

## Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi<sup>a</sup>

İbrahim Çetin<sup>b, c</sup>, Ender Kazak<sup>d</sup>

### Özet

Bu araştırmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesidir. Araştırma, nicel araştırma paradigması içinde yer alan tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın çalışma evrenini Düzce il merkezindeki 559 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Basit seçkisiz örneklem yöntemi ile 269 sınıf öğretmeninden veri toplanmıştır. Araştırmada örgütsel adalet ve alt boyutlarının demografik değişkenlerle ilişkisi incelenmiştir. Veri toplama aracı olarak Niehoff ve Moorman tarafından geliştirilen, Polat tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Adalet Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonucunda sınıf öğretmenlerinin yüksek düzeyde örgütsel adalet algısına sahip oldukları tespit edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adaletin alt boyutlarında olan dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algıları da yüksek düzeydedir. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ölçek toplamı, dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet algıları ile cinsiyet, kıdem ve kurumdaki görev süresi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı, yaş ile anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin işlemsel adalet algılarının cinsiyet, yaş, kıdem ve kurumdaki görev süresi ile anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

### Anahtar Kelimeler

Adalet  
İlkokul  
Örgütsel Adalet  
Sınıf Öğretmeni

### Makale Hakkında

Geliş Tarihi: 08.02.2022  
Kabul Tarihi: 23.12.2022  
Doi: 10.18026/cbayarsos.1069766

## An Investigation of Primary School Teachers' Perceptions of Organizational Justice in Terms of Some Variables

### Abstract

The purpose of this research, designed as a survey, is to examine organizational justice perceptions of primary school teachers. The data are collected from 269 primary school teachers using a simple random sampling method. The relation of organizational justice and its sub-dimensions with demographic variables is investigated. The "Organizational Justice Scale", developed by Niehoff&Moorman and adapted into Turkish by Polat, is used as the data collection tool. The results show that primary school teachers have a high level of organizational justice perception. Their perceptions of distributive, procedural and interactional justice, sub-dimensions of organizational justice, are also high. Primary school teachers' perceptions of organizational justice scale total, distributive and interactional justice did not differ significantly with gender, seniority, and tenure in the institution, but there was a significant difference with age. The procedural justice perceptions of primary school teachers don't differ significantly with gender, age, seniority, and tenure in the institution.

### Keywords

Justice  
Primary School  
Organizational Justice  
Primary School Teacher

### About Article

Received: 08.02.2022  
Accepted: 23.12.2022  
Doi: 10.18026/cbayarsos.1069766

<sup>a</sup> Bu çalışma, ikinci yazar danışmanlığında yürütülen birinci yazarın yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

<sup>b</sup> İletişim Yazarı: i\_chatin@hotmail.com

<sup>c</sup> Öğretmen, Namık Kemal İlkokulu, Merkez-Düzce, ORCID: 0000-0001-9693-5908

<sup>d</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, EYD Anabilim Dalı, Düzce, ORCID: 0000-0001-5761-6330

## Giriş

Adalet olgusu, sosyal hayat için vazgeçilmez olduğu kadar örgütsel ortamlar için de vazgeçilmez bir olgudur. Son yıllarda adalet kavramının örgütsel ortamlarda ve yönetim alanında çalışılması ve tartışılması önem kazanmıştır (Uysal, 2014). Kavramın köküne bakıldığında Arapçada “adl” sözcüğü ve İngilizcede “Justice” sözcüğünün karşılığı olmaktadır. “Justice” sözcüğünün kökü olan “Just”, bir yapının belli bir düzen içerisinde işlemlerini sağlamak için yapılması gereken tüm işlemler anlamına gelmektedir (İçerli, 2010).

Adaletin kaynağının ne olduğu ve nasıl sağlanacağı, felsefi birçok tartışmaya konu olmuş, dini öğütlerde yer bulmuş, liderlerin ve yöneticilerin güç kazanmalarında önemli rol oynamıştır. Adalet, M.Ö. 1700’lü yıllarda, halka ilan edilen en eski kanun olarak bilinen Hammurabi Kanunlarında da yer almıştır. MÖ 5. yüzyıl aydınlanma döneminden başlayarak, 18. yüzyıl Avrupa aydınlanma dönemine kadar adalet kavramı üzerinde yoğun bir şekilde durulmuştur. 19. ve 20. yüzyıllarda ideal toplum düzeni arayışlarında, özgürlük ve eşitlik kavramları ön plana çıkmış ancak bu iki kavramın toplumsal düzeni sağlamaya tam olarak cevap vermediği görülmüş, bunun yerine adalet temeline dayanan devlet düzeni oluşturulmuştur (Karaeminoğulları, 2006).

Adalet kavramı ile ilgili alanyazına bakıldığında farklı tanımlamalar yer almaktadır. Bu tanımlara göre; Adalet, hak ve hukuku gözetme, yerine getirme anlamını taşımakta olup insanların bir arada uyum içerisinde yaşaması için vazgeçilmez bir olgu olarak görülmektedir (İyigün, 2012). Adalet, en basit ifade ile herkesin toplum içerisinde hak ettiğini alması olarak tanımlanan bir gerekliliktir (Töremen ve Tan, 2010). Adalet, yasaların ülkedeki tüm vatandaşlarına eşit bir şekilde uygulanmasıdır (Ulutaş, 2018). Ulphio, adaleti herkese hak ettiğini vermek için sürekli olarak çaba sarf etmek şeklinde tanımlamıştır (Akt: Güriz, 2004). Adalet, bireye hak ettiğinin ya da diğer bireylerle ayırım yapılmaksızın uygun ve doğru olanın verilmesidir (Dahmaz, 2019). Özetle, adalet, bireyin hakkı olanı ayırım yapılmaksızın o bireye teslim etmek ve hukukunu gözetmek olup bireysel ve toplumsal ilişkilerde uyum ve düzen için vazgeçilemez bir unsur olarak ifade edilebilir.

Son yıllarda geliştirilen örgütsel teorilerin insanlar arası etkileşim ve bu etkileşimden kaynaklanan sorunlar üzerine olduğu gözlemlenmektedir. Örgüt içindeki ilişkilere göre ortaya çıkan kazanımların adil dağılmasını ifade eden “örgütsel adalet” de bu kavramlardan biridir (İşbaşı, 2001). Hak ve hukuka uygun olma, doğruluk vb. anlamlara gelen, insanların birlikte yaşamasını sağlayan adalet kavramının günümüzde örgütlere uygulanması neticesinde örgütsel adalet ortaya çıkmıştır. Örgütsel adalet, çalışanların, üyesi oldukları örgütlerin ne derece adil olduğuyla ilgilenmeleri olarak tanımlanabilir (Demiryürek, 2019). Örgütsel adalet kavramının temeli Adams (1965) tarafından geliştirilen Eşitlik Teorisi’ne dayanmaktadır. Eşitlik Teorisi’ne göre, çalışanlar iki tür kıyaslama yapmaktadırlar. Birincisi, örgüte sağladıkları katkı ile kazançlarını kıyaslamaktadırlar. İkincisi ise kendi kazançları ile örgütün diğer çalışanların kazançlarını kıyaslamaktadırlar. Kavram olarak ise 1987 yılında Greenberg tarafından kullanılmıştır (Çetin, 2019). Greenberg (1990a), çalışanların örgütsel uygulamaların, süreçlerin ve kararların adil olup olmadığıyla ilgili algılamalarını ve bu algılamaların örgüt içerisinde çalışan davranışları üzerindeki etkilerini ele almıştır. Greenberg’e (1987) göre örgütsel adalet, hem çalışanların kişisel doyumları açısından hem de örgütlerin hedeflerine etkili bir şekilde ulaşabilmeleri için gereklidir. Tam aksine adaletsizlik ise örgütsel bir sorun olarak görülmektedir (akt: Titrek, 2009). Adil olmayan uygulamalar, çalışanların çabalarını ve motivasyonlarını azaltır, insan kaynaklarının yok olmasına neden

olabilir, örgütsel etkinlikleri zayıflatır ve örgütsel gelişme süreci üzerinde yıkıcı bir etki doğurabilir (Chegini, 2009). Kısaca, algılanan adalet, çalışanın iş yerine ve işine karşı tutumlarını önemli derecede etkilemektedir (Choi, 2011).

Örgütsel adaletin boyutları ile ilgili alanyazın incelendiğinde, farklı görüşler ortaya çıkmasına rağmen en yaygın görüş, üç boyutun olduğudur. Bunlar; dağıtımsal adalet, işlemsel (Prosedür) adalet ve etkileşimsel adalettir (Bektaş, 2020; Nam, 2008; Söyük, 2007; Şamdan, 2019). Örgütsel adaletin bu boyutları kronolojik olarak sıralandığında (Colquitt, Greenberg, and Zapata-Phelan, 2005; akt: Saruhan, 2019): 20. yüzyılın ikinci yarısında ortaya çıkan örgütsel adaletin ilk boyutu dağıtımsal adalet kavramıdır. Dağıtımsal adaleti, 1990'lı yıllara kadar devam eden prosedür adaleti kavramı; 1980'li yıllarda ortaya çıkarak günümüze kadar devam eden etkileşimsel adalet kavramı ve günümüzde egemen olan ve birçok yönü bir arada bulunduran bütünleştirici adalet kavramı takip etmiştir.

Dağıtımsal adalet, kazanımların, örgüt çalışanları arasında, ne oranda paylaştırıldığı (Cropanzano ve Greenberg, 1997; Karaeminoğulları, 2006) ve örgütsel çıktılarının dağıtımında tüm çalışanların aynı muameleyi görüp görmediği ile ilgilidir (Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007). Çalışanlar örgüt içerisinde ortaya koydukları performans ile karşılığında elde ettikleri kazançları karşılaştırmaktadırlar. Çalışanlar, karşılaştırma sonucunda herhangi bir eşitsizlik algısına sahip olurlarsa örgütte adaletin olmadığını düşünürler. Bu durumda örgüt çalışanları, kızgınlık, mutsuzluk, suçluluk vb. hislere kapılıp kendisinin veya diğer çalışanların tutum ve davranışlarında sebep olmaktadır (Söyük, 2007). Dağıtım adaletinde esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesidir (Özdevecioğlu, 2003). Örgütteki dağıtımın adil olduğu yargısına varmak ya da adil bir dağıtım gerçekleştirmek hiç kolay değildir. Örgütte ücret, terfi, görev, yetki ve sorumluluklar, ödül vb. kaynakların adil bir biçimde dağıtılamaması mümkündür. Bazen kaynakları korumak ve harcamama kaygısı, adaleti sağlamada engeldir. Dolayısıyla örgütlerde adaletin varlığından söz etmek için dağıtım adaleti çok önemli olsa da tek başına yeterli değildir (Karaeminoğulları, 2006).

İşlemsel adalet, dağıtım adaletinin bir tamamlayıcısı niteliğindedir. Çalışanlar için elde edilen kazançlar kadar dağıtıma ilişkin kararların nasıl verildiği de çalışanların adalet algılarını etkilemektedir (Cropanzano ve Greenberg, 1997). Örgüt çalışanlarını ilgilendiren kararların alınması ve uygulanması sürecinde çalışanların katılımı, çalışanların adalet algılarına olumlu yönde katkı sağlamaktadır (Greenberg, 1990b; Moorman, 1991). Bu katkı, çalışanların motivasyonunu, verimliliğini, örgüte bağlılığını artırırken örgüte karşı aidiyet duygusunu yükseltmektedir (Dahmaz, 2019). Kazanımların dağıtımında kullanılan ilkelerin birbirleriyle tutarlı olması; karar veren yöneticilerin çalışanlara karşı önyargılı olmaması; örgüt çalışanlarına yapılan bilgilendirmelerin doğru olması; örgüt çalışanlarının adaletsiz olarak algıladıkları kararları değiştirebilmelerine olanak sağlanması; örgüt çalışanlarının dağıtım kararları alınırken kaygıları, değerleri ve bakış açılarının temsil edilmesi ve örgütteki dağıtımla ilgili alınan kararların çalışanların temel ahlaki ve etik değerleri ile uyumlu olması çalışanların işlemsel adalet algılarını doğrudan etkilemektedir (Leventhal, Karuza ve Fry, 1980).

Etkileşimsel adalet, önceleri işlemsel adaletin içinde ele alınırken, daha sonraları bağımsız üçüncü bir adalet türü olarak ele alınmıştır (Folger ve Cropanzano, 1998). Etkileşimsel adalet, işlemsel adaletin kişiler arası ilişkiler boyutudur (Niehoff ve Moorman, 1993). Dağıtım adaletindeki gibi belli durumlara ya da işlemsel adaletteki gibi örgütün tamamına

değil, daha çok yöneticilere karşı olan tutum, tepki ve davranışları etkilemektedir (Uysal, 2014). Etkileşimsel adaletin sağlanması için (Bies ve Moag, 1986; akt. Ülbeği, 2011): Karar alma sürecinde iletişime açık olunmalı, çalışanlara karşı dürüst davranılmalıdır. Çalışanlara saygı göstermeli ve çalışanları incitecek olumsuz davranışlardan çekinmelidir. Çalışanların hoşnut olmayacağı sorular sormaktan kaçınılmalıdır. Alınan kararlarla ilgili yeterli bilgilendirme yapılmalı ve kararlar anlaşılır düzeyde açıklanmalıdır.

Örgütsel adaleti etkileyen ve örgütsel adaletin etkilediği birçok değişken vardır. Günümüz modern toplumlarının en belirgin özelliği örgütlü olmasıdır. İnsanlar bu örgütlerin içinde önemli bir parça olarak yer almaktadır. Dolayısıyla örgüt içerisinde yer alan insanların duygu ve düşünceleri önem arz etmektedir (Yürür, 2008). Örgütün bir üyesi olan çalışanların örgüte karşı olan duygularının örgütsel ve kişisel sonuçları bulunmaktadır. Çalışanların örgütlerinde beklentilerinin karşılanmadığı veya yöneticileri ya da mensubu olduğu örgütü adil olarak değerlendirmedeği takdirde; sorumluluktan kaçma, işten ayrılma, düşmanca tutumlar sergileme, sosyal ve ruhsal rahatsızlıklar gösterme gibi olumsuz davranışsal sonuçları ortaya çıkmaktadır. Çalışanların örgütsel adalet algıları olumlu ise daha çok iş yapmaya ve yüksek performans göstermeye istekli oldukları söylenebilir. Başka bir ifadeyle çalışanların adalet algılamaları, onların tavır ve davranışlarını şekillendirmektedir. Çalışanların performansını arttırmak için çalışanların motive edilmesi, davranışlarının örgüt çıkarlarına uygun yönlendirilmesi, çalışanlara önem verildiğinin hissettirilmesi gereklidir. Bu bağlamda toplum için hukuksal adalet ne kadar gerekli ise örgütlerde de örgütsel adalet o kadar gereklidir (İyigün, 2012). Örgütsel adaletin öncellerini kıdem, güven, kontrol, bağlılık, ödül sistemi, eşitlik algısı, kültür vb. olarak ifade etmek mümkündür. Örgütsel adaletin çıktılarını ise iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, işten ayrılma niyeti, örgütsel stres, duygusal tükenmişlik, çatışma, iş performansı, örgütsel etkililik olarak ifade etmek mümkündür (Polat, 2007). Kısaca örgütsel adalet, bireysel ve örgütsel sonuçlara etkisi nedeniyle hem çalışanlar hem de örgütler açısından önem arz etmektedir (Yürür, 2008).

Eğitim örgütleri diğer örgütler gibi, istediği hedeflere ulaşabilmek, kaliteyi ve verimliliği arttırabilmek için çalışanların davranışları ile ilgili durumları göz önünde bulundurmaya zorundadırlar. Çalışan davranışlarının istendik düzeye ulaşabilmesi için eğitim örgütlerinin, çalışanlarının bazı ihtiyaçlarına cevap verebilmesi gerekmektedir. Çalışanların ihtiyaç duyduğu manevi unsurlardan birinin adalet olduğu söylenebilir (Saruhan, 2019). Eğitim örgütlerinin adil olarak algılanması, bu örgütlerin ilerlemesini sağlayan en önemli etkenlerden biridir. Çalışanlar arasında adaleti öncelikleri arasına koyan eğitim örgütlerinin etkililiği ve hedeflerine ulaşması kolaylaşabilir (Öztürk, 2020).

Örgütsel adaletin algılama sürecinin eğitim örgütlerindeki işleyiş ayağını oluşturan en önemli öğelerden okul yöneticileri ve öğretmenler, aynı zamanda eğitim örgütlerinin hedeflerine ulaşmasında da en önemli etkendirler (Çeçen, 2019). Çünkü örgütler, hem kişisel hem kişilerarası ilişkilerin yaşandığı, çalışanların görüşlerinden ve fikirlerinden etkilenen sosyal bir yapıdır (Coşkun, 2020). Bu sosyal yapı içerisinde öğretmenler büyük rol oynamakta ve okulların vazgeçilmez birer parçası olarak görülmektedir. Öğretmenlerin görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirmekte istekli olmalarının, eğitimde hedeflenen verimin elde edilmesini sağlayacağı düşünülmektedir. Öğretmenlerin okula isteyerek gelmeleri, kendilerini okulun birer parçası olarak görmelerine bağlıdır. Öğretmenlerin güvenini kazanmak ve onların okula bağlılıklarını arttırmak açısından okuldaki süreçlerin adil bir şekilde işlenmesi oldukça önemlidir. Örgütsel ortamda çalışanlar, yöneticilerden adil

ve dürüst davranışlar beklemekte ve günlük yaşamda sıkça bu konuyu dile getirmektedir (Aksay, 2021).

Alanyazında yapılan çalışmalara bakıldığında, Özgan ve Bozbayındır (2011) çalışmalarında okulda adil olmayan uygulamaların öğretmenlerde performans, iş doyumunu, bağlılık, güven ve motivasyonunda azalma, çatışma, moral bozukluğu, derste verimsizlik, stres, kendini değersiz hissetme, tükenmişlik ve ilişkilerde isteksizlik gibi durumların ortaya çıkmasına neden olduğunu tespit etmişlerdir. Tan (2006) ise ilköğretim okullarındaki uygulamalarda adaletli olunmamasının, öğretmenlerin iş doyumuna, meslek ve benlik algılarına olumsuz etkilerinin olduğunu ortaya koymuştur. Polat (2007) ve Selvitopu (2011) da öğretmenlerin örgütsel adalet algıları düşük olduğunda morallerinin ve motivasyonlarının düşeceğini; hayal kırıklığı ve mutsuzluk yaşayabileceklerini tespit etmişlerdir. Kasapoğlu (2015) da örgütte adaletsizlik olduğuna inanan öğretmenin okula karşı bağlılık hissetmeyeceğini ve zamanla örgüte yabancılaşmaya başlayacağını bunun sonucu olarak da okulun amaçlarını gerçekleştirmede herhangi bir çaba içerisine girmeyeceğini belirtmiştir. Öğretmenlerin kendilerinin örgütün birer saygın elemanı olarak görmeleri, okulda herkese eşit davranıldığını düşünmeleri ve hakları olanı elde ettiklerini bilmeleri, kısaca adaletli bir ortamda çalıştıklarını hissetmeleri, okulların amaçlarına ulaşmalarında ve işlevlerini yerine getirmelerinde etkilidir (Çırak, 2013).

Eğitim alanında yapılan çalışmalar göstermiştir ki adaletle iş görülmesi örgütlerin ilerlemesini sağlayan en önemli faktörlerden biridir. Örgütsel adalet konusunun araştırılması adil olan ya da adil olmayan uygulama ve davranışlara iş görenlerin nasıl tepki verdiklerinin anlaşılmasını ve yöneticilerin yönetim davranışları hakkında bilgi edinilebilmesini olanaklı kılmaktadır. Bu nedendir ki öğretmenlerin okullarını ve yöneticilerini “örgütsel adalet” kavramı çerçevesinde nasıl algıladıkları konusu eğitim yönetimi alanında çalışılmaya değer bir konu olarak örgütsel gündemdeki yerini korumaktadır (Çırak, 2013). Bu nedenle, sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının ne düzeyde olduğunun tespit edilmesi, alanda yapılan çalışmalarla karşılaştırmak ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarını yüksek düzeyde tutmaya yol göstermesi açısından önemlidir. Ayrıca yaşamlarının erken dönemlerinde olan çocukların eğitim hayatlarında kritik öğrenmeleri için önemli bir rol alan sınıf öğretmenlerinin (Dilci, 2012) örgütsel adalet algılarının bu çocukların gelişimine ve eğitim öğretim süreçlerine etkisinin yadsınamayacağı açıktır.

Örgütlerin genel amacı, etkili ve verimli bir şekilde çalışarak belirlenen hedeflere ulaşmaktır. Bu amacın gerçekleşmesi ise başarılı bir yönetim ile mümkündür. Örgütler ne kadar yeterli imkânlarla sahip olurlarsa olsunlar çalışanların örgüte olan bakış açıları, hedeflere ulaşmada en önemli unsurdur. Bu nedenle birçok araştırmacı örgütlerde çalışanların davranışları üzerine araştırma yapmış ve yapmaya devam etmektedir. Özellikle de çalışanların örgütsel adalet algıları, örgütün hedeflerine ulaşmasında önemli bir kriter olarak görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları, mesleklerini severek yapmaları ve okulların amaçlarına ulaşmasına açısından önemli bir yer tutmaktadır (Turhan, Erol, Demirkol ve Özdemir, 2019). Örgütsel adalet algısının birçok örgütsel değişkeni etkilemesi, örgütsel adalet konusunun çalışılmasını önemli ve gerekli kılmaktadır. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarına ilişkin çalışmaların Düzce örnekleminde yapılmasının alana daha fazla ışık tutabileceği düşünülmektedir. Çalışma, alanyazında sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarına yönelik yapılan nadir çalışmalardan olması nedeniyle de önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin, örgütsel adalet algılarının ne düzeyde olduğunu ve demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık olup olmadığını tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel adaletin alt boyutlarından olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları ne düzeydedir?
2. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel adaletin alt boyutlarından olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, kıdem ve kurumdaki hizmet süresi) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?

## Yöntem

### *Araştırma Modeli*

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarını ele alan bu çalışma nicel araştırma geleneği içinde gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma, nicel araştırma yöntemleri içinde yer alan tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Tarama modelinde, geniş bir evrende evren hakkında genel bir yargıya varmak için bir durum var olduğu biçimde betimlenir (Karasar, 2007).

### *Evren ve Örneklem*

Çalışmanın evrenini, 2020-2021 eğitim öğretim yılında Düzce İli Merkez ilçesinde resmi ilkokullarda görev yapan 559 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Öğretmenler, çalışmaya gönüllülük esası ile dahil edilmiştir. Evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmaması nedeniyle 275 sınıf öğretmeni çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Çalışmanın örnekleminin belirlenmesinde; basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit seçkisiz örnekleme yöntemi, evrendeki tüm birimlere, örnekleme seçilmek için eşit ve birbirinden bağımsız şans vermektedir (Özen ve Gül, 2010). Okulların uzaktan eğitime devam etmesi nedeniyle tüm öğretmenlere ulaşabilmek zorlaşmıştır. Okul yöneticilerinin de yardımıyla sınıf öğretmenlerine öncesinde araştırmadan bahsederek gönüllü olmalarının önemi vurgulanmıştır. Ardından gönüllü sınıf öğretmenlerine mesaj olarak ölçek linki yollanmıştır. Alanyazında geçerli ve güvenilir ölçümler yapabilmek için örneklem büyüklüğünün ölçekte yer alan madde sayısının 10 katından daha fazla olması önerilmektedir (Nunnally, 1978; Akgül, 2005; Tabachnick & Fidell, 2001). Buradan yola çıkarak örgütsel adalet ölçeğinde yer alan 19 madde dikkate alınarak örneklem büyüklüğünün minimum 190 olmasının yeterli olacağı görülmüş, bu nedenle daha fazla kişi örnekleme dahil edilmiştir. Öğretmenlerin demografik bilgilerine göre dağılımı Tablo 1'de gösterilmiştir. Tablo 1 incelendiğinde çalışma grubunun %62.2'sinin kadın ve %37.8'inin erkek olduğu; %16'sının kıdemini 5 yıl ve daha az, %22.2'sinin kıdemini 6-10 yıl, %30.5'inin kıdemini 11-15 yıl, %16.7'sinin kıdemini 16-20 yıl ve %14.5'inin kıdemini 21 yıl ve daha çok olduğu; %53.8'inin son kurumdaki görev süresinin 5 yıl ve daha az ve %46.2'sinin son kurumdaki görev süresinin 5 yıldan çok olduğu; %20'sinin 31 yaşında ve daha küçük, %33.1'inin 32-36 yaşında, %26.5'inin 37-41 yaşında ve %20.4'ünün 42 yaşında ve daha büyük olduğu görülmektedir.

**Tablo 1.** Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

Değişken	Kategori	Açıklama	
		N	%

Cinsiyet	Kadın	171	62.2
	Erkek	104	37.8
	Toplam	275	100,0
Yaş	31 yaş ve altı	55	20.0
	32-36 yaş	91	33.1
	37-41 yaş	73	26.5
	42 yaş ve üzeri	56	20.4
	Toplam	275	100,0
Mesleki Kıdem	5 yıl ve daha az	44	16.0
	6-10 yıl	61	22.2
	11-15 yıl	84	30.5
	16-20 yıl	46	16.7
	21 yıl ve daha çok	40	14.5
Toplam	275	100,0	
Son Kurumdaki Görev Süresi	5 yıl ve daha az	148	53.8
	5 yıldan çok	127	46.2
	Toplam	275	100,0

### Veri Toplama Aracı

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından eğitim alanında örgütsel adalet algısını ölçmek amacıyla geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Adalet Ölçeği" ile ölçülmüştür. Uyarlama aşamasında, Türkiye'nin yedi coğrafi bölgesinden seçilen ikişer ilden 1281 öğretmen katılmıştır.

**Tablo 2.** Örgütsel Adalet Ölçeği ve Alt Boyutları

	Alt Boyutlar	Madde Numaraları
Örgütsel Adalet Ölçeği	Dağıtımsal Adalet	1-2-3-4-5-6
	İşlemsel Adalet	7-8-9-10-11-16-17-18-19
	Etkileşimsel Adalet	2-13-14-15

Tablo 2'de görüldüğü gibi araştırmada kullanılan örgütsel adalet ölçeği üç alt boyuttan (dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet) oluşmaktadır. Dağıtımsal adalet 6 maddeden (1-2-3-4-5-6 numaralı maddeler), işlemsel adalet 9 maddeden (7-8-9-10-11-16-17-18-19 numaralı maddeler) ve etkileşimsel adalet 4 maddeden (2-13-14-15 numaralı maddeler) oluşmaktadır. Ölçek toplamda 19 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin tamamı için güvenilirlik Cronbach's Alpha katsayısı 0.96, dağıtımsal adalet alt boyutu için 0.89, işlemsel adalet alt boyutu için 0.95, etkileşimsel adalet alt boyutu için 0.90 çıkmıştır.

Bu araştırma kapsamında ölçeğin tamamı için güvenilirlik Cronbach's Alpha katsayısı 0.98, dağıtımsal adalet alt boyutu için 0.95, işlemsel adalet alt boyutu için 0.98, etkileşimsel adalet alt boyutu için 0.96 çıkmıştır. Örgütsel adalet ölçeği, "Hiç katılmıyorum.", "Katılıyorum.", "Kararsızım.", "Katılmıyorum." ve "Tamamen katılıyorum." seçenekleri şeklinde hazırlanan 5' li Likert tipi ölçektir.

### *Verilerin Toplanması ve Analizi*

Düzce İli merkez ilçesinde veri toplama araçlarını uygulayabilmek için gerekli izinler Düzce İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınmıştır. Gerekli izinlerin alınmasından sonra Covid-19 salgını dolayısıyla ölçekler Google form uygulamasına yüklenmiştir. Ölçeklerin ilgili kişiler tarafından doldurulması için okul yöneticilerinden destek alınarak ölçek bağlantı adresleri öğretmenlere ulaştırılmıştır. Sınıf öğretmenlerine gerekli açıklamalar yapılarak gönüllülük esasına uygun olarak katılımları sağlanmıştır. Düzce ili Merkez ilçesinde bulunan 34 ilkokula ulaşılmıştır. Bu çalışmanın evrenini oluşturan ve ilkokullarda görev yapan 559 sınıf öğretmeninden çalışmanın örneklemini olan 275 sınıf öğretmeni ölçekleri yanıtlamıştır.

Araştırmacı tarafından uygulanan ölçekler, katılımcılara denek numarası verilip SPSS 24 paket programına aktarılmıştır. Hatalı, eksik işaretlenen herhangi bir veri bulunmamıştır. Çünkü Google form uygulaması bir soru cevaplanmadan diğer soruya geçmeyecek şekilde ayarlanmıştır. Elde edilen verilerde uç değer incelemesi yapılmış 8, 86, 135, 163, 166 ve 256 numaralı deneklerin standartlaştırılmış Z puanlarına (+3,-3) göre veri setinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Atılan uç değerlerden sonra analizlere 269 kişinin verisi ile devam edilmiştir. Veriler analiz edilirken LISREL ve SPSS programları kullanılmıştır. Kullanılacak analiz yönteminin belirlenmesi amacıyla Kolmogrov-Smirnov ve Shapiro-Wilks testi sonuçları incelenerek verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri belirlenmiştir. Analiz sonucu, verilerin normal dağılmadığı görülmüş ve örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet puanları için parametrik olmayan yöntemlerden Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testlerinin kullanılmasına karar verilmiştir.

## **Bulgular**

### *Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgular*

Araştırmanın birinci alt amacı olan "Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel adaletin alt boyutlarından olan dağıtımsal adalet algıları, işlemsel adalet algıları ve etkileşimsel adalet algıları ne düzeydedir?" sorusuna ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir. Çalışmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğinden elde edilen örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet ortalamalarının betimsel istatistikleri Tablo 3'te verilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet puan ortalamalarının  $X=70.61$ , dağıtımsal adalet puan ortalamalarının  $X=22.10$ , işlemsel adalet puan ortalamalarının  $X=32.66$  ve etkileşimsel adalet puan ortalamalarının  $X=15.85$  olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.** Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Örgütsel Adalet	269	21,00	95,00	70,6097	20,17480



Dağıtımsal Adalet	269	6,00	30,00	22,1041	6,51551
İşlemsel Adalet	269	9,00	45,00	32,6580	10,07852
Etkileşimsel Adalet	269	4,00	20,00	15,8476	4,36777

**Tablo 4.** Değerlendirme Kriterine Göre Betimsel İstatistikler

Ölçekler ve Alt Boyutları	N	Minimum	Maksimum	Değerlendirme Ortalaması	Std. Sapma
Örgütsel Adalet	269	1,11	5,00	3,7163	1,06183
Dağıtımsal Adalet	269	1,00	5,00	3,6840	1,08592
İşlemsel Adalet	269	1,00	5,00	3,6287	1,11984
Etkileşimsel Adalet	269	1,00	5,00	3,9619	1,09194

Not: 1.00-1.79 arasında ise- Çok Düşük, 1.80-2.59 arasında ise- Düşük, 2.60-3.39 arasında ise- Orta, 3.40-4.19 arasında ise- Yüksek, 4.20-5.00 arasında ise- Çok Yüksek.

Tablo 4 incelendiğinde, sınıf öğretmenlerinin ölçeğin tamamına ilişkin örgütsel adalet algılarının ( $X=3.71$ ) yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Dağıtımsal adalet puanları değerlendirme ortalamasına ( $X=3.68$ ) bakıldığında sınıf öğretmenlerinin yüksek düzeyde dağıtımsal adalet algısına sahip olduğu; işlemsel adalet puanları değerlendirme ortalamasına ( $X=3.62$ ) bakıldığında sınıf öğretmenlerinin yüksek düzeyde işlemsel adalet algısına sahip olduğu ve etkileşimsel adalet puanları değerlendirme ortalamasına ( $X=3.96$ ) bakıldığında sınıf öğretmenlerinin yüksek düzeyde etkileşimsel adalet algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre sınıf öğretmenlerinin etkileşimsel adalet algı düzeyleri, dağıtımsal adalet algı düzeylerinden ve işlemsel adalet algı düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

#### *İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular*

Araştırmanın ikinci alt amacı olan “Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel adaletin alt boyutlarından olan dağıtımsal adalet algıları, işlemsel adalet algıları ve etkileşimsel adalet algıları demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, kıdem ve okuldaki hizmet süresi) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?” sorusuna ilişkin bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

#### *Cinsiyete Göre Fark Analizi Sonuçları*

Çalışmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğinden elde edilen örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet puanlarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi amacıyla yapılan Mann Whitney U Testi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5.** Cinsiyete Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	168	130,71	21959,00	7763,00	0,242

## Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi

Örgütsel Adalet	Erkek	101	142,14	14356,00		
	Toplam	269				
Dağıtımsal Adalet	Kadın	168	129,91	21825,50	7629,50	0,165
	Erkek	101	143,46	14489,50		
	Toplam	269				
İşlemsel Adalet	Kadın	168	130,73	21962,50	7766,50	0,243
	Erkek	101	142,10	14352,50		
	Toplam	269				
Etkileşimsel Adalet	Kadın	168	134,46	22589,00	8393,00	0,880
	Erkek	101	135,90	13726,00		
	Toplam	269				

Tablo 5 incelendiğinde, kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel adalet ( $U=7763.00$ ,  $p>0.05$ ), dağıtımsal adalet ( $U=7629.50$ ,  $p>0.05$ ), işlemsel adalet ( $U=7766.50$ ,  $p>0.05$ ) ve etkileşimsel adalet ( $U=9393.00$ ,  $p>0.05$ ) puanları arasında %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna göre sınıf öğretmenlerinin cinsiyetlerinin örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algularına etkisi yoktur denilebilir.

### Yaşa Göre Fark Analizi Sonuçları

Çalışmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğinden elde edilen örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet puanlarının yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi amacıyla yapılan Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6.** Yaşa Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

	Yaş	N	Sıra ortalaması	H	sd	p
Örgütsel Adalet	31 yaş ve altı	54	142,73	8.151	3	0.043*
	32-36 yaş	88	116,35			
	37-41 yaş	73	140,10			
	42 yaş ve üzeri	54	150,77			
	Toplam	269				
Dağıtımsal Adalet	31 yaş ve altı	54	142,85	11.116	3	0.011*
	32-36 yaş	88	114,84			
	37-41 yaş	73	136,88			
	42 yaş ve üzeri	54	157,47			
	Toplam	269				

İşlemsel Adalet	31 yaş ve altı	54	145,19	6.081	3	0.108
	32-36 yaş	88	118,49			
	37-41 yaş	73	140,42			
	42 yaş ve üzeri	54	144,38			
	Toplam	269				
Etkileşimsel Adalet	31 yaş ve altı	54	133,33	9.084	3	0.028*
	32-36 yaş	88	117,15			
	37-41 yaş	73	144,15			
	42 yaş ve üzeri	54	153,39			
	Toplam	269				

Tablo 6 incelendiğinde, öğretmenlerin işlemsel adalet ( $H(3)=6.081$ ,  $p>0.05$ ) algılarının yaşa göre % 95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği; örgütsel adalet ( $H(3)=8.151$ ,  $p<0.05$ ), dağıtımsal adalet ( $H(3)=11.116$ ,  $p<0.05$ ) ve etkileşimsel adalet ( $H(3)=9.084$ ,  $p<0.05$ ) puanları arasında yaşa göre %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunun belirlenmesi amacıyla gruplar ikili Mann Whitney U Testi ile karşılaştırılmıştır. Yapılan Mann Whitney U Testleri sonucu Tablo 7, Tablo 8 ve Tablo 9'da gösterilmiştir.

**Tablo 7.** Örgütsel Adalet Puanları için Mann Whitney U Testi

	Yaş	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Örgütsel Adalet	31 yaş ve altı	54	79,93	4316,00	1921.00	0.056
	32-36 yaş	88	66,33	5837,00		
	Toplam	142				
Örgütsel Adalet	31 yaş ve altı	54	64,86	3502,50	1924.50	0.820
	37-41 yaş	73	63,36	4625,50		
	Toplam	127				
Örgütsel Adalet	31 yaş ve altı	54	52,94	2859,00	1374.00	0.605
	42 yaş ve üzeri	54	56,06	3027,00		
	Toplam	108				
Örgütsel Adalet	32-36 yaş	88	74,49	6555,50	2639.50	0.052
	37-41 yaş	73	88,84	6485,50		
	Toplam	161				
Örgütsel Adalet	32-36 yaş	88	64,52	5678,00	1762.00	0.010*
	42 yaş ve üzeri	54	82,87	4475,00		
	Toplam	142				

## Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi

	37-41 yaş	73	61,90	4518,50	1817.50	0.453
Örgütsel Adalet	42 yaş ve üzeri	54	66,84	3609,50		
	Toplam	127				

Tablo 7 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel adalet puanlarında yaşa göre farkın 32-36 yaş grubu öğretmenler ile 42 yaş ve üzerindeki öğretmenler arasında olduğu tespit edilmiştir ( $U=1762.00$ ,  $p<0.05$ ). 42 yaş ve üzerindeki kişilerin örgütsel adalet puan ortalamalarının ( $X=82.87$ ) 32-36 yaş grubundaki kişilerin örgütsel adalet puan ortalamalarından ( $X=64.52$ ) yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 8.** Dağıtımsal Adalet Puanları İçin Mann Whitney U Testi

	Yaş	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Dağıtımsal Adalet	31 yaş ve altı	54	80,28	4335,00	1902.00	0.045*
	32-36 yaş	88	66,11	5818,00		
	Toplam	142				
Dağıtımsal Adalet	31 yaş ve altı	54	65,66	3545,50	1881.50	0.661
	37-41 yaş	73	62,77	4582,50		
	Toplam	127				
Dağıtımsal Adalet	31 yaş ve altı	54	51,92	2803,50	1318.500	0.387
	42 yaş ve üzeri	54	57,08	3082,50		
	Toplam	108				
Dağıtımsal Adalet	32-36 yaş	88	74,60	6564,50	2648.50	0.055
	37-41 yaş	73	88,72	6476,50		
	Toplam	161				
Dağıtımsal Adalet	32-36 yaş	88	63,13	5555,00	1639.00	0.002*
	42 yaş ve üzeri	54	85,15	4598,00		
	Toplam	142				
Dağıtımsal Adalet	37-41 yaş	73	59,38	4335,00	1634.00	0.099
	42 yaş ve üzeri	54	70,24	3793,00		
	Toplam	127				

Tablo 8 incelendiğinde, öğretmenlerin dağıtımsal adalet puanlarında yaşa göre farkın 32-36 yaş grubu öğretmenler ile 42 yaş ve üzerindeki öğretmenler arasında ( $U=1639.00$ ,  $p<0.05$ ) ve 31 yaş ve altındaki öğretmenler ile 32-36 yaş grubu öğretmenler arasında olduğu tespit edilmiştir. ( $U=1902.00$ ,  $p<0.05$ ). 42 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin dağıtımsal adalet puan ortalamalarının ( $X=85.15$ ) 32-36 yaş grubundaki öğretmenlerin dağıtımsal adalet puan ortalamalarından ( $X=63.13$ ) yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca 31 yaş ve altındaki

öğretmenlerin dağıtımsal adalet puan ortalamalarının ( $X=80.28$ ) 32-36 yaş grubundaki öğretmenlerin dağıtımsal adalet puan ortalamalarından ( $X=63.15$ ) yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 9.** Etkileşimsel Adalet Puanları İçin Mann Whitney U Testi

	Yaş	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Etkileşimsel Adalet	31 yaş ve altı	54	76,88	4151,50	2085.50	0.215
	32-36 yaş	88	68,20	6001,50		
	Toplam	142				
Etkileşimsel Adalet	31 yaş ve altı	54	61,11	3300,00	1815.00	0.435
	37-41 yaş	73	66,14	4828,00		
	Toplam	127				
Etkileşimsel Adalet	31 yaş ve altı	54	50,34	2718,50	1233.50	0.156
	42 yaş ve üzeri	54	58,66	3167,50		
	Toplam	108				
Etkileşimsel Adalet	32-36 yaş	88	73,63	6479,50	2563.50	0.025*
	37-41 yaş	73	89,88	6561,50		
	Toplam	161				
Etkileşimsel Adalet	32-36 yaş	88	64,32	5660,00	1744.00	0.007*
	42 yaş ve üzeri	54	83,20	4493,00		
	Toplam	142				
Etkileşimsel Adalet	37-41 yaş	73	62,13	4535,50	1834.50	0.492
	42 yaş ve üzeri	54	66,53	3592,50		
	Toplam	127				

Tablo 9 incelendiğinde, öğretmenlerin etkileşimsel adalet puanlarında yaşa göre farkın 32-36 yaş grubu öğretmenler ( $U=2563.50$ ,  $p<0.05$ ) ve 37-41 yaş grubu öğretmenler ile 42 yaş ve üzerindeki öğretmenler arasında ( $U=1744.00$ ,  $p<0.05$ ) olduğu tespit edilmiştir. 42 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin etkileşimsel adalet puan ortalamalarının ( $X=83.20$ ) 32-36 yaş grubundaki öğretmenlerin etkileşimsel adalet puan ortalamalarından ( $X=64.32$ ) yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 37-41 yaş grubundaki öğretmenlerin etkileşimsel adalet puan ortalamalarının ( $X=89.88$ ) 32-36 yaş grubundaki öğretmenlerin etkileşimsel adalet puan ortalamalarından ( $X=73.63$ ) yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bu bulgulara göre, 32-36 yaş grubu sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, dağıtımsal adalet algıları ve etkileşimsel adalet algılarının 42 yaş üzeri sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarından, dağıtımsal adalet algılarından ve etkileşimsel adalet algılarından düşük olduğu tespit edilmiştir.

#### *Kıdeme Göre Fark Analizi Sonuçları*

Çalışmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğinden elde edilen örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet puanlarının kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi amacıyla yapılan Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 10'da gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Kıdeme Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

	Yaş	N	Sıra ortalaması	H	sd	p
Örgütsel Adalet	5 yıl ve daha az	42	142,50	5.731	4	0.220
	6-10 yıl	60	129,61			
	11-15 yıl	83	124,05			
	16-20 yıl	45	135,50			
	21 yıl ve üzeri	39	157,94			
	Toplam		269			
Dağıtımsal Adalet	5 yıl ve daha az	42	142,49	7.727	4	0.102
	6-10 yıl	60	128,77			
	11-15 yıl	83	122,98			
	16-20 yıl	45	134,61			
	21 yıl ve üzeri	39	162,56			
	Toplam		269			
İşlemsel Adalet	5 yıl ve daha az	42	144,23	4.180	4	0.382
	6-10 yıl	60	131,52			
	11-15 yıl	83	125,06			
	16-20 yıl	45	133,84			
	21 yıl ve üzeri	39	152,91			
	Toplam		269			
Etkileşimsel Adalet	5 yıl ve daha az	42	135,46	6.410	4	0.171
	6-10 yıl	60	127,68			
	11-15 yıl	83	124,22			
	16-20 yıl	45	144,53			
	21 yıl ve üzeri	39	157,72			
	Toplam		269			

Tablo 10 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel adalet ( $H(4)=5.731$ ,  $p>0.05$ ), dağıtımsal adalet ( $H(4)=7.727$ ,  $p>0.05$ ), işlemsel adalet ( $H(4)=4.180$ ,  $p>0.05$ ) ve etkileşimsel adalet ( $H(4)=6.410$ ,  $p<0.05$ ) puanları arasında kıdem yılına göre % 95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre sınıf öğretmenlerinin

kıdemlerinin örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algıları arasında anlamlı farklılık yoktur.

#### *Kurumdaki Görev Süresine Göre Fark Analizi Sonuçları*

Çalışmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğinden elde edilen örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet puanlarının kurumdaki görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi amacıyla yapılan Mann Whitney U Testi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

**Tablo 11.** Kurumdaki Görev Süresi Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Kurumdaki Görev Süresi	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Örgütsel Adalet	5 yıl ve daha az	146	140,88	20568,50	8120.50	0.176
	5 yıldan çok	123	128,02	15746,50		
	Toplam	269				
Dağıtımsal Adalet	5 yıl ve daha az	146	139,73	20401,00	8288.00	0.275
	5 yıldan çok	123	129,38	15914,00		
	Toplam	269				
İşlemsel Adalet	5 yıl ve daha az	146	142,39	20789,50	7899.50	0.088
	5 yıldan çok	123	126,22	15525,50		
	Toplam	269				
Etkileşimsel Adalet	5 yıl ve daha az	146	140,25	20477,00	8212.00	0.217
	5 yıldan çok	123	128,76	15838,00		
	Toplam	269				

Tablo 11 incelendiğinde, öğretmenlerin çalıştığı kurumdaki görev süresi 5 yıl ve daha az olan kişiler ile 5 yıldan çok olan kişilerin örgütsel adalet ( $U=8120.50$ ,  $p>0.05$ ), dağıtımsal adalet ( $U=8288.00$ ,  $p>0.05$ ), işlemsel adalet ( $U=7899.50$ ,  $p>0.05$ ) ve etkileşimsel adalet ( $U=8212.00$ ,  $p>0.05$ ) puanları arasında % 95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre sınıf öğretmenlerinin kurumdaki görev sürelerinin örgütsel adalet algıları, dağıtımsal adalet algıları, işlemsel adalet algıları ve etkileşimsel adalet algıları arasında anlamlı farklılık yoktur.

### **Tartışma, Sonuç ve Öneriler**

Araştırma sonucunda sınıf öğretmenlerinin ölçeğin tamamına ilişkin örgütsel adalet algıları yüksek düzeydedir. Ayrıca örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algıları da yüksek düzeydedir. Dolayısıyla sınıf öğretmenlerinin görev yaptığı okulları adaletli örgütler olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adaletle ilişkin algılarının en yüksek, etkileşimsel adalet boyutunda

olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçtan yola çıkarak, sınıf öğretmenleri, okul yöneticilerinin tüm öğretmenlere eşit ve tarafsız davrandığı algısında olduğu sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca sınıf öğretmenlerinin alınan kararlarda söz sahibi oldukları ve okul yöneticileri ile iyi iletişim kurdukları düşünülebilir. Okullarda alınan kararların öğretmenlerin katılımı ve belirli prosedürlere uygun olarak alındığı söylenebilir.

Alanyazında benzer sonuçların elde edildiği çalışmaları görmek mümkündür. Polat (2007) 1281 ortaöğretim öğretmeni ile gerçekleştirdiği çalışmada ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çırak (2013) 357 ilköğretim öğretmeni ile yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Uysal (2014) genel liselerde görev yapan 275 öğretmenin örgütsel adalet algılarının orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının da orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aksay (2021) Bolu ilinde 1045 öğretmen ile yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Akdeniz (2018) 353 öğretmen ile yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yalçıntaş ve San (2017) 299 katılımcı ile yapmış oldukları çalışmalarında katılımcıların genel örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarını orta düzeyde sonucuna ulaşmıştır. Dahmaz (2019) 257 sınıf öğretmeni ile ilgili yapmış olduğu çalışmada sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının yüksek düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Saruhan (2019) Şanlıurfa ilinde 450 yönetici ve öğretmen ile yaptığı çalışmada örgütsel adalet algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Tekel (2019) 362 öğretmen ile yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının, işlemsel adalet algılarının ve etkileşimsel adalet algılarının yüksek düzeyde olduğunu, dağıtımsal adalet algılarının ise orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Turhan vd. (2019) yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ersoy (2020) çalışmada, öğretmenlerin örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Alanyazında yapılan çalışmalara bakıldığında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının genellikle yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarının alanyazın ile genel olarak tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre, öğretmenler, ödül ve cezaların adil dağıtıldığını, öğretmenlerin karar alma sürecinde okul yöneticileri tarafından dikkate alındığını düşünmektedirler. Özellikle okul yöneticilerinin nazik davrandığı, öğretmenlerinin ihtiyaçlarına karşı duyarlı olduğu ve öğretmenler ile ilgili kararlar alınırken yasal haklarının göz önünde bulundurduğu düşünülebilir.

Araştırma sonucunda sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre değişmediği tespit edilmiştir. Alanyazında yapılan çalışmalarda Açıl (2020), Altınkurt ve Yılmaz (2010), Coşkun (2019), Çeçen (2019), Çelik (2011), Dahmaz (2019), Ersoy (2020), Karaman (2009), Turhan vd. (2019), Uysal (2014), Yalçıntaş ve San (2017), Yıldız ve Atilla (2019) da sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre değişmediğini tespit edilmişlerdir. Polat (2007) erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre



yöneticilerini daha adil bulduğu sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutlarında ise dağıtımsal ve etkileşimsel adalet boyutlarında ilişki tespit etmiştir. Hem dağıtımsal adalet hem de etkileşimsel adalet algılarında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre yöneticilerini daha adil gördüğünü tespit etmiştir. Bu duruma, okul yöneticilerinin çoğunluğunun erkek olması ve erkek öğretmenlerle daha kolay iletişim kurmasının neden olabileceğini belirtmiştir. İşlemsel adalet algılarında cinsiyet değişkeni ile arasında bir fark görülmemiştir. Tekel (2019) çalışmasında kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha yüksek örgütsel adalet algısına sahip olduğu, Demirbilek (2018) ve Saruhan (2019) çalışmalarında ise erkek egemen toplum olunmasından dolayı erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha yüksek adalet algısına sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çırak (2013) dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerde daha yüksek adalet algılarına sahip olduklarını ortaya koymuştur. Polat ve Celep (2008) erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre yöneticilerinin daha adil davrandığını düşündükleri sonucuna ulaşmışlardır. Şamdan (2019) çalışmasında erkek öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Örgütsel adalet algısı yaşa göre incelendiğinde, 42 yaş ve üzerinde öğretmenlerin 32-36 yaş grubundaki öğretmenlerden daha yüksek örgütsel adalet algısına sahip oldukları; 42 yaş ve üzeri öğretmenler ile 31 yaş altı öğretmenlerin 32-36 yaş grubu öğretmenlerinden daha yüksek dağıtımsal adalet algılarına sahip oldukları; 42 yaş ve üzeri öğretmenler ile 37-41 yaş grubu öğretmenlerin 32-36 yaş grubu öğretmenlerinden daha yüksek etkileşimsel adalet algılarına sahip oldukları tespit edilmiştir. İşlemsel adalet algılarının yaş grupları arasında farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Genel olarak sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarına bakıldığında öğretmenlerin yaşı ilerledikçe örgütsel adalet algı düzeyleri de artmaktadır. Karaman (2009), Cesur (2019), Ersoy (2020) çalışmalarında örgütsel adalet algısı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit etmemişlerdir. Çırak (2013) öğretmenlerin, örgütsel adalet algılarının, dağıtımsal adalet algılarının, işlemsel adalet algılarının ve etkileşimsel adalet algılarının yaş değişkeni ile farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Gök ve Öztürk (2018) yaptıkları çalışmada örgütsel adalet algısının alt boyutlarından dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının 51 ve üstü yaş grubunda yüksek düzeyde olduğunu, 31-40 yaş aralığındaki katılımcıların dağıtımsal adalet algılarının düşük düzeyde olduğunu, diğer yaş gruplarında örgütsel adalet algısının alt boyutlarına yönelik algılarının orta düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Aksay (2021) öğretmenlerin genel örgütsel adalet ve örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmiştir. Akkaya (2019) genç öğretmenlerin okuldaki uygulamaları diğer öğretmenlere göre daha adil algıladığı sonucuna ulaşmıştır. Bu duruma yaşça büyük öğretmenlerin daha fazla yaşantıya sahip olmaları ve meslek yaşamları boyunca olumsuz durumlarla çok fazla karşılaşmalarından kaynaklanabileceği görüşünü ortaya atmıştır. Coşkun (2019) yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yaş değişkenine göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir.

32-36 yaş grubu sınıf öğretmenlerinin 42 ve üzeri yaş grubu sınıf öğretmenlerinden genel örgütsel adalet algılarını daha düşük olması okul yöneticilerinden beklentilerinin daha yüksek olması ile açıklanabilir. 42 yaş ve üzeri sınıf öğretmenleri tecrübelerinin fazla olması okul yöneticilerinden beklentilerinin daha makul seviyede olmasına ve genel örgütsel adalet algılarının 32-36 yaş grubu sınıf öğretmenlerinin genel örgütsel adalet algılarından daha

yüksek olmasına neden olabilir. 37-41 yaş grubu öğretmenler ile 42 yaş ve üzeri öğretmenlerin 32-36 yaş grubu öğretmenlerinden daha yüksek etkileşimsel adalet algılarına sahip olmasının nedeni 37-41 yaş grubu öğretmenler ile 42 yaş ve üzeri öğretmenlerin okul yöneticileri ile yaşıtlı olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

Araştırma sonucunda sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının kıdem değişkenine göre değişmediği tespit edilmiştir. Alanyazında yapılan çalışmalarda Akkaya (2019), Coşkun (2019), Çeçen (2019), Demirbilek (2018), Ersoy (2020), Gök ve Öztürk (2018), Şamdan (2019), Uysal (2014), Yalçıntaş ve San (2017) da sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının kıdem değişkenine göre değişmediğini tespit etmişlerdir. Dahmaz (2019) kıdem yılı arttıkça örgütsel adalet algısının artacağı, Tekel (2019) kıdem yılı arttıkça örgütsel adalet algısının azalacağı ve öğretmenlerin duyarsızlaşacağı sonucuna ulaşmışlardır. Saruhan (2019) yaptığı çalışmada 0-5 yıl arasında kıdeme sahip olan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının 16 ve daha fazla yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarından daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Bu durumu ilk atama öğretmenler olmaları ve yöneticilerin yeni atanan öğretmenlere bakış açılarıyla ilgili olabileceği belirtmiştir. Polat ve Celep (2008) 10 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının, 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel adalet algılarından daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

Araştırma sonucunda sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının kurumdaki görev süresi değişkenine göre değişmediği tespit edilmiştir. Alanyazında yapılan çalışmalarda Coşkun (2019), Saruhan (2019), Şamdan (2019), Tekel (2019) de öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının kurumdaki görev süresi değişkenine göre değişmediğini tespit etmişlerdir. Saruhan (2019) yaptığı çalışmada kurumdaki görev süresinin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile ilişkisinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Polat ve Celep (2008) yaptıkları çalışmada kurumdaki görev süreleri 2 yıl ve daha az olan öğretmenlerin, 3-5 yıl, 6-10 yıl ve 11 yıl ve üstünde olan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin daha adil davrandığını düşündükleri sonucuna ulaşmışlardır. Akkaya (2019) yaptığı çalışmada öğretmenlerin bulunduğu okulda görev süresi arttıkça adalet algılarında düşüş görüldüğünü tespit etmiştir.

Kıdem ve kurumdaki çalışma süresine göre sınıf öğretmenlerinin genel örgütsel adalet algıları ile örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarında fark olmamasının nedeni sınıf öğretmenlerinin kendi aralarında iyi bir iletişim kurmaları olabilir. Okulda alınan kararlar ve yapılan uygulamaları öğretmenler kendi aralarında değerlendirebilmektedirler. Bu sebeple öğretmenler arasında bir fikir birliği oluşur. Bu araştırmanın sonuçları ile alanyazında yapılan çalışmaların sonuçları benzerlik göstermektedir. Alanyazında yapılan çalışmalara bakıldığında öğretmenlerin örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının genellikle yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının orta düzeyde olduğu çalışmalar da mevcuttur. Öğretmenlerin genel örgütsel adalet ve örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarını belirleyen en önemli etkenlerden birisi, okul yöneticilerinin tutum ve davranışları olarak karşımıza çıkmaktadır. Okul yöneticilerinin kaynakları adil dağıtması, kararlar alınırken yasalara uygun hareket etmesi ve öğretmenlerin fikirlerini alması, öğretmenlerle etkin, hoşgörüyeye dayalı ve sürekli iletişim halinde olmaları öğretmenlerin genel örgütsel adalet ve örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının yüksek düzeyde olmasını sağlayacaktır. Aksine okul yöneticilerinin öğretmenleri kayırması, hiçbir yasal dayanağı olmayan keyfi uygulamalar yapması, öğretmenlerle fikir alışverişinde

bulunmaması ve iletişim sorunu yaşaması, öğretmenlerin genel örgütsel adalet ve örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının olumsuz olmasına yol açabilecektir.

Sonuç olarak, örgütsel adalet örgütler açısından bir çok değişkenden etkilenen ve aynı zamanda bir çok değişkeni etkileyen bir kavramdır. Bu çalışmada, örgütsel adalet kavramı çeşitli bağımsız değişkenler bağlamında incelenmiştir. Örgütsel adalet algısının, ele alınan bağımsız değişkenler bağlamında farklılık göstermediği görülmüştür. Farklı eğitim kademeleri ve okul türlerinde farklı sonuçlar elde etmek mümkün olabilir. Değişen toplumsal yapı ve bundan etkilenen örgütsel çevreler için adalet olgusu daima araştırma konusu olmaya devam edecek gibidir.

Araştırma sonunda, uygulayıcılar ve araştırmacılar için geliştirilen öneriler şu şekildedir:

Öğretmenlerin genel örgütsel adalet algılarının daha yüksek düzeye çıkarabilmek için okul yöneticileri, alınan kararların tartışılması ve okuldaki uygulamalara ilişkin öğretmenlerin de görüşünü alabilmek için uygun ortamları sunmalıdır. Bu nedenle yöneticiler, okulun gelişimi için öğretmenlere görüşlerini rahatlıkla ifade edebilecek demokratik ortamlar sunmalıdır. Öğretmenlerin etkileşimsel adalet algılarını yüksek düzeyde tutmak hatta daha yüksek düzeye çıkarabilmek için öğretmenlerin ve yöneticilerin okul dışında daha fazla iletişim kurmalarına yönelik aktiviteler sunulmalıdır. Araştırmacılara yönelik öneriler ise şu şekildedir: Benzer bir çalışma, nitel veri toplama desenleri kullanılarak çalışılabilir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları karma desende çalışılabilir.

### Kaynakça

- Açıl, Y. (2020). *Okul Yönetiminde Yönetim Süreçlerinin Etkililiği ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Adams, J. S. (1965). "Inequity in Social Exchange", Editor: L. Berkowitz *Advances in Experimental Social Psychology*. New York Academic Press, 2, 267-299.
- Akdeniz, A. (2018). *Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile İşle Bütünleşme Algıları Arasındaki İlişki ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akgül, A. (2005). *Tıbbi araştırmalarda istatistiksel analiz teknikleri "SPSS Uygulamaları"*. Ankara: Emek Ofset.
- Akkaya, B. (2019). *İlkokullardaki öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışının örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aksay, O. (2021). *Öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel dürüstlük ve iş doyumunu düzeylerine yönelik algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bolu.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Educational Administration: Theory and Practice*, 16(4), 463-484.
- Bektaş, İ. (2020). *Örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisi ve bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Cesur, A. (2019). *Okul Yönetiminde Kayırmacılık ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki (Afyonkarahisar İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Chegini, M. G. (2009). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *American Journal of Economics and Business Administration* 1(2), 173–176.
- Choi, S. (2011). Organizational justice and employee work attitudes: The federal case. *The American Review of Public Administration*, 41(2), 185-204.
- Coşkun, B. (2019). *Devlet okullarında öğretmenlerin işyeri saldırganlığı davranışları ve örgütsel adalet ilişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Coşkun, Ö. F. (2020). *Örgütsel adalet ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolü: Bursa ili otomotiv sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Cropanzano, R., ve Greenberg, J. (1997). *Progress in organizational justice: Tunneling through the maze*. In C. Cooper and I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 317-372). New York: John Wiley & Sons.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., ve Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34- 48.
- Çeçen, M. (2019). *Ortaokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Çelik, O. T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Çetin, A. (2019). *İstanbul büyükşehir belediyesi spor İstanbul' da çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel güven algılarının örgütsel bağlılık davranışı üzerindeki etkisi ve buna yönelik bir uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çırak, S. (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı (Ankara/Yenimahalle)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dahmaz, A. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Demirbilek, N. (2018). *Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Demiryürek, M. (2019). *Algılanan örgütsel adalet ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Dilci, T. (2012). Sınıf öğretmenlerinin öğrenme ve öğretmen sürecine ilişkin yeterlilik algıları. *Milli Eğitim Dergisi*, 194, 166-183.
- Ersoy, S. (2020). *Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin algıları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Folger, R. ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. London: Sage.
- Gök, G. ve Öztürk, Z. (2018). Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık düzeyinin demografik değişkenlere göre farklılığının belirlenmesi "Bir devlet üniversitesi örneği". *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 134-166 .

- Greenberg, J. (1990a). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-342.
- Greenberg, J. (1990b). Looking fair versus being fair: Managing impressions of organizational justice. *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 11-157.
- Güriz, A. (2004). *Adalet kavramı üzerine*. HFSA, 9, 19-33.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İşbaşı, J. Ö. (2001). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-39.
- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 49-64.
- Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaman, P. (2009). *Örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik öğretmenler üzerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kasapoğlu, S. (2015). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi* (17. Baskı). Ankara: Nobel.
- Leventhal, G. S., Karuza, J., ve Fry, W. R. (1980). *Beyond fairness: A theory of allocation preferences*. In G. Mikula (Ed.), *Justice and social interaction* (pp. 167-218). New York: Springer-Verlag.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- Nam, D. (2008). *Güven ve örgütsel adaletin beklenti ötesi özyeterlik davranışına etkisi (Arma Filtre San. ve Tic. A.Ş. Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Nunnally, J. C. (1978). *An Overview of Psychological Measurement*. In: Wolman B.B. (eds) *Clinical Diagnosis of Mental Disorders*. Springer, Boston, MA. [https://doi.org/10.1007/978-1-4684-2490-4\\_4](https://doi.org/10.1007/978-1-4684-2490-4_4)
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireyler arası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özen, Y. ve Gül, A. (2010). Sosyal ve eğitim bilimleri araştırmalarında evren-örneklem sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 394-422.
- Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2011). Okullarda adil olmayan davranışlar ve etkileri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 66-85.
- Öztürk, A. G. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerine bir olgu bilim çalışması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- 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.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.

- Saruhan, C. (2019). *Eğitim örgütlerinde örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Selvitopu, A. ve Şahin, H. (2011). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 14(2), 171-189.
- Söyüç, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şamdan, T. (2019). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics*. 4th Edn. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- Tan, Ç. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları (Elazığ il örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Tekel, M. (2019). *Öğretmen algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sağlık arasındaki ilişki (Kemalpaşa Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.
- Töremen, F. ve Tan, Ç. (2010). Eğitim örgütlerinde adalet: Kavramsal bir çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 58-70.
- Turhan, M., Erol, Y. C., Demirkol, M. ve Özdemir, T. Y. (2019). The relationship between organizational justice perception and job involvement in teachers. *SDU International Journal of Educational Studies*, 6(2), 161-173.
- Ulutaş, M. (2018). Örgütsel adalet algısının çalışanların iş doyumunu ve işten ayrılma eğilimine etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 333-352.
- Uysal, M. (2014). *Genel liselerde grev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları (Altındağ İlçesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ülbeği, İ. D. (2011). *Örgütsel alt kültürlerde örgütsel adalet ve güven algısı üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Yalçıntaş, M. ve San, İ. (2017). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 16, 503-514.
- Yıldız, A. ve Atilla, G. (2019). *Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi: Otel çalışanları üzerinde bir araştırma*. Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(19), 39-64.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikler arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.