

İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki

GÖKHAN BAŞ
Selçuk Üniversitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi ve örgütsel adaletin örgütsel güveni yordama gücünü incelemektir. Çalışma, 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Niğde il merkezinde bulunan toplam 13 ilköğretim okulunda gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya, random yöntemine göre seçilen, toplam 401 ilköğretim öğretmeni katılmış olup; araştırmada “ilişkisel tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırmanın amacına dayalı olarak, elde edilen verileri incelemek için Pearson korelasyon ve tek yönlü regresyon analizleri kullanılmıştır. Çalışmada veri toplamak için “örgütsel adalet ölçeği” ve “örgütsel güven ölçeği” kullanılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasında olumlu yönde anlamlı ilişki saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel adaletin alt boyutlarının, örgütsel güvenin alt boyutlarını anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Çalışmadan elde edilen bulgular, ifade edilen bu iki değişkenin okul örgütü içerisinde birbirleri ile yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel adalet, örgütsel güven, ilköğretim okulu öğretmenleri

A Study of Relationship between Organisational Justice and Organisational Trust of Elementary Teachers

Abstract: The purpose of this study was to examine the correlation between organisational justice and organisational trust and the prediction level of organisational justice for organisational trust of elementary school teachers. The study was carried out in the centre of Niğde in 13 different elementary schools in 2009-2010 academic years. Totally 401 elementary school teachers which were selected randomly participated in the study. “The correlative investigation method” was adopted in the research. In accordance with the purpose of the study, the Pearson correlation coefficient and one-way regression analyses were employed in the study in order to examine the data obtained. “The organisational justice scale” and “the organisational trust scale” were used in order to collect data for the study. For the statistical analyses the SPSS 15.0 was used. The results of the study showed that there are positive statistically significant correlations between organisational justice and organisational trust perceptions of elementary school teachers. On the other hand, it was also seen in the study that all factors of the organisational justice have a significant prediction level on all of the factors of the organisational trust. The obtained results in the study indicate that these two variables are inter-related and closely correlated amongst teachers in the school organisation.

Keywords: Organisational justice, organisational trust, elementary school teachers

En az iki kişinin ortak amaçlar doğrultusunda çabalarının eşgüdümlendiği sosyal bir sistem olarak tanımlanan örgütün (Aydın, 2000), amaçlarını gerçekleştirmek için kullandığı temel araçlardan bir tanesini de işgören davranışları teşkil etmektedir (Başaran, 1983). İşgören davranışı, işgörenlerin örgüt içerisindeki tüm davranışlarını içeren bir kavram olarak (Eren, 2007) örgütsel davranış bilim dalı içerisinde incelenmektedir.

Eğitim örgütleri, toplumun eğitim ihtiyacını karşılamak için kurulmuş örgütlerdir. Toplumsal çevreden girdi olarak insan alıp; isleyerek, tekrar toplumsal çevreye çıktı olarak insan sunan eğitim örgütlerinin (Hoy & Miskel, 2008; Lunenburg & Orsntein, 2004) toplumsal etkisi çok yüksek olduğundan amaçlarına ulaşip ulaşmaması çok önem taşımaktadır. Eğitim amaçlarının gerçekleşmesinde en önemli öğelerin başında gelen kişi öğretmendir (Polat & Celep, 2008). Bu nedenle öğretmenlerin görevlerini iyi yapabilmesi için gerekli şartların oluşturulması ve görevlerini engelleyen etmenlerin neler olduğunun saptanması gerekmektedir. Bu anlamda, son yıllarda örgütsel adalet ve örgütsel güven algılarının örgütsel davranış disiplininin ilgilendiği yeni konular içerisinde yer aldığı görülmektedir (Polat, 2007).

Örgütlerde yöneticiler, verimlilik ve etkinliği artırmak için insan ögesine önem vermeye başlamışlardır. İnsan ögesini araştıran örgütsel davranış uzmanları son zamanlarda örgütsel adalet ve örgütsel güvenden sıkça söz etmeye başlamışlardır. Bu iki değişkenin niteliği, insan kaynağının çıktılarını olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için insanı ilgilendiren bu iki kavramın örgütsel girdi ve çıktılarının ortaya konulması, kavramların örgütsel çıktısının olumlu oluşması açısından büyük önem taşımaktadır. Girdi ve çıktısının insan olması nedeniyle toplumun birçok katmanını etkileyen eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmesi açısından bu kavramlar daha da önem taşımaktadır. Bu kavramların okul yöneticilerine ve öğretmenlere tanıtılması onların bu konulardaki duyarlılıklarını artıracaktır (Polat, 2007). Araştırma örgütsel adalet ve örgütsel güvenin girdi ve çıktılarını kuramsal ve araştırmalara dayalı olarak ortaya koyması ve bu kavramları okul örgütü açısından irdelemesi ve önemini vurgulanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel Adalet

Adalet kavramı insanlık tarihi boyunca bilim adamlarının ilgisini çekmiştir. Adalet kavramı üzerine yapılan çalışmalar Aristo ve Plato'ya kadar dayanmaktadır. İlkçağda Aristo adalet üzerine çeşitli çalışmalar yapmış, bireyler arasında kaynakların dağıtımını ve adaletin oluşumunu incelemiştir (Colquitt, Greenberg & Zapata-Phelan, 2005; Colquitt & diğerleri, 2001; Ryan, 1993; Tan, 2006). Yakın dönemlerde konuyla ilgili çeşitli araştırmalar yapılmış ve örgütsel fonksiyonlara uygun olan konulara ve değişkenlere daha duyarlı kavramsal modeller geliştirilmiştir. Sonuç olarak gelişmiş bir literatür oluşturulmuş; işyerlerinde, çalışma ortamında adaletin rolünü tanımlamak için “örgütsel adalet” olarak adlandırılan yeni bir kavram kullanılmaya başlanmıştır (Greenberg, 1990).

Örgütlerde adalet, ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine ve dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlardır. Bu kurallar ve sosyal normlar ise ödül ve cezaların nasıl dağıtılacağını, bazı dağıtım kararlarının nasıl alındığını gösteren işleme ve kişilerarası uygulamalara ilişkin kurallar ve normlardır (Folger & Cronpanzano, 1998).

Örgütsel adaletle kavramı temelde, Adams'ın “Eşitlik Teorisi”ne dayanmaktadır (Altıntaş, 2006; Dilek, 2005; Dinç & Ceylan, 2008; İşbaşı, 2000; Titrek, 2009; Yeniçeri & diğerleri, 2009; Özdevecioğlu, 2003a; Yürür, 2008;). Adams'ın (*Akt.* Luthans, 1995) ortaya koyduğu eşitlik teorisi sonucu ortaya çıkan örgütsel adalet kavramında, kişinin çalıştığı ortamla ilgili olarak hissettiği eşitlik veya eşitsizlik algısı ile görevlerindeki başarıları ve tatmin olma derecesinin doğrudan ilgili olduğu vurgulanmaktadır. Adams çalışmalarında bireylerin örgüte kattıkları değerler karşılığında kendilerine ve diğerlerine verilen ödüller arasında kıyaslama yapmaya çalıştıklarını ortaya koymuştur. Adams'a göre bu kıyaslama sonucunda durumun aleyhinde olduğuna inanan birey, örgüte verdiği girdileri azaltma yoluna gidecek veya örgütten ayrılmayı seçecek, eşitliğin sağlandığına inandığında ise huzurlu bir şekilde çalışacaktır. Eğer eşitsizlik devam ederse birey dayanma gücünün sona erdiği noktada örgütten ayrılma kararı verecek, örgütten ayrılmadığı takdirde ise örgüt içindeki sosyal ilişkileri olumsuz şekilde etkilenecek ve birey olası bir yalnızlığa itilecektir (Eren, 2007).

Örgütsel adaletin iki kaynağından söz edilmektedir: adil dağıtım ve adil işlem (adil işlemin bir boyutu olarak adil etkileşim). Adil dağıtım

(distributive justice), çalışanların elde ettikleri sonuçların adil olmasını, herkese hakkının verilmesini ifade eder. Adil işlem (formal procedure), elde edilenleri belirlemek için bir karar verilirken kullanılan işlemin adil olmasını ifade eder. Adil etkileşim (interactional justice) işlemlerle ilişkili kişilerarası iletişimin adil olarak algılanmasını ifade eder. Bu üç adalet biçimi de birbirleriyle ilişkili olmasına rağmen genel adalet yapısının birbirinden farklı olduğu ileri sürülmektedir (Moorman, 1991).

Örgütsel Güven

İnsanların yaşama ilişkin bakışı, tutumları ve algılamaları son yıllarda önemli bir çalışma konusu olmuştur. İnsanı merkeze alan yapılanmalar, yönetim biçimleri günümüzde daha da yaygın hale gelmeye başlamıştır. Özellikle bireyin duyguları, algılamaları, mutlulukları gibi psikolojik özellikler, örgütsel yaşamın vazgeçilmez bir bileşeni hale gelmiştir (Çokluk-Bökeoğlu & Yılmaz, 2009; Rindfleisch, 1999; Yılmaz & Sünbül, 2009).

Güven, insanlar arası ilişkilerde büyük önem taşıyan temel duygular arasında yer almaktadır (Hoy & Tschannen-Moran, 2003; Rotter, 1967). Soyut niteliğinden dolayı ilişkilerde sadece hissedilerek belirlenebilen bir özelliğe sahiptir. İnsanlar ilişki içinde buldukları kişilere karşı güven geliştirirken, bunu birçok olay ve olgudan yola çıkarak yaparlar. Geniş anlamda insanlar, birbirlerine duydukları güveni oluştururken davranış ve tutumlardan, sosyal ilişkilerden ve beklentilerden hareket etmektedirler (Asunakutlu, 2002).

Örgütsel güven, örgütteki ilişkilerde ve etkileşimlerde örgüt üyelerinin yöneticiye ve örgüte güveninden oluşan örgütsel ilişkiler ve davranışlar ağı olarak ifade edilebilir (Hoy & Tschannen-Moran, 1999; Tschannen-Moran & Hoy, 1998; Tschannen-Moran, 2001). Literatürde ortaya konan tanımlardan hareketle örgütsel güven kavramı şöyle tanımlanabilir: “Belirli amaçların gerçekleşmesi için örgütsel yapı içerisinde örgüt üyelerinin birbirleri ile olan ilişkilerinde doğruluk, inanç, bağlılık, samimiyet gibi değerlerin oluşturulduğu ve oluşturulan bu değerlerin davranışlarla somutlaştığı bir süreçtir” (Arslan, 2009: 274).

Örgütsel güven, organizasyonların etkililiği için çok önemli bir unsur olarak tanımlanmıştır (Tschannen-Moran, 2004). Örgütsel güvenin olmadığı örgütlerde, örgüt üyelerinin birbirleri ile olan ilişkilerinde ve yöneticilerle çalışanlar arasında sağlıklı örgütsel iletişimden, bilgi

paylaşımından, örgütsel performanstan, katılımdan, paylaşımından ve örgütsel etkililikten söz etmek mümkün değildir (Callaway, 2006).

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkiyi incelemek ve örgütsel adaletin örgütsel güveni yordama gücünü belirlemektir. Ayrıca, araştırmanın problem cümlesini ise, “İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?” sorusu teşkil etmektedir. Araştırmanın problem cümlesine cevap arayabilmek amacıyla, aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ne düzeydedir?
- İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algıları ne düzeydedir?
- İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven algılarının ne kadarını açıklamaktadır?

Yöntem

Desen

Bu çalışmada 2009–2010 eğitim-öğretim yılında, Niğde ili merkezinde bulunan tüm ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu nedenle bu araştırma, “*ilişkisel model*”de (Karasar, 2005; McMillan & Schumacher, 2006) bir araştırma olup, betimsel bir çalışmadır. İlişkisel model, iki veya daha çok değişken arasında birlikte değişimin varlığını veya değişimin derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Cohen, Manion & Morrison, 2000). Bu modeldeki korelasyon katsayısının yalnızca ilişkinin düzeyini gösterdiğini belirtmektedir (Yazıcıoğlu & Erdoğan 2004).

Araştırmanın örneklem grubu Niğde il merkezinde görev yapan 412 ilköğretim okulu öğretmeninden oluşmaktadır. Niğde il merkezinde toplam 27 ilköğretim okulu bulunmaktadır. Çalışma kapsamında Niğde

il merkezinde bulunan ilköğretim okullarından 13 tanesinde görev yapan 423 öğretmene ölçek ulaştırılmıştır. Ölçek ulaştırılan okullar seçilirken okulların farklı semtlerden olmasına dikkat edilmiştir. Ancak ulaştırılan ölçeklerden 412 tanesi geri dönmüştür. Buna göre ölçeklerin geri dönüş oranı % 94,5'tir. Balcı'ya (2004) göre, elde edilen bu örneklem oranı "çok iyi" şeklinde değerlendirilmektedir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini, 2009-2010 eğitim öğretim döneminde, Niğde il merkezinde bulunan 27 resmi ilköğretim okulunda çalışan toplam 412 öğretmen oluşturmuştur. Örneklem seçiminde, amaçsal örnekleme çeşitlerinden, "maksimum çeşitlilik yöntemi" (McMillan & Schumacher, 2006) benimsenmiş, bu bağlamda evrenin temsil yeteneği göz önünde bulundurularak okulların seçilmesinde üst, orta ve alt sosyo-ekonomik düzeye sahip öğrencilerin devam ettiği okullarda görev yapan öğretmenler örnekleme seçilmeye çalışılmıştır. Bu tür örnekleme yönteminde, problemle ilgili farklı durumların örnekleme alınması nedeniyle, evren değerleri hakkında önemli ipuçları vereceği söylenebilir (Büyüköztürk & diğerleri, 2008). Araştırmada öğretmenlere toplam 412 ölçek uygulanmış, bunlardan 11 tanesi yönergede belirtilen kurallara uygun doldurulmadığı için analiz dışı bırakılarak toplam 401 ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada evren ve örnekleme oluşturan öğretmenlerin sayıları aşağıda Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1.
Evren ve Örneklemi Oluşturan İlköğretim Okulu ve Öğretmenlerin Dağılımı

	Okul (n)	Öğretmen Sayısı				Toplam n
		Erkek		Kadın		
	n	%	n	%		
Evren	27	345	43.23	453	56.76	798
Örneklem	13	197	49.12	204	50.87	401

Araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerin demografik nitelikleri incelendiğinde; 204 tanesinin (% 50.87) kadın, 197 tanesinin ise (% 49.12) erkek, 37 tanesinin (% 9.22) 1-5 yıllık, 76 tanesinin (% 18.95) 6-10 yıllık, 103 tanesinin (% 25.68) 11-15 yıllık, 94 tanesinin (% 23.44) 16-20 yıllık ve 59 tanesinin (% 14.71) 20-25 yıllık, 32 tanesinin (% 7.98) 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olduğu, 76 tanesinin (% 18.95) yüksekokul, 304 tanesinin (% 75.81) lisans ve 21 tanesinin ise (% 5.23) lisansüstü eğitim mezunu olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Örgütsel Adalet Ölçeği

Bu araştırmada, Donovan, Drasgow & Munson (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Wasti (2001) tarafından çevrilen ve uyarlanan "Örgütsel Adalet Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek, örgütlerde çalışanlar arası ilişkilerdeki adalet algısını belirlemek amacıyla geliştirmişlerdir. Ölçeğin geçerlik çalışması, LISREL-8 programı kullanılarak ve doğrulayıcı faktör analizi tekniği ile uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin güvenirlik düzeyi Cronbach Alpha analizi ile test edilmiş ve $\alpha = .93$ gibi yüksek güvenirlik düzeyine sahip olduğu belirlenmiştir. Dahası, iki alt boyutta da güvenirlik değerlerine bakılmış ve "yöneticilerle ilişkiler" alt boyutun güvenirlik düzeyinin $\alpha = .93$ olduğu ve 14 maddeden oluştuğu; "çalışanlar arası ilişkiler" alt boyutunun ise güvenirlik düzeyinin $\alpha = .81$ olduğu bulunmuş ve Türkiye'de uygulanabileceği kararlaştırılmıştır. Geçerlik ve güvenirlik analizleri sonucunda araştırmada kullanılan "Örgütsel Adalet Ölçeği" iki alt boyuttan oluşmuştur. "Yöneticilerle ilişkiler" alt boyutu 14 madden oluşurken, "çalışanlar arası ilişkiler" alt boyutu ise 4 maddeden oluşmuştur. Okul örgütüne uyarlanan ölçek iki bölümden oluşmuştur: demografik özellikler ve ölçek maddeleri. Ölçekteki maddeler likert tipi hiçbir zaman (1) seçeneğinden, her zaman (5) seçeneğine doğru sıralanan beşli derecelendirmeden oluşmaktadır.

Örgütsel Güven Ölçeği

Çalışmada veri toplama aracı olarak "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılmıştır (Yılmaz, 2005). Bu ölçek; (1) Hiçbir zaman, seçeneğinden, (5) Her zaman seçeneğine doğru sıralanmakta ve beşli likert derecelendirme şeklinde cevaplanmaktadır. Ölçekte üç alt boyut ve 22 madde bulunmaktadır. Katılımcıların ölçekten aldıkları toplam puan, okullarındaki örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin düzeyini belirtmektedir. Katılımcıların her bir faktörden aldıkları yüksek puan, yüksek güven duygusunu, düşük puan ise, düşük güven duygusunu göstermektedir.

Örgütsel Güven Ölçeği, "Yöneticiye Güven", "Meslektaşlara Güven" ve "Paydaşlara Güven" olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Yöneticiye Güven boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı $\alpha = .89$ 'dur. Meslektaşlara Güven boyutunda 8 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach Alfa

güvenirlilik katsayısı $\alpha = .87$ 'dir. Paydaşlara Güven boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach-Alfa güvenirlilik katsayısı ise $\alpha = .82$ 'dir. Ölçeğin genel Cronbach Alfa güvenirlilik katsayısı ise $\alpha = .92$ 'dir (Yılmaz, 2005). Bu ölçek aynı zamanda Kamer (2001) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve geçerlilik ve güvenirlilik çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışma sonunda güvenirlilik testinde Cronbach Alpha katsayısı $\alpha = .96$ olarak bulunmuştur.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın verileri araştırmacılar tarafından toplanmıştır. Çalışma verilerinin analizinde öncelikle, ilköğretim okulu öğretmenlerinin okullardaki örgütsel adalet ve güven hakkındaki algılarını ortaya koymak amacıyla, aritmetik ortalama ve standart sapma hesaplanmış, öğretmenlerin “örgütsel adalet ölçeği” ve “örgütsel güven ölçeği”ne verdikleri yanıtların arasındaki ilişkiyi saptayabilmek için ise Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı tekniği kullanılmıştır. Bunun yanında, örgütsel adalet ölçeğinin boyutlarının örgütsel güvenin alt boyutlarını hangi oranda yordadığını belirleyebilmek için de tek yönlü regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki örgütsel adalet ve örgütsel güven algı düzeyleri ile bunlar arasındaki ilişkiye ve örgütsel adaletin örgütsel güveni yordama gücüne yer verilmiştir.

İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları

Bu kısımda ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adaletle ilişkin algı düzeylerine verilmiştir. Bu anlamda, Tablo 2’de ilköğretim okulu öğretmenlerinin okullarındaki örgütsel adalet algı düzeylerine ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

Tablo 2.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin okullardaki örgütsel adalet algıları

Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutları	η	X	SS
Yöneticilerle İlişkiler	401	4.06	7.44
Çalışanlar Arası İlişkiler	401	4.10	2.31

Tablo 2 incelendiğinde, ilköğretim okullarında çalışanların örgütsel adalet düzeyine ilişkin algılarının hem “yöneticilerle ilişkiler” ($X= 4,06$), hem de “çalışanlar arası ilişkiler” ($X= 4,10$) boyutlarında “çoğu zaman” şeklinde gerçekleştiği görülmektedir. Genel olarak, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki örgütsel adalet duygusunu olumlu düzeyde algıladıkları belirtilebilir. Bu sonuçlara dayalı olarak okullarda “çalışanlar arası ilişkilere” ilişkin örgütsel adalet algısının, “yöneticilerle ilişkilere” ilişkin adalet algısından daha olumlu düzeyde olduğu ifade edilebilir.

İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları

Bu kısımda ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeylerine yer verilmiştir. Bu anlamda, Tablo 3’te ilköğretim okulu öğretmenlerinin okullarındaki örgütsel güven algı düzeylerine ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

Tablo 3.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin okullardaki örgütsel güven algıları

Örgütsel Güven Ölçeği Boyutları	η	X	SS
Yöneticiye Güven	401	3.62	5.54
Meslektaşlara Güven	401	4.14	3.89
Paydaşlara Güven	401	4.02	4.14

Tablo 3 incelendiğinde, ilköğretim okullarda çalışanların örgütsel güven algısına ilişkin görüşlerinin “çoğunlukla” şeklinde gerçekleştiği görülmektedir. Genel olarak, öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda örgütsel güven duygusunu olumlu düzeyde algıladıkları belirtilebilir. İlköğretim okulu öğretmenleri en fazla oranda “meslektaşlara güven” ($X= 4,14$) algısına sahip iken, bunu “paydaşlara güven” ($X= 4,02$) algısı takip etmektedir. İlköğretim okulu öğretmenleri en az oranda ise “yöneticiye” güven ($X= 3,62$) algısına sahiptirler. Bu sonuçlara dayalı olarak okullarda “çalışanlar arası ilişkilere” ilişkin örgütsel adalet algısının, “yöneticilerle ilişkilere” ilişkin adalet algısından daha olumlu düzeyde olduğu ifade edilebilir.

İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algıları Arasındaki İlişki

İlköğretim okulu öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için Pearson korelasyon testi yapılmıştır. İlköğretim okulu öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki Tablo 4’te verilmektedir.

Tablo 4.
İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişki

		Örgütsel Güven
Örgütsel Adalet	<i>r</i>	.692*
	<i>p</i>	.000
	<i>n</i>	401

* $p < 0.01$

Tablo 4 incelendiğinde, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki görülmektedir. Yapılan istatistiki analizde, öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel güven düzeyleri arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde ($r = .692$, $p < .01$), anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu anlamda, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişki bulunduğu ifade edilebilir.

İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Güven Algılarını Yordama Gücü

İlköğretim okulu öğretmenlerin örgütsel adalet düzeyinin ve örgütsel güven düzeyini yordama gücünü tespit edebilmek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. Örgütsel adaletin, örgütsel güveni yordamasına yönelik regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

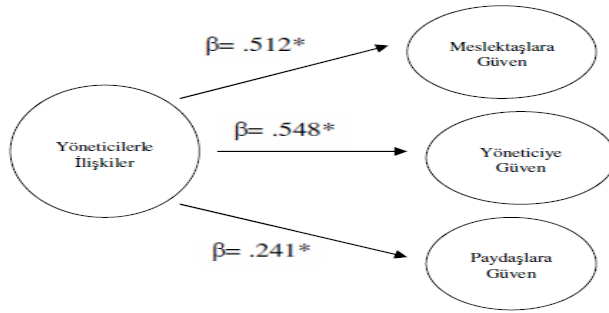
Tablo 5.
Örgütsel Adaletin “Yöneticilerle İlişkiler” Alt Boyutunun Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarını Yordama Gücü

Değişkenler	B	Sh _{x̄}	β	t	p	İkili r	Kısmi r
(Sabit)	19.003	3.088		6.154	.000		
Meslektaşlara Güven	.923	.133	.512	6.942	.000	.359	.441
Yöneticiye Güven	.952	.161	.548	6.972	.000	.391	.483
Paydaşlara Güven	.269	.130	.241	2.075	.014	.287	.194

Not: $n = 401$, $R = .682$, $R^2 = .465$, $F(3.200) = 57.884$, $p = .000$

Tablo 5'te verilen ve yordayıcı değişken olan örgütsel adaletin “yöneticilerle ilişkiler” boyutu ile yordanan değişken olan örgütsel güvenin boyutları arasındaki korelasyon katsayısı incelendiğinde örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında yüksek düzeyde ve olumlu bir ilişkinin ($r = .68$) olduğu görülmektedir. Bu anlamda, örgütsel adaletin “yöneticilerle ilişkiler” boyutunun, örgütsel güvenin güçlü bir yordayıcısı ($R = .682$, $R^2 = .465$, $p < .000$) olduğu belirtilebilir. Örgütsel adalet, örgütsel güvenin yaklaşık olarak % 47'sini açıklamaktadır.

Yordayıcı değişken olan örgütsel adaletin “yöneticilerle ilişkiler” alt boyutu ile yordanan değişken olan örgütsel güvenin alt boyutları arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, örgütsel adaletin “yöneticilerle ilişkiler” alt boyutu ile örgütsel güvenin yöneticiye güven” ($r = .39$) ve “meslektaşlara güven” ($r = .35$) alt boyutları arasında olumlu ve orta düzey, “paydaşlara güven” alt boyutunda ise anlamlı ancak düşük bir ilişkinin ($r = .28$) olduğu görülmektedir. Örgütsel adaletin “yöneticilerle ilişkiler” alt boyutunun en fazla oranda örgütsel güveninin, “yöneticiye güven” alt boyutunu yüksek oranda açıkladığı görülmektedir.



$p < .01$

Şekil 1.

Örgütsel Adaletin “Yöneticilerle İlişkiler” Alt Boyutunun Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarını Yordama Gücü

Yordayıcı değişken olan örgütsel adaletin “yöneticilerle ilişkiler” alt boyutu ile yordanan değişken olan örgütsel güvenin alt boyutlarını açıklamadaki önem sırası; yöneticiye güven ($\beta = .548$), meslektaşlara güven ($\beta = .512$) ve paydaşlara güven ($\beta = .241$) şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında, örgütsel adaletin “yöneticilerle ilişkiler” alt boyutunun örgütsel güvenin tüm alt boyutlarını anlamlı olarak açıkladığı söylenebilir. Aşağıda Tablo 6’da örgütsel adaletin “çalışanlar arası ilişkiler” alt boyutunun örgütsel güvenin alt boyutlarını yordama gücüne yer verilmiştir.

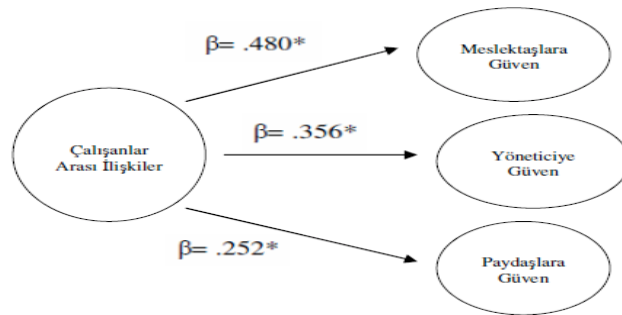
Tablo 6.
Örgütsel Adaletin “Çalışanlar Arası İlişkiler” Alt Boyutunun Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarını Yordama Gücü

Değişkenler	B	Sh _x	β	t	p	İkili r	Kısmi r
(Sabit)	4.797	1.000		4.797	.000		
Meslektaşlara Güven	,270	,043	,480	6,269	,000	,337	,405
Yöneticiye Güven	253	,038	,356	5,312	,000	,293	-,028
Paydaşlara Güven	,150	,042	,252	3,558	,000	,191	,244

Not: $n= 401$, $R= .649$, $R^2= .422$, $F(3.200)= 48.600$, $p= .000$

Tablo 6’da verilen yordayıcı değişken olan örgütsel adaletin “çalışanlar arası ilişkiler” boyutu ile yordanan değişken olan örgütsel güvenin boyutları arasındaki korelasyon katsayısı incelendiğinde, örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında yüksek düzeyde ve olumlu bir ilişkinin ($r= .64$) olduğu görülmektedir. Örgütsel adaletin “çalışanlar arası ilişkiler” boyutu, örgütsel güvenin güçlü bir yordayıcısıdır ($R= .649$, $R^2= .422$, $p<.000$). Örgütsel adalet, örgütsel güvenin yaklaşık olarak % 42’sini açıklamaktadır.

Yordayıcı değişken olan örgütsel adaletin “çalışanlar arası ilişkiler” alt boyutu ile yordanan değişken olan örgütsel güvenin alt boyutları arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, örgütsel adaletin “çalışanlar arası ilişkiler” alt boyutu ile örgütsel güvenin “yöneticiye güven” ($r= .29$) “meslektaşlara güven” ($r= .33$) alt boyutu arasında olumlu ve orta düzey ve “paydaşlara güven” alt boyutunda ise anlamlı ancak düşük bir ilişkinin ($r= .19$) olduğu görülmektedir.



$p<.01$

Şekil 2.

Örgütsel Adaletin “Çalışanlar Arası İlişkiler” Alt Boyutunun Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarını Yordama Gücü

Yordayıcı değişken olan örgütsel adaletin “çalışanlar arası ilişkiler” alt boyutu ile yordanan değişken olan örgütsel güvenin alt boyutlarını açıklamadaki önem sırası; meslektaşlara güven ($\beta = .480$), yöneticiye güven ($\beta = .356$) ve paydaşlara güven ($\beta = .252$) şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında, örgütsel adaletin “çalışanlar arası ilişkiler” alt boyutunun örgütsel güveninin tüm alt boyutlarını anlamlı bir şekilde açıklamada etkili olduğu görülmektedir.

Tartışma

Öğretmenlik mesleğinde, öğretmenin çalıştığı kurumdaki örgütsel adalet ve bu adalet ile birlikte öğretmenlerin çalıştıkları okula ait örgütsel güven algısına sahip olmaları büyük önem taşımaktadır. Zira, bu iki faktör öğretmenin mesleğine karşı olan tutumunu, okul içerisindeki davranışlarını, mesleğine karşı olan sevgisini, meslekteki başarısını etkileyen önemli faktörler arasında yer almaktadır (Hoy & Miskel, 2008; Hoy & DiPaola, 2007; Lunenburg & Ornstein, 2004; Polat, 2007).

Çalışmada, ilköğretim okulu öğretmenlerinin “örgütsel adalet” ve “örgütsel güven” algıları olumlu düzeyde çıkmıştır. Ayrıca, ilköğretim öğretmenlerin algıladıkları örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan bu çalışmada, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişki saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu, ifade edilen bu iki değişkenin olumlu yönde ilişki içerisinde bulunduğu ifade ederken, okulda örgütsel adaletin, öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile pozitif olarak anlamlı ilişki içerisinde olduğunu belirtmektedir. İşbaşı (2000), Atalay (2005), Yücel ve Samancı (2009), Polat (2007) ve Polat ve Celep (2008) yapmış oldukları araştırmalarında benzer bulgulara ulaşmışlardır. Yurt dışında yapılan araştırmalar da (Alexander & Ruderman, 1987; Tyler & DeGoey, 1996), çalışanların örgütsel adalet algısının, örgüte duyulan güvenle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu anlamda, Atalay (2005), örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık arasında, Yılmaz, Karaköse ve Altinkurt (2009), örgütsel güven ile örgütsel adalet arasında, Yücel ve Samancı (2009) ise örgütsel vatandaşlık ile örgütsel güven arasında anlamlı ilişki saptamışlardır. Polat ve Celep (2008) ve Polat (2007), yapmış oldukları

araştırmalarda, ifade edilen iki değişkeni de kullanarak, ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven değişkenlerine ilişkin algı düzeylerini saptayarak, bu değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algılarının yüksek düzeyde olduğu; örgütsel adalet ve örgütsel güven ve bütün alt boyutlarının birbiri ile olumlu düzeyde ilişkide bulunduğu görülmüştür. Bu araştırmalarda elde edilen bulgular, ilgili araştırmanın bulguları ile paralellik göstermektedir. Benzer bir biçimde, Karaköse, Altinkurt ve Yılmaz (2009), yapmış oldukları araştırmalarında iş doyumu ile örgütsel adalet arasında anlamlı ilişki saptamışlardır. Bu açıdan bakıldığında, okulda öğretmenlerin çalışma performanslarını etkileyen ifade edilen iki değişkenin (örgütsel adalet ve örgütsel güven), birbiri ile yakın bir ilişki içerisinde buldukları görülmektedir denilebilir. Yavuz (2010) tarafından yapılan bir çalışmada, örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Bu çalışmanın (Yavuz, 2010) bir sonucu olarak, örgütsel adaletin okulda güç, rol, başarı ve destek kültürleri ile öğretmenlerin bağlılığını da olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Mulford (2007), başarılı okul müdürlerinin yaratacağı işbirliği, destek ve güven kültürüne dayalı bir okul kültürünün, öğretmenlerdeki demokratik ve sosyal adalet ve inançların gelişiminde önemli bir rol oynayacağını belirtmektedir. Bu yüzden, eğer öğretmenlerin örgütsel adalete olan olumlu algıları artırılabilirse, bu aynı zamanda onların örgütsel bağlılıklarını (Yavuz, 2010) ve örgütsel güven düzeylerini de olumlu yönde etkileyebilecektir. Bu açıdan olaya yaklaşıldığında, örgüt içerisinde adaletin sağlanmasının, bireylerin örgütsel güven davranışlarının artışına olumlu bir etki yapacağı belirtilebilir (Güven, 2006; Karriker & Williams, 2009; Polat, 2007).

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuca göre, okul içerisinde öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel adaletin “yöneticilerle ilişkiler” ve “çalışanlar arası ilişkiler” alt boyutları, örgütsel güvenin “yöneticiye güven” alt boyutu hariç, diğer iki alt boyutu olan “meslektaşlara güven” ve “paydaşlara güven” alt boyutlarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Birçok araştırma bulgusu (Ambrose & Schminke, 2003; Cohen-Charash & Spector, 2001; Menguc, 2000; Polat, 2007), örgütsel adalet algısının yönetime duyulan güvenle ilişkili olduğunu göstermektedir. Konovsky ve Pugh’a (1994) göre, örgüt içi süreçlerinin adil uygulanmasının çalışanlara, yönetimin onlarla ilgilendiği algısını oluşturduğu ve onların haklarına saygı gösterdikleri izlenimini verdiğini ileri sürmektedirler. Bu ifade

edilenler, çalışanların uzun dönemde kendilerine iyi davranılacağını umut etmelerine neden olur ki, bu durum çalışanların örgüte ve yöneticilere karşı olumlu bir bakış açısı geliştirmelerine ve çalışanların yöneticiye güven duygusu geliştirmelerini sağlamaktadır (Konovsky & Cropanzano, 1991; Konovsky & Pugh, 1994). Günaydın (2001) tarafından yapılan araştırmada örgütsel adaletin yöneticiye ve meslektaşlara yönelik güveni yordama etkili bulunurken, yöneticiye ve meslektaşlara yönelik olan güvenin yordayıcı olduğu saptanmıştır. Polat (2007) ve Ruder (2003) da, yapmış olduğu araştırmalarda, örgütsel adaletin, örgütsel güveni önemli ölçüde yordadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu bakımdan, gerek Türkiye’de, gerekse de dünyada yapılan ve ifade edilen araştırmalarda elde edilen bulguların, bu araştırmanın ilgili bulguları ile paralellik göstermekte olduğu belirtilebilir.

Okullar, yaptıkları işin gereği olarak örgütsel adaletin ve örgütsel güvenin üst düzeyde olması gereken örgütlerdir. Okulda çalışanlar arasında olumlu yönde örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyinin oluşması, sonucunda öğretmenlerin kendilerini örgüte ait hissetmelerini veya bir başka deyişle “örgütsel vatandaşlık” duygusuna sahip olmalarını sağlayacaktır (Moorman, 1991). Bu açıdan, okul süreçlerinin işleyişinde anahtar rolde olan öğretmenler, çalıştıkları ortamların onların örgütsel adalet ve örgütsel güven duygularını besleyebilecek ve yaşatabilecekleri ortamların beklentisi içerisinde bulunmaktadırlar. Özer & diğerlerine (2006) göre, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin karşılıklı güvene ve duyulan örgütsel adaletle dayalı bir ilişki geliştirmeleri eğitimin niteliği açısından oldukça önemlidir. Okullarda çalışanların yaptıkları işler birbirini tamamlar niteliktedir. Bir başka ifadeyle, okul çalışanlarının ve özellikle öğretmenlerin başarısı bir karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerir. Bu nedenle okullarda örgütsel adalet ve örgütsel güven ve sonucunda öğretmenlerin kendilerini çalıştıkları örgüte ait hissetmeleri oldukça önemlidir. Okul içerisinde yaşanan süreçlerin adaletli olması, öğretmenlerin güven duygularını besleyecek; bu ise, sonucunda öğretmenlerin örgütsel adalet duygularının gelişmesine, öğretmenlerin okulu benimsemelerine ve kendilerini o okulun bir parçası, bir vatandaş olarak hissetmelerine olanak sağlayacaktır. Zira, kendisini o örgütün bir üyesi hissetmeyen ve örgütüne yönelik güven duygusuna sahip olmayan bir öğretmenin, kendisi okula adayarak, elinden geleni yapması beklenemez. Benzer bir şekilde, okulunda sürekli olarak adaletsizliğe maruz kalan veya bu duygusu hisseden bir öğretmenin okulundaki çalışanlara ve yöneticilere

karşı güven duyması da beklenemez. Okulunda örgütsel adalete ve örgütsel güvene dair olumsuz algı ve görüşlere sahip olan bir öğretmenin, kendisini örgütünün bir üyesi ya da vatandaşı olarak görmesi asla beklenemez. O bakımdan, öğretmenlerin okul içerisinde adalet ile yönetilmeleri, onların örgütlerine güven duymaları ve kendilerini örgütün bir üyesi olarak görmeleri sağlanmalıdır (Bies, 2001). Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) ve Lunenburg ve Ornstein (2004), sağlıklı bir okulda çalışanların bir harmoni içerisinde çalışması gerektiğini savunmakta ve bunun ise ancak okullarda çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeylerinin olumlu bir düzeyde olması gerektiğine dikkat çekmektedirler. Lunenburg ve Ornstein (2004), böylesi özelliklerden mahrum olan okulları “hasta okullar” (sick schools) olarak nitelendirmektedirler. Bu anlamda, Kamer (2001), Özer ve diğerleri (2006) ve Taşdan ve Yılmaz’a (2009) göre, bir örgütün çalışanlarının güveni ve dolayısıyla bağlılığı olmadan etkili olması ve gelişmesi olanaklı değildir. Okuldaki işlemlerin adil yapılması, okullarda örgütsel güveni de geliştirmektedir (Baş, 2010). Zira, örgütlerdeki iş ve işlemlerde adaletin gözetilmemesi, bireylerin tükenmişliğine sebep olmakta ve işten sağlanacak olan verimi ve niteliği de düşürmektedir (Yeniçeri, Demirel & Seçkin, 2009). Bu bağlamda, yöneticilerin işlemleri adil bir şekilde yapması ya da yapılmasını sağlaması, okul örgütlerinde örgütsel güvenin gelişmesine katkı sağlayacaktır. Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının olumlu olması ise onların yaşam doyumlarını olumlu bir şekilde etkilemekte, öğretmenlerin yaptıkları işten daha fazla zevk almalarını (Yılmaz & Sünbül, 2009) ve öğretmenlerin yaptıkları işten daha fazla doyum elde etmelerini sağlamaktadır (Karaköse, Altinkurt & Yılmaz, 2009). Ancak, burada şöyle de bir husus vardır ki, örgütsel güveni tesis etmede örgütsel adaletin rolü yadsınamaz derecede önemli görülmektedir (Polat, 2007). Bir diğer ifade ile okulda öğretmenler arasında örgütsel adalet algısı sağlanamadan, öğretmenlerde yöneticilerine, meslektaşlarına ve diğer okul çalışanlarına olan örgütsel güven algısının tesisi zor gözükmektedir.

Yapılan araştırmada ulaşılan genel sonuçlar neticesinde bazı öneriler geliştirilebilir. Elde edilen bulgular ışığında bu öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Okul yöneticileri öğretmenlerin adalet ve örgütsel güven algılarını dikkate alarak, bunları okul yönetim süreçlerinde dikkate almalıdır.
- Okul yöneticilerinin, örgütsel adalet ve mesleki etik değerlerin okul yönetim süreçlerine nasıl uygulanabileceğine ilişkin seminerden geçirilmesi faydalı olabilir.

- Okul yöneticilerinin, okulda keyfi uygulamalardan kaçınması, tüm çalışanlara eşit şartlarda yaklaşması ve kuralları herkese eşit düzeyde uygulaması gerekmektedir.

- Okuldaki tüm iş ve işlemler, çalışanlara eşit olarak paylaştırılmalıdır.

- Okulda öğretmenlerin gerek yöneticiye, gerekse de çalışanlara yönelik güven algısını artırabilecek olan etkinliklere yer verilmesi ve bu anlamda okuldaki tüm iş ve işlemlerin öğretmenler arasında eşit bir şekilde dağıtılmalıdır.

- Bu çalışma “ilişkisel tarama modeli”nde nicel bir çalışmadır. Benzeri çalışmalar deneysel ve nitel olarak da yapılabilir.

- Bu çalışmada kullanılan ölçeklerden farklı ölçekler kullanılarak benzer araştırmalar yapılabilir.

- Bu araştırmada kullanılan değişkenlerin yanına daha farklı değişkenler de (örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, iş doyumu, tükenmişlik, vb.) eklenip, bunlar arasındaki ilişkiler test edilebilir.

- Bu araştırma ilköğretim okullarında yapılmıştır. Bu açıdan, farklı bir araştırma ise ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde karşılaştırmalı olarak da yapılabilir.

Kaynaklar / References

- Alexander, S. & Ruderman, M. (1987). The Role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice Research*, 1, 177-198.
- Altıntaş, F. Ç. (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi: Akademik personel üzerinde bir analiz. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 19-40.
- Ambrose, M. L. & Schminke, M. (2003). Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of Applied Psychology*, 88, 295-305.
- Arslan, M. M. (2009). Teknik ve endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 5(2), 274-288.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-13.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*. (6. Baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Balcı, A. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem A.
- Baş, G. (2010). Okulda örgütsel güven. *Eğitim Dergisi*, 28, 1-15.
- Başaran, İ. E. (1983). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Bies, R. J. (2001). Interactional (in)justice: The sacred and the profane. Greenberg, J. & Russell, C. (Eds.). *Advances in organizational justice*. California: Stanford University Press.

- Büyüköztürk, Ş. & Diğerleri (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem A.
- Callaway, P. L. (2006). *The relationship between organizational trust and job satisfaction*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Capella University Graduate School, Florida.
- Cohen-Charash Y. & Spector P. E. (2001). The role of justice in organizations: A metaanalysis. *Organizational Behavioral and Human Decision Process*, 86(2), 278-321.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2000). *Research methods in education*. London: Routledge Falmer.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H. & Yee, N. K. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Colquitt, J. A., Greenberg, J. & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice A historical overview. Greenberg, J. & Colquitt, J. A. (Eds.). *Handbook of organizational justice*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Çokluk-Bökeoğlu, Ö. & Yılmaz, K. (2009). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 211-233.
- Dinç A. & Ceylan, A. (2008). Kaçak elektrik kullanımıyla ilgili idare çalışanı tutumunun örgütsel adalet ve iş memnuniyeti ile ilişkisi, çalışma gruplarına göre farklılıklar. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 13-29.
- Donovan, M. A., Drasgow, F. & Munson, L. J. (1998). The perceptions of fair interpersonal treatment scale: The development and validation of a measure of interpersonal treatment in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 83, 683-691.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. London: Sage.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Günaydın, S. C. (2001). *İşletmelerde örgütsel adalet ve örgütsel güven değişkenlerinin politik davranış algısı ve işbirliği yapma eğilimine etkisini inceleyen bir çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güven, M. (2006). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. M.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice*. N.Y.: McGraw Hill.
- Hoy, W. K. & DiPaola, M. (Eds.). (2007). *Essential ideas for the reform of American schools*. USA: Information Age Publishing.
- Hoy, W. K., Gage, C. Q. & Tarter, C. J. (2006). School mindfulness and faculty trust: Necessary conditions for each other? *Educational Administration Quarterly*, 42(2), 236-255.
- Hoy, W. K. & Tschannen-Moran, M. (2003). The conceptualization and measurement of faculty trust in schools. Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (Eds.). *Studies in leading and organizing schools*. Information Age Publishing: Greenwich, CT.
- Hoy, W. K. & Tschannen-Moran, M. (1999). The five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, 9, 184-208.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J. & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adaletle ilişkin algılarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: Bir turizm örgütünde uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kamer, M. (2001). *Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Karaköse, T., Altinkurt, Y. & Yılmaz, K. (2009). Örgütsel adaletin öğretmenlerin iş doyumuna üzerine etkileri. 1-3 Ekim. *Uluslararası V. Balkan Eğitim ve Bilim Kongresi*. Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Edirne.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karriker, J. H. & Williams, M. L. (2009). Organizational justice and organizational citizenship behavior: A mediated multifoci model. *Journal of Management*, 35(1), 112-135.
- Konovsky, M. A. & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656-669.
- Konovsky, M. A. & Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 698-707.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2004). *Educational administration: Concepts & practices*. Belmont, CA: Thomson Books/Cole.
- Luthans, F. (1995). *Organizational behaviour*. N.Y.: McGraw-Hill.
- McMillan, J. H. & Schumacher, S. (2006). *Research in education: Evidence-based inquiry*. Boston: Pearson Education.
- Menguc, B. (2000). An empirical investigation of a social exchange model of organizational citizenship behaviors across two sales situations: A Turkish case. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 20, 205-214.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Mulford B (2007). Successful school principalship in Tasmania. Day, A. C. & Leithwood, K. (Eds.). *Studies in educational leadership*. Dordrecht, The Netherlands: Springer.
- Özdevecioğlu, M. (2003a). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özdevecioğlu, M. (2003b). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 117-135.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. & Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), 103-124.
- Polat, S. & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Rindfleisch, A. (1999). Organizational trust and interfirm cooperation: An examination of horizontal versus vertical alliances. *Retrieved from: <http://isbm.smeal.psu.edu/library/working-paper-articles/1999-working-papers/05-1999-organizational-trust.pdf>*. 10/05/2010.
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35, 651-665.
- Ruder, G. J. (2003). *The relationship among organizational justice, trust, and role breadth self-efficacy*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- Ryan, A. (1993). *Justice*. Oxford: Oxford University Press.
- Tan, C. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Taşdan, M. & Yılmaz, K. (2008). Organizational citizenship and organizational justice scales' adaptation to Turkish. *Education and Science*, 33(150), 87-96.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsani Bilimler Dergisi*, 6(2), 551-573.

- Titrek, O. (2009). Employees' organizational justice perceptions in Turkish schools. *Social Behavior and Personality*, 37(5), 605-620.
- Tschannen-Moran, M. (2004). *Trust matters: Leadership for successful schools*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tschannen-Moran, M. (2001). Collaboration and the need for trust. *Journal of Educational Administration*, 39, 308-331.
- Tschannen-Moran, M. & Hoy, W. K. (1998). Trust in schools: A conceptual and empirical analysis. *Journal of Educational Administration*, 36, 334-352.
- Tyler, T. R. & DeGoey, P. (1996). Trust in organizational authorities: The influence of motive attributions in willingness to accept decisions. Kramer, R. M. & Tyler, T. R. (Eds.). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ünal, Z. (2003). *Öğretmenlerde iş doyumunu ve örgütsel vatandaşlık*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Yavuz, M. (2010). The effects of teachers' perception of organizational justice and organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 4(5), 695-701.
- Yaylacı, A. F. (2004). *İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin örgütsel vatandaşlık davranışları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yazıcıoğlu, İ. & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. & Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: İmalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16, 83-99.
- Yılmaz, E. & Sünbül, A. M. (2009). Öğretmenlerin yaşam doyumları ve okullardaki örgütsel güven düzeyi. *Journal of Qafqaz University*, 26, 172-179.
- Yılmaz, K., Karaköse, T. & Altınkurt, Y. (2009). İlköğretim okullarında örgütsel güven ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. 1-3 Ekim. *Uluslararası V. Balkan Eğitim ve Bilim Kongresi*. Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Edirne.
- Yılmaz, K. (2010). Devlet ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(1), 579-616.
- Yılmaz, K. & Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47(1), 108-126.
- Yılmaz, E. (2006a). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 739-756.
- Yılmaz, E. (2006b). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 567-580.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.
- Wasti S. A. (2001). Örgütsel adalet kavramı ve tercüme bir ölçeğin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerlik analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1, 33-50.