

## Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki\*

Abdullah SELVİTOPU<sup>1</sup>, Hülya ŞAHİN<sup>2</sup>

### ÖZ

Bu çalışma, ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerini yordayıcılığını ve örgütsel bağlılık düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlamaktadır. Betimsel tarama modelinde olan araştırmanın çalışma grubunu, 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Afyonkarahisar merkez ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan 327 öğretmen oluşturmaktadır. Veriler, “Kişisel Bilgi Formu” “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ile toplanmıştır. Verilerin analizinde t-testi, ANOVA ve aşamalı çoklu regresyon istatistik teknikleri kullanılmıştır. Analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyetlerine ve mezun oldukları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri çalıştıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Genel liselerde çalışan öğretmenlerin okullarına bağlılıkları daha yüksektir. Ayrıca, meslekteki kıdemi fazla olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Son olarak; yapılan aşamalı çoklu regresyon analizinde, örgütsel adalet boyutlarının örgütsel bağlılık düzeylerini yordadığı görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Ortaöğretim, Öğretmen, Örgütsel adalet, Örgütsel bağlılık.

## The Relationship Between Organizational Justice Perceptions and Organizational Commitment Levels of Secondary School Teachers

### ABSTRACT

This study aims to determine the relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment levels of secondary school teachers and also to find out whether the commitment levels are changing in accordance with demographic variables or not. This study has been conducted in relational survey model and the study group was consisted of 327 secondary school teachers who work in the centre of Afyonkarahisar in 2011-2012 education and training year. Data were collected with “Personal Form” “Organizational Justice Scale” and “Organizational Commitment Scale.” In the data analyse process, t-test, ANOVA and regression techniques were used. The results show that gender and the type of graduated school have no meaningful affects on teachers’ commitment. But the type of working school has a positive affect on the organizational level of teachers. Teachers who work in general high schools are more committed to their schools. Tenure has a positive affect on commitment. Teachers, who have longer working years, are more committed to their organizations. The regression analysis results also

\*Bu çalışma “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

<sup>1</sup>Afyonkarahisar Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, İngilizce Öğretmeni. e-posta: apox24@hotmail.com

<sup>2</sup>Yrd. Doç. Dr.; Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, e-posta: hsahin@gmail.com

show that all the dimensions of organizational justice have an affect on organizational commitment levels of teachers.

**Keywords:** Secondary education, Teacher, Organizational justice, Organizational commitment.

## GİRİŞ

Eğitim sistemindeki nitelik sorunu, özel sektör örgütlerinde olduğu gibi, eğitim kurumlarında da, insan kaynakları çalışmalarının artırılması gerektiğini ortaya koymuştur. İnsan kaynağını daha verimli ve kaliteli bir şekilde kullanmak için örgütler adalet kavramına gereken önemi vermek zorundadırlar. Bu çerçevede, eğitim örgütleri de, öğretmenlerin performans, verimlilik ve bağlılıklarını arttırmak için, örgütsel adaletle gereken önemi vermelidirler. Örgütsel adalet, örgütlerde çalışan kişilerin yaptıkları iş ve görevlerden, kişisel doyum sağlayabilmeleri için temel bir gereksinimdir. Çalışanların örgütteki uygulamaların adilliğine ilişkin algılamaları, onların örgüte duydukları bağlılığı ve yöneticilerine duydukları güveni etkilemektedir. Çünkü, işgörenlerin adil algılamaları onların örgüte bağlılığını sağlarken, adaletsiz uygulamalar ise örgütte her türlü olumsuz davranışa yol açabilir.

Bir örgütte adalet tüm boyutlarıyla gerçek anlamda sağlandığında, çalışanlarda örgüte bağlılık kendiliğinden meydana gelecektir. Dolayısıyla, önemli olan örgütlerde adaleti gerçekten sağlayabilmektir. Bu nedenle eğitim örgütlerinde, örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerini yordama düzeyini tespit etmek önemli görülmektedir. Yapılan alan yazın taraması ve çeşitli incelemeler sonucunda örgütsel adalet algısı ve bağlılık ile ilgili çalışmaların Türkiye’de de yurt dışındakine benzer biçimde arttığı ancak, bu çalışmaların henüz yeterli sayıya ulaşmadığı söylenebilir. Gerek Türkiye’de gerekse dünyada örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konularının eğitim dışındaki birçok örgütte tek veya ikili olarak çalışıldığı görülürken eğitim örgütlerinde nadir çalışmalar bulunmaktadır. Özellikle, Türkiye de bu konularda ortaöğretim kurumlarında yapılan çalışmaların sayısı çok azdır. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerini yordayıcılığını ve örgütsel bağlılık düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma ile ilgili literatüre katkıda bulunmak hedeflenmektedir.

Eğitim örgütleri, diğer tüm örgütler gibi, istediği hedeflere ulaşabilmek, verimlilik ve kaliteyi arttırabilmek için işgörenlerinin davranışları ile ilgili durumları göz önüne almak zorundadırlar. İşgören davranışlarının istendik düzeye ulaşabilmesi için örgütlerin, işgörenlerinin bazı ihtiyaçlarına cevap verebilmesi gerekir. Bu ihtiyaçların en temel olanlarından biri, örgütsel adalettir. Örgütsel adalet, örgüt içinde işgörenlerin kendilerine ne derece adil davranıldığı konusundaki algıları ve bu algının örgütler açısından diğer sonuçları (örgüte bağlılık, örgüte güven, vatandaşlık vb.) nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır (Polat, 2007).

Örgütsel adalet, elde edilenlerin en adil şekilde çalışanlara dağıtılması, dağıtım kararlarının alınmasında izlenen yollar ve kişiler arasındaki etkileşimin gerektirdikleri ile ilgili geliştirilen kurallar ve sosyal normlar bütünü olarak ifade edilebilir (Folger ve Cropanzano, 1998). Örgütsel adalet tüm örgütler için önemli bir öğedir fakat daha da önemli olan örgütteki adaletin, çalışanlar tarafından da doğru bir şekilde algılanmasıdır. Bu algılama, sosyal etkileşimin arzu edilen en önemli özelliklerinden olup, ayrıca işgörenlerin çalıştıkları kurumlara karşı olumlu ya da olumsuz tutum ve davranış geliştirmelerinde önemli bir etkidir. Bu algının olumsuz olduğu durumlarda, yönetim işgörenleri güdüleme ve yönlendirmede büyük zorluklar yaşayabilir. Bu konuda, Greenberg (1990) örgütsel adalet algısının örgütün verimli olarak çalışabilmesi ve işgörenlerinin kişisel tatmini için temel bir gereklilik olduğunu belirtmektedir.

Adil yönetim, bir örgütün işgörenlerini çeşitli şekillerde etkiler (Colquitt, Scott, Judge ve Shaw, 2006). İlk olarak, işgörenlerin örgütsel kararlar verilirken suistimal edilme korkularını azaltarak, örgüt otoritelerinin güvenilir olduğu algısını destekler (Tyler ve Lind, 1992). Adil yönetim ayrıca, çalışma hayatında günden güne meydana gelen bazı belirsizlikleri azaltarak, gelecekteki olayların daha öngörülebilir ve kontrol edilebilir olmasını sağlar (Lind ve Van den Bos, 2002). Bu durum var olan belirsizlikleri aşmak için işgörelere yardımcı olur. Son olarak, adil yönetim sergileyen otoritelerin etik ve ahlaki standartlara uyması, işgörenlerin hayatlarını potansiyel olarak daha anlamlı kılar (Cropanzano, Byrne, Bobocel, ve Rupp, 2001).

İlgili alan yazın incelendiğinde örgütsel adaletin birçok değişkenden etkilendiği; birçok değişkeni de etkilediği görülmektedir (Polat ve Celep, 2008). Örgütsel adaletin etkilediği değişkenlerden biri de örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimseyip kabullenmesidir (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık, örgütlerin işgörenlerinde olmasını istediği en önemli davranışlardandır, çünkü; örgüte bağlı olan işgören, daima örgütün amaç ve hedeflerine hizmet edecektir ancak; bu bağlılık işgörende oluşmadığı takdirde, kişi örgütün kendisine belirlemiş olduğu hedefleri umursamaz ya da önemsemez hale gelebilir.

Katz ve Kahn'a (1977) göre; örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yönlendirir (Akt: Doğan, 2008). Örgüte bağlı işgörenler; örgütün hedef ve değerlerine inanır ve kabul eder, örgütte daha uzun süre kalmak için kuvvetli bir istek duyar, örgütün çıkarını düşünerek, örgütsel bağlılığı az olan işgörelere göre daha fazla emek harcar, örgütten ayrılmayı düşünmez ve örgüt ile daha olumlu ilişki yürütmek için çaba sarf ederler (Tok, 2007).

Öğretmenlerin okullarına olan bağlılıkları, eğitimin amaçları, öğretmenlerin motivasyonu ve verimlilikleri üzerinde, son derece etkilidir. Bu yüzden,

okullardaki yönetimin, öğretmenleri eğitimin amaçları doğrultusunda motive edebilmesi ve verimliliklerini arttırabilmesi için örgütsel adalet olgusuna gereken önemi vermesi oldukça önemlidir.

Ortaöğretim, öğrencilerin hayatlarında dönüm noktası yaşadıkları ve gelecek dönemlerinde onları birçok yönden etkileyen (meslek seçimi, alan seçimi gibi) ve geri dönüşü çok zor olan bir yola yöneltmektedir. Bu dönemde bireyler gelecek hayatlarına yönelik kararlar almak ve büyük ölçüde bu kararlar doğrultusunda hareket etmek zorunda kalmaktadırlar. Dolayısıyla, öğrenciler için son derece önemli bir yeri olan ortaöğretim okullarının verimliliklerini arttırabilmek için, öğretmenlerin de örgütsel bağlılıklarının yüksek olması gerekir.

Bu çalışma, ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerini yordayıcılığını ve örgütsel bağlılık düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki problemlere cevap aranmıştır;

1. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
2. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları mezun oldukları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı yordayıcısı mıdır?

## YÖNTEM

Bu araştırma, ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerini yordayıcılığını ve örgütsel bağlılık düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik, betimsel tarama modelinde ilişki ve nedensel bir araştırmadır.

### Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Afyonkarahisar İli merkez ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan 327 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin demografik özellikleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

<b>Cinsiyet</b>	<i>n</i>	%
Kadın	116	35.5
Erkek	211	64.5
<b>Kıdem</b>		
1-5	57	17.4
6-10	53	16.2
11-15	81	24.8
16-20	66	20.2
21-25	35	10.7
26 ve üstü	35	10.7
<b>Çalışılan Okul türü</b>		
Genel Lise	122	37.3
Meslek Lisesi	205	62.7
<b>Branş</b>		
Kültür	232	70.9
Meslek	95	29.1
<b>Lisans Mezuniyeti</b>		
Eğitim	194	59.3
Diğer	133	40.7
<b>Toplam</b>	327*	100*

\* Her bir değişken için toplam değerler

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerden 116’sı (% 35.5) kadın, 211’i (%64.5) ise erkektir. Çalışma grubunun kıdem dağılımına bakıldığında, öğretmenlerden 57’si (% 17.4) 1-5, 53’ü (% 16.2) 6-10, 81’i (% 24.8) 11-15, 66’sı (% 20.2) 16-20, 35’i (% 10.7) 21-25 ve yine 35’i (% 10.7) 26 ve daha fazla yıllık kıdeme sahiptir. Öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne bakıldığında, 122’si (%37.3) genel, 205’i (% 62.7) ise meslek liselerinde çalışmaktadır. Öğretmenlerden 232’si (% 70.9) kültür dersi, 95’i (% 29.1) ise meslek dersi öğretmenidir. Lisans mezuniyetlerine bakıldığında, 194 (% 59.3) öğretmen eğitim fakültesi, 133 (% 40.7) öğretmen ise diğer fakültelerden mezundur.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada örgütsel adalet algılarını ölçmek için Nieoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan örgütsel adalet ölçeği ve örgütsel bağlılık düzeyleri için de Üstüner (2009) tarafından geliştirilen öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Öğretmenlere ait demografik bilgileri elde etmek amacıyla kişisel bilgi formu hazırlanmıştır. Ölçeklerin kullanımı için gerekli olan izinler, ölçekleri uyarlayan araştırmacılardan alınmıştır.

### **Örgütsel Adalet Ölçeği**

Öğretmenlerin okullarına ilişkin adalet algılarının belirlenmesinde Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Polat (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel adalet ölçeği 19 madde ve üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin yapı geçerliliği için yapılan faktör analizine göre, ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri, .49 ile .82 arasında değişmektedir. Ölçeğin 6 maddesi dağıtımsal adaleti, 9’ u işlemsel adaleti ve 4’ ü de etkileşimsel adaleti ölçmektedir. Ölçeğin orijinalinde güvenilirlik Cronbach’s Alpha katsayısı .96, dağıtımsal adalet alt boyutu .89, işlemsel adalet alt boyutu .95 ve etkileşimsel adalet alt boyutunda .90 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışma kapsamında yapılan güvenilirlik analizinde de, Cronbach-Alpha katsayısı .95, dağıtımsal adalet alt boyutunda .88, işlemsel adalet alt boyutunda .93 ve etkileşimsel adalet alt boyutunda ise .90 olarak hesaplanmış ve değerlerin birbirine çok yakın olduğu görülmüştür. Ölçek likert tipi olup maddeler, 1 (kesinlikle katılmıyorum), 2 (katılmıyorum), 3 (kararsızım), 4 (katılıyorum) ve 5 (kesinlikle katılıyorum) şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 95, en düşük ise 19’dur. Tablolarda aritmetik ortalama, ölçekten alınan puan ortalamalarını belirtir ve yüzdeler olarak ifade edilmiştir. Puan ortalamasının artması, adalet algısının daha olumlu olduğunu göstermektedir.

### **Örgütsel Bağlılık Ölçeği**

Araştırmada, Üstüner’in (2009) geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasını yaptığı “Öğretmenler için Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (ÖİÖBÖ) kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği için yaptığı faktör analizi sonrasında, toplam varyansın %48.23’nü açıklayan 21 maddelik tek boyutlu yapı elde eden Üstüner (2009), doğrulayıcı faktör analizi sonrasında yaptığı düzeltmelerle uyum indisleri düzeyi yeterli kabul edilen 17 maddelik, tek boyutlu bir ölçek geliştirmiştir.

ÖİÖBÖ’nin güvenilirlik hesaplamaları için ölçeğin Cronbach-Alpha iç tutarlık katsayısı ve test-tekrar test hesaplamaları yapılmıştır. ÖİÖBÖ’nin güvenilirlik düzeyini belirlemek amacıyla, elde edilen veriler üzerinden hesaplanan Cronbach-Alpha iç tutarlık katsayısı .96’dır. Bu çalışma kapsamında yapılan analizde de Cronbach-Alpha iç tutarlık katsayısı .97 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin test tekrar test güvenilirliği için elde edilen Pearson korelasyon katsayısı ise  $r = .88$ ’dir. Ölçek likert tipi olup maddeler 1= Hiçbir zaman, 2= Nadiren, 3= Bazen, 4= Çoğu zaman, ve 5= Her Zaman olarak derecelendirilmiştir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 85, en düşük ise 17’dir. Tablolarda aritmetik ortalama, ölçekten alınan puan ortalamalarını belirtir ve yüzdeler olarak ifade edilmiştir. Puan ortalamasının artması, bağlılığın düzeyinin arttığını göstermektedir.

### **Kişisel Bilgi Formu**

Kişisel bilgi formunda, cinsiyet, yaş, kıdem, hangi tür okulda çalışıldığı, okuldaki çalışma süresi, branş ve lisans mezuniyeti ile ilgili yedi soru bulunmaktadır.

### Verilerin Analizi

Verilerin analizi için SPSS paket programının 17.0 sürümü kullanılmıştır. Bağımsız iki grup ortalamasının karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla grup ortalamasının karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve örgütsel adaletin alt boyutları ve demografik özelliklerin, örgütsel bağlılığı yordayıcılığını belirlemek amacıyla aşamalı çoklu regresyon analizi yapılmıştır. İstatistiksel işlemlerde anlamlılık düzeyi .05 olarak kabul edilmiştir.

### BULGULAR ve YORUM

#### Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
Kadın	116	54.56	15.45	325	1.84	.06
Erkek	211	57.80	15.06			

$p > .05$

Tablo 2’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $t_{(325)} = 1.84$ ,  $p > .05$ ). Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin farklı araştırma bulguları bulunmaktadır.

Ertürk (2011), ilköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini incelediği araştırmasının sonucunda, erkek öğretmenlerin okula bağlılık düzeylerinin, kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aynı şekilde, ilköğretim öğretmenlerinin demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık düzeylerini inceleyen Özcan’da (2008), öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre farklılaştığını ve bu farkın erkeklerin lehine olduğunu bulmuştur. Bu çalışmaların aksine, Mahmutoglu (2007) Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı incelediği çalışmada, örgütsel bağlılık puan ortalamalarına göre çok küçük bir farkla kadınların daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olduklarını ortaya koymuştur.

Örgütsel bağlılığı alt boyutları açısından ele alan Doğan (2008) ilköğretim öğretmenlerinin bağlılık düzeylerini saptamaya yönelik yaptığı çalışmada, duygusal bağlılık boyutunda fark olmadığını, devamlılık boyutunda kadın öğretmenlerin erkeklerden daha yüksek puan aldığını, normatif boyutta ise fark bulunmadığını ortaya koymuştur. Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen, (2010) ise, örgütsel bağlılığı alt boyutlarıyla ele aldıkları çalışmalarında, öğretmenlerin duygusal ve devamlılık bağlılıklarının cinsiyete göre anlamlı fark göstermediğini, normatif bağlılık boyutunda ise erkek öğretmenlerin kadın

öğretmenlere göre örgütlerine daha bağlı olduklarını bulmuşlardır. Eroğlu (2007) örgütsel adaletin alt boyutlarını okula, öğretmenlik mesleğine, çalışma grubuna ve öğretim işlerine adanma olarak dört boyutta ele aldığı çalışmasında, kadınların öğretmenlik mesleğine erkeklere göre daha bağlı olduklarını, diğer üç boyutta ise cinsiyete göre anlamlı bir fark olmadığını saptamıştır.

Yapılan bazı araştırma sonuçları ise, örgütsel bağlılığın cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediğini yönündedir (Özkan, 2008; Aksu ve Balcı 2009). Bu çalışma sonucunda da, kadın erkek tüm öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Daha açık bir ifadeyle, erkek ve kadın öğretmenler aynı düzeyde, örgüte yani okula bağlanmaktadır. Bu araştırmanın sonuçları, alan yazında örgütsel bağlılığın cinsiyete göre değişmediğini saptayan çalışmaları destekler niteliktedir.

### Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kıdemlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kıdemlere Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	n	$\bar{X}$	s	F	p	$\eta^2$	Anlamlı fark
1-5 (A)	57	51,89	15,68				
6-10 (B)	53	54,92	17,67				
11-15 (C)	81	55,93	16,77	2,748	.02*	,041	A-D, A-E, A-F
16-20 (D)	66	58,21	12,63				B-E
21-25 (E)	35	61,71	11,96				
26 ve üstü (F)	35	60,68	12,20				

\*p<.05

Tablo 3'e göre, ortaöğretim öğretmenlerinin kıdemleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı fark vardır ( $F_{(4,323)} = 2,748$ ,  $p < .05$ ). Tablo 5'te de görüldüğü gibi, kıdemi 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık puan ortalamaları  $\bar{X} = 51.89$ , 6-10 yıl olanların  $\bar{X} = 54.92$ , 11-15 yıl olanların  $\bar{X} = 55.93$ , 16-20 olanların  $\bar{X} = 58.21$ , 21-25 olanların  $\bar{X} = 61.71$  ve 26 ve üstü olanların ise  $\bar{X} = 60.68$ 'dir. Farkın kaynağını bulmak için yapılan LSD testine göre, kıdemi 1-5 ( $\bar{X} = 51,89$ ) yıl arasında olan öğretmenlerle 16-20 ( $\bar{X} = 58,21$ ), 21-25 ( $\bar{X} = 61,71$ ) ve 26 yıl ve üstü ( $\bar{X} = 60,68$ ) olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca, kıdemi 6-10 ( $\bar{X} = 54,92$ ) yıl arasında olan öğretmenler ile 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık puan ortalamaları arasında anlamlı fark



bulunmuştur. Bu sonuca göre, meslekteki kıdemi 16 ve üstü yıl olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık puan ortalamaları kıdemi 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık puan ortalamalarından daha yüksektir. Ayrıca, kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık puan ortalamaları, kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin puan ortalamalarından daha yüksektir. Bu bulguya göre, meslekteki kıdemi fazla olan öğretmenlerin, kıdemi az olanlara göre örgütlerine daha fazla bağlı oldukları söylenebilir. Bu bulgu, alan yazındaki birçok çalışma sonucuyla paralellik göstermektedir.

Örgütsel bağlılığı ele alan araştırmaların sonuçları, hizmet süresi, diğer bir ifade ile meslekte çalışılan sürenin artması ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Meyer ve Allen, 1984; Mowday, Steers ve Porter, 1979; Steers, 1977). Bu konuda, Allen ve Meyer (1993) meslek içinde geçen zamana bağlı olarak bireyin konumundaki olumlu yükseliş sonucunda memnuniyet düzeyinin artmasının, bağlılık ile kıdem arasında olumlu yönde bir ilişki oluşturabileceğini belirtirler.

Aksu ve Balcı (2009) genel lise öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarına ilişkin olarak yaptıkları çalışmada, kıdemi yüksek olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin, kıdemi düşük olanlara göre daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Özcan (2008) da, ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki farkları incelemiş, sonuç olarak kıdemi fazla olan öğretmenlerin az olanlara göre okullarına daha bağlı olduğunu saptamıştır.

Örgütsel bağlılığı alt boyutlarıyla ele alan Meyer ve Allen (1984) yaptıkları çalışmada, kıdemin devamlılık bağlılığıyla ilişkisiz, duygusal bağlılık boyutuyla ise ilişkili olduğunu saptamışlardır. Bu çalışma sonuçlarının aksine, Kurşunoğlu ve diğ., (2010) ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada, öğretmenlerin kıdemleri ile bağlılıkları arasında anlamlı bir fark bulamamışlardır. Erdoğan (2006) eğitim yöneticileri üzerinde yaptığı çalışmada, kıdem değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı fark bulmamıştır.

Sonuç olarak, bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre, ortaöğretim öğretmenlerinin kıdemleri ile örgüte olan bağlılıkları arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık ve kıdem arasındaki farklar, kıdemi yüksek olanların lehinedir. Bu bulguya dayalı olarak, 16 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenlerin daha genç olan meslektaşlarına oranla örgütsel sosyalleşme sürecini tamamlamış olmaları nedeniyle örgütleri ile daha güçlü bir bağlılık geliştirmiş oldukları söylenebilir. Ayrıca, uzun yıllar aynı meslekte çalışan bireyler, zamanla meslekleri ile kendileri arasında bir bağ oluşturabilmektedirler. Bu yüzden, mesleklerine uzun yıllar emek veren bireylerin bağlılık duymaları beklenen bir sonuçtur.

**Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türüne Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri**  
 Öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne göre örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t testi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. *Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çalışılan Okul Türüne Göre t-testi Sonuçları*

Okul türü	n	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
Genel Lise	122	60.11	14.72	325	3.20	.01*
Meslek Lisesi	205	54.59	15.23			

\*p < .05

Tablo 4te görüldüğü gibi, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları çalıştıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $t_{(325)} = 3.20$ ,  $p < .01$ ). Genel lisede çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ( $\bar{X} = 60.11$ ), meslek liselerinde çalışan öğretmenlere ( $\bar{X} = 54.59$ ) göre daha yüksektir. Buna göre, genel lisede çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin, meslek lisesinde çalışan öğretmenlerin bağlılık düzeylerinden daha yüksek olduğu söylenebilir.

İlgili araştırmalar incelendiğinde, okul türü değişkeninin daha çok resmi ve devlet okulu olarak sınıflandırıldığı görülmüştür (Özkan, 2008; Eroğlu, 2007; Erdoğan, 2006). Ortaöğretim kurumlarında yapılan çalışmalar içinde, okul türü değişkeninin meslek ve genel lise olarak ele alındığı herhangi bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Ancak, Aksu ve Balcı (2009) yaptıkları çalışmada okul türü değişkenini, fen, anadolu ve genel lise olarak ele almışlar ve fen, anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin genel lisede çalışan öğretmenlere göre, okullarına daha fazla bağlılık duyduklarını ortaya çıkarmışlardır. Bu çalışmada ise, genel lise fen ve anadolu grubu okulları, meslek lisesi ise diğer tüm okul çeşitlerini kapsamaktadır. Bu araştırmanın sonucu, Aksu ve Balcı'nın (2009) araştırma bulgusuyla paralellik göstermektedir.

Türkiye'de genel liseler ilköğretimden gelen öğrenciyi sınav puanına göre almaktadır. Bu durum, akademik başarısı yüksek olan öğrencilerin genel liseleri tercih etmesine sebep olmakta ve genel liselerdeki öğretmenlerin akademik başarısı yüksek, temeli iyi olan öğrencilerle çalışmasına olanak tanımaktadır. Meslek lisesindeki öğrenciler ise, herhangi bir sınav puanıyla yerleşmeyen ve akademik başarısı düşük olan öğrencilerdir. Başarılı öğrencilerle çalışmak öğretmenlerin verdikleri emeklerin karşılıklarını almasına yol açabilir ve emeğinin karşılığını almakta öğretmenlerin bağlılık düzeylerini arttırmış olabilir. Bu nedenle genel lisede çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek çıkmış olabilir.

**Öğretmenlerin Mezun Oldukları Okula Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri**  
 Öğretmenlerin mezun oldukları okul türüne göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. *Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mezun Olunan Okul Türüne Göre t-testi Sonuçları*

Okul Türü	n	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
Eğitim Fakültesi	194	56.60	15.04	325	.07	.94
Diğer	133	56.72	15.63			

p>.05

Tablo 5'te görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri mezun oldukları okul türüne göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $t_{(325)} = .073$ ,  $p>.05$ ). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile mezun oldukları okul türü arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda araştırmaya ulaşılmıştır (Eroğlu, 2007; Artun, 2008).

Eroğlu (2007), örgütsel bağlılığı dört alt boyutta (okula adanma, öğretim işlerine adanma, çalışma grubuna adanma, mesleğe adanma) incelediği çalışmasında, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi ile mezun olunan okul türü arasında, anlamlı bir fark olmadığını saptamıştır. Aynı şekilde, Artun'da (2008) Anadolu Lisesi öğretmenlerinin örgütsel adanmışlık düzeylerinin örgütsel değişmeye ilişkin tutumlarına etkilerini incelediği araştırmasında, Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin mezun oldukları okul türü ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı fark bulmamıştır.

Genel olarak, eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin, öğretmenlik mesleğine ve okula daha bağlı oldukları düşünülebilir. Ancak, bu çalışmanın sonucu, eğitim ya da diğer fakülte mezunlarının örgütsel bağlılıkları arasında bir farkın olmadığını göstermektedir. Bu bulgu iki şekilde açıklanabilir. Birincisi, eğitim fakültesi hariç diğer fakültelerden mezun olan bireyler, öğretmenlik mesleğine başladıktan belli bir süre sonra, okulu, öğretmenliği ve normlarını kabul etmeye başlayıp örgütsel anlamda sosyalleşmiş olabilirler. İkincisi ise, belirli maddi ve manevi ihtiyaçları karşılayabilmek ve zorunluluktan kaynaklanan sebeplerden öğretmen olmuş bireyler, kendilerini normatif yönden okula bağlı hissedebilirler. Sonuç olarak, bu araştırmada mezun olunan okul türü ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Eğitim fakültesi dışındaki fakültelerden mezun olup öğretmen olmuş bireylerde aynı şekilde kendilerini okula bağlı hissetmektedirler.

### ***Örgütsel Adalet Alguları ve Bazı Demografik Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Yordamasına İlişkin Bulgular***

Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini yordayan değişkenleri saptamak amacıyla aşamalı çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi, aralarında ilişki olan iki ya da daha fazla değişkenden birinin bağımlı değişken, diğerlerinin bağımsız değişkenler olarak ayrımı ile aralarındaki ilişkinin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecini anlatır (Büyüköztürk, 2005).

Örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile Dağıtımsal, İşlemsel, Etkileşimsel Adalet Alguları Arasındaki İlişkileri Gösteren Basit Doğrusal Korelasyon Sonuçları*

Değişkenler	$\bar{X}$	SS	Pearson korelasyon katsayıları (n=327)			
1.Örgütsel bağlılık	56,65	15,26	1	2	3	4
2.Dağıtımsal adalet	20,44	4,96	.675**	-		
3.İşlemsel adalet	32,73	6,95	.731**	.732**	-	
4.Etkileşimsel adalet	13,54	3,54	.671**	.629**	.792**	-

\*\*p<.01

Tablo 6'da görüldüğü gibi, örgütsel bağlılık ile örgütsel adaletin alt boyutlarının dağıtımsal adalet boyutu arasında .68, işlemsel adalet boyutu arasında .73, etkileşimsel adalet boyutu arasında .67, korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Bu sonuçlar ışığında, örgütsel bağlılık ile işlemsel adalet boyutu arasında yüksek düzeyde anlamlı, dağıtımsal ve etkileşimsel boyutta ise orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Örgütsel adaletin alt boyutları arasındaki ilişki katsayıları ise şu şekildedir. Dağıtımsal adalet ile işlemsel adalet arasında .73, etkileşimsel adalet arasında .63 korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. İşlemsel adalet ile etkileşimsel adalet arasındaki korelasyon katsayısı .79'dur. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının hepsi istatistiksel olarak (p<.01) anlamlıdır.

Bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının .80'nin üzerinde olmaması değişkenler arasında çoklu bağlantının olmadığı göstergesi olarak değerlendirilebilir (Büyükoztürk, 2005). Korelasyon analizi sonunda, elde edilen korelasyon katsayıları, değişkenler arasındaki ilişkinin çoklu regresyon analizi ile test edilebileceğini göstermektedir. Buna göre, aşamalı çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığı yordamasına ilişkin aşamalı çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. *Örgütsel Bağlılığın Yordayıcılarının Aşamalı Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları*

Değişkenler	B	Sh	$\beta$	t	p	R	R <sup>2</sup>
Birinci Aşama							
Sabit	4.107	2.784		1.475		.73	.53
İşlemsel adalet	1.605	.083	.731	19.295	.000		
İkinci Aşama							
Sabit	1.016	2.713		.374			
İşlemsel adalet	1.119	.117	.509	9.591	.000	.75	.58
Dağıtımsal adalet	.930	.163	.302	5.693	.001		
Sabit	.956	2.665		.359			
İşlemsel adalet	.790	.147	.360	5.374	.000	.77	.59

Dağıtımsal adalet	.862	.162	.280	5.334	.002
Etkileşimsel adalet	.902	.253	.209	3.569	.005
Birinci aşama: $F_{(1-325)} = 372.302$ , $P < .000$					
İkinci aşama: $F_{(2-324)} = 220.352$ , $P < .000$					
Üçüncü aşama: $F_{(3-323)} = 156.468$ , $P < .000$					

Tablo 7’de aşamalı çoklu regresyon analizinin üç aşamada tamamlandığı ve varyansa katkıları bakımından işlemsel, dağıtımsal, etkileşimsel adalet algılarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının önemli yordayıcıları olduğu görülmektedir. Birinci aşamada, sadece işlemsel adalet toplam varyansın %53’ünü açıklamaktadır ( $R=.73$ ,  $R^2=.53$ ,  $F_{(1-325)} = 372.302$ ,  $P < .001$ ). İkinci aşamada dağıtımsal adalet analize dahil edildiğinde açıklanan varyans %58’e yükselmiştir ( $R=.75$ ,  $R^2=.58$ ,  $F_{(2-324)} = 220.352$ ,  $P < .001$ ). Üçüncü aşamada etkileşimsel adalet değişkeni analize dahil edildiğinde açıklanan varyans %59 olmuştur ( $R=.77$ ,  $R^2=.59$ ,  $F_{(3-323)} = 156.468$ ,  $P < .001$ ). Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki görece önem sırası, işlemsel adalet algısı, dağıtımsal adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısıdır.

Alan yazın incelendiğinde, Türkiye’de ve dünyada örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konularının eğitim dışındaki diğer örgütlerde çalışıldığı, eğitim örgütlerinde ise sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Özellikle Türkiye’de bu konularda ortaöğretim kurumlarında yapılan çalışmaların sayısı çok azdır.

Dağıtımsal ve işlemsel adaletin her ikisi de bağlılığın önemli yordayıcısıdır ancak yapılan araştırmalar genellikle işlemsel adaletin bağlılığı daha fazla etkilediğini göstermektedir (Folger and Konovsky, 1989). Bu çalışmada da, örgütsel bağlılık tek boyutta ele alınmış ve yapılan aşamalı çoklu regresyon analizi sonucunda, örgütsel adaletin alt boyutlarından olan işlemsel adaletin, örgütsel bağlılığın en önemli yordayıcısı olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre, işlemsel adalet algısı yüksek olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri de yüksektir denilebilir. Bu durum, öğretmenlerin örgütte alınan ödüllerin neye göre ve ne şekilde belirlendiğine, ödüllerin dağıtımında kullanılan karar verme süreçlerinin ve işlemlerin ne kadar adil olduğuna karşı daha duyarlı olmalarından kaynaklanabilir. Aynı şekilde, Laçinoğlu (2010) ilköğretim okulu öğretmenleri üzerinde yaptığı çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını en fazla etkileyen örgütsel adalet alt boyutunun işlemsel adalet olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuca benzer olarak, dağıtımsal ve işlemsel adalet algılarının kamu çalışanları üzerindeki etkisini araştıran Lambert, Tolar-Cluse, Pasupuleti, Hall ve Jenkins, (2005) işlemsel adaletin çalışanların bağlılıklarını daha yüksek düzeyde etkilediğini saptamıştır.

Bu çalışmaların aksine, Chughtai ve Zafar (2006) da Pakistan’da bir üniversitenin öğretim görevlileri üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel adaletin bağlılıkla yüksek düzeyde ilişkili olduğunu ve dağıtımsal adalet boyutunun bağlılık üzerinde daha yüksek bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır.

İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerine etkisini araştıran Doğan (2008) çalışmasında, örgütsel adalet ve bağlılığı alt boyutlarıyla incelemiştir. Örgütsel bağlılığı duygusal, devamlılık, normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alan Doğan (2008), örgütsel adaletin bir bütün olarak öğretmenlerin duygusal bağlılıkları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Aynı çalışmada, örgütsel adalet boyutlarının devamlılık boyutu üzerinde etkisi anlamlı bulunmamış, normatif bağlılık boyutu üzerinde ise önemli bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Adalet algılarının örgütsel bağlılık oluşturma üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmasında Jamaludin (2009), örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığı alt boyutlarıyla ele almış ve yaptığı regresyon analizi sonucunda, devamlılık ve normatif bağlılık üzerinde en yüksek etkinin işlemsel adalet, duygusal bağlılık üzerinde ise etkileşimsel adaletin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca, işlemlerin adil algılandığı örgütlerde dağıtımsal adaletin pek etkili olmadığını ileri sürmüştür.

Alan yazındaki araştırma sonuçlarına paralel olarak bu çalışmada, örgütsel adaletin tüm alt boyutlarının örgütsel bağlılığı yordadığı ortaya çıkarılmıştır. Son olarak, araştırma sonuçlarına göre, ortaöğretim öğretmenlerinin kurumlarına yönelik bağlılıklarını en fazla yordayan örgütsel adalet boyutu işlemsel adalettir.

## SONUÇ ve ÖNERİLER

Eğitim sistemindeki nitelik sorunu, özel sektör örgütlerinde olduğu gibi, eğitim kurumlarında da, insan kaynakları çalışmalarının arttırılması gerektiğini ortaya koymuştur. İnsan kaynağını daha verimli ve kaliteli bir şekilde kullanmak için örgütler adalet kavramına gereken önemi vermek zorundadırlar. Bu çerçevede, eğitim örgütleri de, öğretmenlerin performans, verimlilik ve bağlılıklarını arttırmak için, örgütsel adalete gereken önemi vermelidirler.

### Sonuçlar

Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyetlerine göre değişmemektedir.

Meslekteki kıdemi, 16 ve üstü yıl olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, kıdemi 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinden daha yüksektir. Ayrıca, kıdemi 21-25 yıl arasında olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin bağlılık düzeylerinden daha yüksektir.

Genel liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri meslek liselerinde çalışan öğretmenlere göre daha yüksektir.

Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri mezun oldukları okul türüne göre değişmemektedir.

Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları örgütsel bağlılıklarının anlamlı yordayıcılarıdır.

### Öneriler

Kıdemi az olan öğretmenlere yönelik, sürece dayalı oryantasyon çalışmalarına önem verilebilir. Yöneticiler, öğretmenlerde bağlılık oluşturmak için örgüt içi adaleti tam ve eksiksiz bir şekilde sağlamaya özen göstermelidirler.

Örgütsel adalet alt boyutlarından olan işlemsel adalet, örgütsel bağlılığın çok önemli bir kısmını yordamaktadır. Bu yüzden yöneticiler, yaptıkları işlemlerde en adil yolları izlemelidirler.

### KAYNAKLAR

- Aksu, A. ve Balcı, Y. (2009). Genel liselerde örgütsel adanmışlık ve dönüşümsel liderlik. *Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 4 (4), 1468-1480.
- Artun, B. (2008). Anadolu Lisesi öğretmenlerinin örgütsel adanmışlık düzeylerinin örgütsel değişmeye ilişkin tutumlarına etkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başaran İ.E. (2008). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü*. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum* (Genişletilmiş 5.baskı). Ankara: Pegem yayınları.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A. ve Shaw, C. J. (2006). Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behaviors and Human Decision Process*, 100, 110-127.
- Chughtai, A. A. ve Zafar, S. (2006). Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers. *Applied H.R.M. Research*, 11 (1), 39-64.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R. ve Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58 (2), 164-209.
- Doğan, A. (2008). İlköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, H. (2006). Resmî-Özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eroğlu, S. (2007). Toplam kalite yönetimi uygulanan ortaöğretim kurumlarında öğretmenlerin örgütsel adanmışlık ve motivasyon düzeyleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ertürk, E. (2011). İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgütsel adalet algısı ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış

- yüksek lisans tezi, Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Folger, R. ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. London: Sage Publications, Inc.
- Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32 (1), 115-130.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, tomorrow, *Journal of Management*, 16 (2), 399-432.
- Jamaludin, Z. (2009). Perceived organizational justice and its impact to the development of commitments: A regression analysis. *World Journal of Management*, 1 (1), 46-61.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E., ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28 (2), 101-115.
- Laçinoğlu, Z. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile bazı örgütsel davranışlar arasındaki ilişki. (Sakarya İli Örneği). Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lambert, G.E., Tolar-Cluse, T., Pasupuleti, S., Hall, E.D. ve Jenkins, M. (2005). The impact of distributive and procedural justice on social service workers. *Social Justice Research*, 18 (4), 411-427.
- Lind, E. A. ve Van den Bos, K. (2002). When fairness works: Toward a general theory of uncertainty management. In B. M. Staw & R. M. Kramer (Eds.), *Research in organizational behaviour*, 24, 181-223.
- Mahmutoğlu, A. (2007). Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde iş doyumu ve örgütsel bağlılık. Yayımlanmamış doktora tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69 (3), 372-378.
- Mowday, R., Steers, R., ve Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. Yayımlanmamış doktora tezi, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54, 307-331.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56.
- Tok, T. N. (2007). İlköğretim müfettişlerinin iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları. Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Tyler, T.R. ve Lind, E.A. (1992). A relational model of authority in groups. In M. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, New York: Academic Press. 25, 115-191.
- Özcan, E. B. (2008). Örgütsel bağlılık ve iş değerleri arasındaki ilişki: Adana ilinde bir inceleme. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Özkan, V. (2008). İlköğretim okulunda görevli sınıf öğretmenlerinin bazı değişkenlere göre örgütsel bağlılık düzeyleri. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Üstüner, M. (2009). Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 10 (1) 1-17.

## SUMMARY

Educational organizations, just like others, should consider the employees' behaviours to increase the quality and efficiency and also to reach the main goals of organization. In this context, it is necessary for organizations to meet some needs of employees. One of the most important of these needs is organizational justice. The term, organizational justice, is about the degree of perceived justice of employees and also how this perception affects some other results (commitment, trust, citizenship etc.) in an organization (Polat, 2007). Organizational justice is an important element for all organizations but the more important one for the administration is being perceived fairly by the employees in the organization. This perception is one of the most desirable characteristics of social interaction and also it is an important factor which affects the employees attitudes towards organization.

By reviewing literature, it is seen that organizational justice is affected by a lot of variables and also it affects lots of variables, too. One of them is organizational commitment. Organizational commitment is the employees' desire to stay in organization, work for it and accept the values and goals of it (Balay, 2000). Organizational commitment is one of the most important behaviours that an organization wants to create in its employees because an employee who commits his/her organization will always serve for the goals of it.

This study aims to determine the relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment levels of secondary school teachers and also to find out whether the commitment levels are changing in accordance with demographic variables or not.

This study has been conducted in relational survey model and the study group was consisted of 327 secondary school teachers who work in the centre of Afyonkarahisar in 2011-2012 education and training year. The study group was selected randomly. Data were collected with "Personal Form" "Organizational Justice Scale" and "Organizational Commitment Scale." In the data analyse process, t-test, ANOVA and regression techniques were used.

The results showed that gender and the type of graduated school have no meaningful affects on teachers' commitment levels. But the type of working school has a positive affect on the organizational commitment levels of teachers. Teachers, who work in general high schools, are more committed to their schools. Tenure has a positive affect on commitment. Teachers, who have longer working years, are more committed to their organizations. The regression analysis results also show that all the dimensions of organizational justice have an important affect on organizational commitment levels of teachers.

The aim of this study was to determine the relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment levels of secondary school

teachers and also to find out whether the commitment levels are changing in accordance with demographic variables or not.

According to the results of that study, gender has no meaningful affect on teachers' commitment levels. That means men and women are committed to their schools at the same level. Özkan (2008) and Aksu and Balcı (2009) did not find any meaningful effect on commitment by gender, too. Another variable, graduation, has also no meaningful effect on commitment levels. Generally it is thought that teachers who are graduated from a faculty of education are more committed or supposed to be more committed to their schools but in this study all the teachers are committed to their schools at the same level. An interesting finding showed that the type of working school has a positive affect on the organizational commitment levels of teachers. Teachers who work in general high schools are more committed to their schools. As in Aksu and Balcı's (2009) study, it was found that working in general high schools makes teachers more committed. Tenure has a positive affect on commitment. Teachers, who have longer working years, are more committed to their organizations. This finding supports Özcan's (2008) and Aksu and Balcı's (2009) studies. Finally, the regression analysis results showed that all the dimensions of organizational justice have an important affect on organizational commitment levels of teachers. In literature review, it was seen that Lacinoglu (2010), Jamaludin (2009), Dogan (2008) and Chughtai and Zafar (2006) reached the same results in their studies.

Some process-based adaptation trainings can be given to teachers who have low tenure. Administrators should be very careful in justice applications if they want their teachers to be more committed.