Türk Maarif Lkoleji, Bayraktar Ortaokulu, Demokrasi Ortaokulu ve Şht. Hüseyin Ruso Ortaokulu) öğretmenlere yönelik hazırlanan "Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu anket sorularının uygulanması müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Ancak anketi uygulamadan önce anketin uygulanacağı okulun bağlı bulunduğu Müdürlükle istişarede bulunulup, anketin ne zaman uygulanacağı birlikte saptanmalıdır.

Anketi uyguladıktan sonra sonuçlarının Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne ulaştırılması gerekmektedir.

Bilgilerinize saygı ile rica ederim.

Mehmet S. Kortay
Müdür

TM/PC

Tel (90) (392) 228 3136 - 228 3187
Fax (90) (392) 227 8639
E-mail meht@mehtnet.net

Lefkoşa-KIBRIS

EK 5 Özgeçmiş

1968 yılında Bursa'da dünyaya geldi. İlk, orta ve lise öğrenimini Bursa'da tamamladı. Üniversite eğitimini 1993 yılında Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde tamamladı.

1994 yılında Kahramanmaraş Elbistan Orta Okulunda başladığı öğretmenlik görevini 2001-2007 yılları arasında Bursa İnegöl Dörtçelik Endüstri Meslek Lisesinde sürdürdü.

2007 yılında T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'nın açmış olduğu Yurtdışı Öğretmenlik Sınavını kazanarak KKTC Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı Lefkoşa Şehit Hüseyin Ruso Orta Okulunda Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi öğretmeni olarak görevlendirildi.

Mayıs 2012 itibariyle bu görevini sürdürmekte olup, evli ve üç çocuk babasıdır.