

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Davranışlarına İlişkin Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Bir Meta-Analiz Çalışması

Celal Teyyar UĞURLU¹, İzzet KAPLAN²

Öz: Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin örgütsel adalet davranışlarına ilişkin algılarının örgütsel bağlılık davranışlarına genel etkisini tespit etmektir. Türkiye’de örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyel çalışmaların birlikte ele alındığı bu çalışma, bütünsel bir değerlendirme yapma fırsatını sunarak yönetici ve uygulayıcılara yol gösterici olma potansiyeli taşımaktadır. Çalışmada, aynı konuda daha önce yapılmış çalışmaların nicel sonuçlarının birleştirilip istatistiksel olarak analizinin yapıldığı meta analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda doktora tezleri, yüksek lisans tezleri ve hakemli bilimsel dergilerdeki makaleler analize dâhil edilmiştir. Araştırmada 2010-2020 yılları arasında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konularında yazılmış iki kavram arasındaki korelasyon, 17 adet çalışmaya ulaşarak ortaya koyulmuştur. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya koyan sonuçlarda ($r = .45$; Güven Aralığı (G.A.) = 0.43-0.46) orta düzeyde bir etkinin varlığından söz edilebilir. Yayın türüne göre örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin düzenleyici bir role sahip olduğu ve makalelerde ($r = .65$; G.A.= 0,46-0,54) güçlü, tezlerde ($r = .45$; G.A.=0,42-0,45) ise orta düzeyde etkinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, adalet algısı, öğretmen, liderlik, meta analiz

The Effect of Teachers' Perceptions of Organizational Justice Behaviors on Organizational Commitment: A Meta-Analysis Study

Abstract: The aim of this study is to determine the overall effect of teachers' perceptions of organizational justice behaviors on their organizational commitment behaviors. This study, which reviews correlational studies on organizational justice and organizational commitment in Turkey, has the potential to guide managers and practitioners by providing them with the opportunity to make a holistic evaluation. The meta-analysis method was used in the study, which entails combined statistical analysis of quantitative results of previous studies on the same subject. In this context, doctoral dissertations, master's theses and articles in peer-reviewed scientific journals were included in the analysis. In the research, the correlation between the two concepts was revealed with analysis of 17 correlational studies on organizational justice and organizational commitment between 2010 and 2020. The results revealing the effect of organizational justice on organizational commitment ($r = .45$; Confidence Interval (C.I.)=0.43-0.46), suggests a moderate effect. It was found that the effect of organizational justice on organizational commitment varied in terms of the type of publication and it was strong in the articles ($r = .65$; C.I.=0.46-0.54), moderate in the theses ($r = .45$; C.I. =0.42-0.45).

Geliş tarihi/Received: 30.04.2022

Kabul Tarihi/Accepted: 10.12.2022

Makale Türü: Araştırma Makalesi

¹ Prof. Dr., Mustafa Kemal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, celalteyyar@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-7933-9327

² Dr., Hatay Milli Eğitim Müdürlüğü, gizzetkaplan@gmail.com, ORCID: 0000-0001-6685-9692

Atf için/To cite: Uğurlu, C. T., & Kaplan, İ. (2023). Öğretmenlerin örgütsel adalet davranışlarına ilişkin algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi: Bir meta-analiz çalışması. *Van Yüztüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 1-16. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.1111462>

Keywords: Organizational justice, organizational commitment, perception of justice, teacher, leadership, metaanalysis

Giriş

Günlük dilde “adalet” kavramı; bir davranışın adalete uygunluğunu, doğruluğunu ve bireylerin dürüstlüğü için kullanılır. Örgütsel adalet kavramı ise, örgütlerle ilgili olarak yöneticilerin adaletli ya da adil olma durumunu tanımlamak için kullanılmaktadır. Genel anlamda örgütsel adalet, yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla ilgili karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından olumlu algılanmasıdır. Başka bir şekliyle örgütsel adalet; örgüt içerisinde ücretlerin, ödüllerin, cezaların ve terfilerin nasıl yapılacağı, bu tür kararların nasıl alındığı, kararların çalışanlara nasıl söylendiği ve çalışanlarca algılanma biçimi olarak tanımlanabilir (İçerli, 2010). Örgütsel adalet algısı yöneticinin çalışanlara olan davranışıyla yakından ilgilidir. Yönetici, örgüt yönetiminde örgütün amaçlarını gerçekleştirmenin yanı sıra çalışanların ihtiyaçları arasındaki dengeyi adaletli bir şekilde yerine getirmek durumunda olan kişidir. Çalışanların ihtiyaçları ile örgütün hedefleri arasında bir denge gözetilmelidir. Çalışanların yaşam kalitesinin yükseltilmesiyle, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine olumlu yansımaları beklenebilir.

Diğer taraftan örgütlerin kendileri için hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için stratejileri vardır. Sinerjiler geliştirme ve mükemmel fırsatların yaratılması yoluyla örgütlerin performansının sürekli iyileştirilmesi ve etkili gücün yaratılması örgüt içinde önemli bir yere sahiptir. Adalet algısının çalışanın davranışı üzerinde derin bir etkisi vardır. Örgütsel adalet, çalışanların anlayışlarını içerir. Bir örgütte kaynakların adil dağılımı ya da algılanan adaletin olumsuz etkisi çalışanların kurumsal performansları üzerinde davranışsal bir tutumla sonuçlanır (Salehi vd., 2020). Örgütün ya da yöneticinin adaletli davranış ve uygulamaları, çalışanların örgüte bağlılığını artırması beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir. Çalışanlara adil davranarak örgütsel bağlılığı sağlayan yönetici, liderdir. Bir liderin yetenekleri takımının niteliği ve örgütün sahip olduğu yetenekler tarafından biçimlendirilir. Eğitimsel politika ve işlemler kurumların amaçlarını gerçekleştirmede önemli bir rol oynar. Çalışanlar arasında örgütsel ortamda dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet düzeylerinde büyük tutarsızlık görülmektedir. Çalışanların birçoğu işyerlerinde adil olmayan uygulamaları örgütsel liderliğin dağıtımında görmektedirler. Tyagi vd.’nin (2017) araştırma bulgularına göre; liderler, söz konusu adil ve güvenli olmayan düzeni görmezden geldikleri müddetçe çalışanların motivasyonları ve moralleri bundan zarar görecektir. Örgütsel adalet örgütsel ortamların dinamik bir olgusu olarak görülebilir. Çünkü adaletli uygulama ve süreçler, örgüt çalışanlarının davranışlarının niteliğini belirlemede önemli bir yere sahiptir. Zagladi vd.’ne (2015) göre, adalet bir örgütte kalma ve ayrılmaya ilişkin karar vermeyi etkiler. Örgütsel davranış ile ilgili birçok çalışma örgütsel adalet ile farklı değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin; iş memnuniyeti, verimlilik, işte kalma niyeti ve örgütsel bağlılık gibi örgütsel değişkenler bunlardan bazılarıdır. Suliman’a (2007) göre, örgütlerde çalışanlar kendilerine adil davranılmadığını düşündüklerinde onların iş memnuniyetleri ve performansları düşecektir. Örgütsel uygulama ve süreçlerde çalışanların adalet algısı onların işyerindeki davranışlarını etkiler. İşyerinde çalışanların etkilendikleri durumlardan birisi de örgütsel bağlılık değişkenidir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaç ve değerlerine derin bir ilgidir. Örgüt çalışanı örgütün değerlerini içselleştirmiş ve amaçlarının gerçekleşmesinde istekli olduğu söylenebilir. Örgüte bağlılık, amaçlara ulaşmak için örgütün çıkarlarına yüksek düzeyde bağlılık gösterme

istekliliğini içermektedir (Laily, Oetomo, Sari & Respatia, 2022). Örgütsel bağlılık bir tür sevgi içeren ve örgüte düşkün olmayı vurgulayan bir durumdur. Güçlü bir duygusal bağlılıkla çalışanlar ciddi ve gönüllü olarak örgütlerinde yer alırlar (Qamar, Ramzan, Tabassum & Mahmood, 2022). Karşılıklı olarak birbirlerini etkileyen örgütsel ortam değişkenleri çalışanların işleri ile olan bağlılıklarının, verimlerinin sonucuna yansiyabilmektedir. Bu çalışmada örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini meta analiz tekniği ile incelemek amaçlanmaktadır.

Kuramsal Temeller

Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet örgütlerin varlığı ve gelişmesi için önemli bir örgütsel davranış alanıdır. Örgütsel adaletle ilişkin örgütsel ortamdaki uygulamalar çalışanların tutum ve davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların bu algıları örgütlerine karşı bağlılık ve aidiyet duygularını artırıp azaltabilmektedir (Erdoğan, 2018; Judge & Colquitt, 2004). Rawl'a (1971) göre adalet, sosyal kurumların erdemidir (Beugr, 2002). Örgütsel adalet çalışanların doğruluk, dürüstlük ve adaletle ilişkin algılarını ifade eder. Örgütsel ortamda örgütsel adalet genellikle üç boyutta ele alınır.

Örgütsel adalet; dağıtıcı, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutlarında ele alınmaktadır (Al-Shbiel vd., 2018). Dağıtıcı adalet, adaletin sonuç algısı üzerine odaklanmaktadır. Çoğunlukla örgütsel adalet boyutu olan dağıtıcı adalet Adams'ın (1965) eşitlik teorisi ile birlikte düşünülür. Çünkü her iki teoride de sonuçların adilliği üzerinde durulmaktadır. Dağıtıcı adalet, diğerlerinin elde ettiği ödülle kişinin kendi elde ettiği ödül arasındaki farka göre örgütü ile olan ilişkilerini biçimlendirir. Sonuçlar üzerine adil olmayan algılama örgüte karşı olumsuzluk duygularını, adil algılama ise olumlu duygu ve davranışları artırır (Beugr, 2002). Örgütsel adalet, çalışanların algılarıdır. Örgütsel adalet, bireylerin ve grupların örgüt içinde deneyimlenen muamelenin adilliğine yönelik algıları ve bu algıya yönelik davranışsal tepkileridir. Dağıtıcı adalet birisinin lehine dağıtıldığında örgütsel memnuniyet azalır tersine örgütsel etkililik artar (Turhan ve Üzümcüoğlu, 2022). Çalışanlar kendi katkılarını diğerlerinin katkıları ile karşılaştırmaları sonucunda hissettikleri duygu olumsuz olur, motivasyon ve bağlılık düşer. Benzer bir şekilde örgütsel ortamda sosyal problemler artar, güvensizlik çoğalır.

İşlemsel adalet, karar verme sürecinin adilliği ile ilgilidir. İş ortamında işlemler saygı ve dürüstlikle yerine getirildiğinde işe ilişkin sonuçları kabul etmek daha kolay olmaktadır. Örgütsel adalet algısı farklı sonuçları etkilemektedir. Miles'a (2012) göre, örgütsel kaynakları dağıtmaya karar vermede çalışanların bu dağıtım sürecine ilişkin algıları işlemsel adalet olarak ifade edilmektedir (akt. Çağlıyan vd., 2017). Çalışanların, süreçlere ilişkin açıklık ve dürüstlük algısı işlemsel adalet kavramı ile açıklanmaktadır. Örgütsel ortamda ödeme, ödül, değerlendirme gibi unsurların yönetiminde süreç ve yöntemlerin adilliğine duyulan ihtiyaç işlemsel adaleti artırır. Güçlü işlemsel adalet algısı; önyargısız, etik, hesap verebilir, doğru tutum ve davranışları gerektirir (Rajabi vd., 2017).

Etkileşimsel adalet, çalışanlar ile onların yöneticileri arasındaki ilişkinin doğasını yansıtmaktadır. Etkileşimsel adalette açıklık, ast-üst ilişkilerinin niteliği ve güven ön plandadır (Turhan ve Üzümcüoğlu, 2022). Edvin'e (2017) göre, çalışanlar yöneticileriyle açık, anlayışlı ve güvene dayalı bir ilişki içerisinde bulduklarında işleriyle ve iş yerleriyle olan bağlılıkları

artacaktır. Etkileşimsel adalette, yönetim süreçlerindeki nitelik ve adalet algısı ile ilgilenilmektedir.

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık Robbins'e (2003) göre çalışanın örgütünde kalmaya devam etme istekliliği olarak tanımlanır. Örgütsel bağlılık bir kişinin örgütü ile olan ilişkilerindeki isteklilik, inanç ve bağlılık içermektedir. Öyle ki örgüte karşı sağlam bir sadakat bağlılığı açıklar (Sawitri vd., 2016). Porter'a (1974) göre, bir başka ifadeyle bir kişinin örgüte bağlanma ve kimliğinin gücüdür (Potipiron & Ford, 2017).

Meyer ve Allen (1990) örgütsel bağlılığı üç boyutta ele almışlardır. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Duygusal bağlılık, olumlu iş ortamı ve deneyimlerine dayalı bağlılıktır. Devam bağlılığı, örgütsel ortamdan ayrılma imkanlarının kısıtlı olduğu ya da hiç olmadığı durumlarda yaşanan bağlılık türüdür. Normatif bağlılık ise örgütte kalmada kendini zorunlu hissetme ve sadakate dayalı bağlılığı öne çıkarmadır (Oza, 2015).

Simpson ve Kaminski (2003) örgütsel adaletin örgütsel bağlılık ve iş memnuniyetini açıkladığını ifade etmektedirler. Örgütte adaleti ön plana çıkaran yöneticiler örgütsel bağlılığın oluşmasını hızlandırırlar. Baba'ya (2017) göre örgütsel bağlılık düşüncesi bağlılığın önceden tahmin edilebilir sonuçlarından dolayı yönetim ve davranış bilimleri alanıyla çok daha yakından ilgilidir. Bu nedenle örgütsel bağlılığın doğası bir kişinin örgütüne ya da işine gösterdiği bağlılık ile ilgilidir. Bu durum örgütte kalmaya istekli olmayı ve çabalamayı içermektedir. Kaur ve Randhawa'ya (2017) göre de bir kişi çalıştığı yere bağlılık duyabilmesi için orada enerjik, destekleyici ve işbirlikli ilişkilerin olması gerekmektedir. Böylece örgüte karşı sadakat ve bağlılık ortaya çıkar.

Örgüt yönetiminde adaletli davranışın, çalışanların bağlılığını olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Ancak, örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemeyen kurumlar da olabilir. Bu durum kurum çalışanlarının demografik özelliklerine göre değişebilir. Literatürde çalışanların örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıklar arasında olumlu yönlü (Allen ve Meyer, 1990; Bal, 2014; Çoban, 2013; Işık vd., 2012; Safi & Arshi, 2016; Selvitopu, 2011) ve olumsuz yönlü ilişki bulunduğu (Demirkol, 2014) yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Örgütlerdeki yüksek düzeydeki örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerinde çalışmaya karşı daha gönüllü olmalarını sağlayacaktır. Bu çalışmada örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin meta-analiz yöntemiyle araştırılması amaçlanmıştır. Buna göre aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığa genel etkisi nedir?
2. Örgütsel adalet algısının etki büyüklüğü yayın türüne göre farklılık göstermekte midir?
3. Örgütsel adalet algısının etki büyüklüğü örneklem büyüklüğüne göre farklılık göstermekte midir?

Yöntem

Bu çalışma, öğretmenlerin örgütsel adalet davranışlarına ilişkin algılarının örgütsel bağlılık davranışlarına etkisini tespit edebilmeyi amaçlayan meta analiz yöntemi ile yürütülmüştür. Meta analiz aynı konuda yapılmış çalışmalardan yola çıkılarak bağımsız birden

çok çalışmanın nicel sonuçlarının birleştirilip istatistiksel olarak analizinin yapılması sürecidir (Borenstein vd., 2009).

Verilerin Toplanması

Türkiye’de yapılan çalışmalar içerisinde örgütsel bağlılık davranışlarını etkileyen örgütsel adalet algıları, öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalar temelinde incelenmiştir. Gerekli çalışmalara ulaşabilmek amacıyla, EBSCO, ULAKBİM, Araştırmaz, Google Scholar veri tabanları ile Cumhuriyet Üniversitesi Kütüphanesi arama motorlarında ayrıca YÖK ulusal tez merkezinde Türkçe ve İngilizce dilinde aramalar yapılmıştır. Gerekli özelliklere sahip çalışmalara ulaşabilmek için *örgütsel adalet*, *örgütsel bağlılık*, *dağıtıcı adalet*, *işlemsel adalet*, *etkileşimsel adalet* (*organizational justice*, *organizational commitment*, *distributive justice*, *procedural justice*, *interactive justice*) anahtar sözcükleri kullanılmıştır. Bu çalışmada, doktora tezleri, yüksek lisans tezleri ve hakemli bilimsel dergilerdeki makaleler analize dâhil edilmiştir. Araştırmada amaç 2010-2020 yılları arasında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konularında yazılmış iki kavram arasındaki korelasyonu ortaya koymaktır.

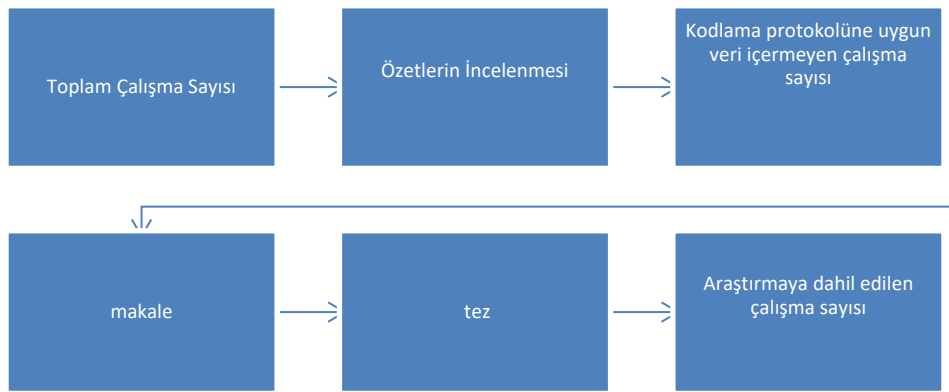
Tarama sonucunda örgütsel adalet ve bağlılık ile ilgili toplam 34 çalışmaya ulaşılmış, bunlardan örneklem büyüklüğü, ortalama, standart sapma, F değeri, t değeri, X² değeri ve p değerleri bulunmayan araştırmalar analiz dışı bırakılmıştır. Bu değerlendirme sonucunda 17 adet çalışmaya ulaşılmıştır. Bunların beşi makale, onikisi de yüksek lisans ve doktora tezleridir. Önceden belirlenen kodlama anahtarına uygun olarak toplam 17 çalışma analize dahil edilmiştir.

Dâhil Etme İşlem Basamakları

Meta analiz çalışmasına dahil edilen makale, yüksek lisans ve doktora tezlerinin belirlenmesinde aşağıdaki işlem basamakları kullanılmıştır;

Şekil 1

Dahil Etme İşlem Basamakları



Araştırmaya dahil edilme kriterlerinden ilki yayınlanmış kaynaklar olarak hakemli dergilerde yayımlanmış makalelerle yüksek lisans ve doktora tezleridir. İkinci kriter olarak etki büyüklüğünün hesaplanmasında kullanılacak olan ampirik çalışmalara yer verilmesi ve

öğretmenler üzerinde çalışılmış olmasıdır. Üçüncü kriter ise örneklem büyüklüğü, ortalama, standart sapma, F değeri, t değeri, X² değeri ve p değerlerinin olması gerekliliğidir.

Tablo 1

Meta Analize Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri

Kimlik No	Yazarlar	Yıl	Örneklem sayısı	Çalışmanın türü
1	Özgan, 2011	2011	212	Makale
2	Zeinabadi ve Salahi, 2011	2011	652	Makale
3	Karim ve Rehman, 2012	2012	158	Makale
4	Altaş ve Çekmecelioğlu, 2015	2015	125	Makale
5	Şahin ve Kavas, 2016	2016	95	Makale
6	Doğan, 2008	2008	306	YL Tezi
7	Uğurlu, 2009	2009	904	Doktora Tezi
8	Laçinoğlu, 2010	2010	406	YL Tezi
9	Ertürk, 2011	2011	452	YL tezi
10	İmamoğlu, 2011	2011	470	YL tezi
11	Selvitopu, 2011	2011	327	YL tezi
12	Günce, 2013	2013	357	YL tezi
13	Çökük, 2013	2013	300	YL tezi
14	Akyüz, 2013	2013	300	YL tezi
15	Ay, 2013	2013	384	YL tezi
16	Gök, 2014	2014	410	YL tezi
17	Yılmaz, 2012	2012	225	YL tezi

Tablo 1 incelendiğinde; 2008- 2016 yılları arasında 17 çalışma analize dahil edildiği, örneklem büyüklüğünün 95 - 904 arasında değişiklik gösterdiği, 11'i yüksek lisans tezi, 1'i doktora tezi, 5'i makaleden oluştuğu görülmektedir.

Verilerin Kodlanması

Bu çalışmada öncelikli olarak bir kodlama formu oluşturulmuştur. Çalışmanın kimliğini belirlemek için çalışmanın adı, yazar veya yazarların adı, çalışmanın yapıldığı yıl, çalışmanın basım şekli (makale, tez) gibi bilgilere yer verilmiştir. Son olarak çalışmalarda örneklem büyüklüğü, ortalamaları, standart sapma, F değeri, t değeri, x² değeri ve p değerleri hakkındaki bilgiler belirlenmiştir.

Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Meta analizde etki büyüklüğü, ilişki gücünü ve yönünü tayin etmek için kullanılan standart bir ölçü değeridir. Meta analiz çalışmalarında korelasyon değerleri Fisher z değerine dönüştürülmekte ve analizler bu değerler üzerinden gerçekleştirilmektedir.

Meta-analiz sonucunda elde edilen etki büyüklüklerinin sınıflandırması Cohen vd.'ne (2007, 521) göre şu şekildedir; korelasyon katsayısı etki büyüklükleri; ± 0.00 ile ± 0.10 arasında ise zayıf; ± 0.10 ile 0.30 arasında ise küçük; ± 0.30 ile 0.50 arasında ise orta; ± 0.50 ile 0.80 arasında ise güçlü; ± 0.80 üzerinde ise çok güçlü etki şeklindedir.

Meta-analizde etki büyüklükleri hesaplanmadan önce Hedges ve Olkin'in (1985) Q istatistiği ile hangi istatistiksel modelin kullanılacağı tespit edilir. Sabit etkiler ve rastgele etkiler

model olmak üzere iki model etki büyüklüklerinin hesaplanmasında kullanılan modellerdir. Ancak, sosyal bilimlerde rastgele etkiler modeli önerilmektedir (Cumming, 2012). Bu çalışmada, etki büyüklükleri ile varyansları ve grupların karşılaştırmaları Meta-Analiz için İstatistiksel Paket Programı CMA Ver. 2.0 Comprehensive Meta Analysis (Borenstein vd. 2005) kullanılarak hesaplanmıştır. İstatistiksel analizlerin anlamlılık düzeyi olarak 0.05 belirlenmiştir.

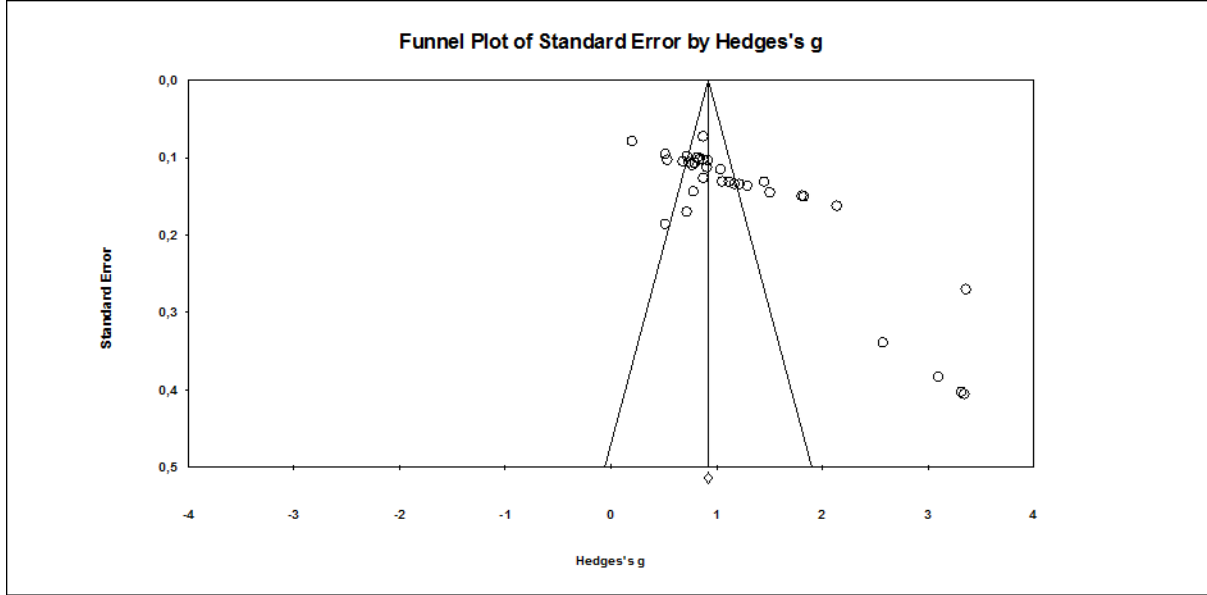
Moderatör analizinde alt grup farklılıklarının yönü ve ortalama etki büyüklükleri test edilmektedir. Hedges ve Olkin (1985) Q istatistiği yönteminde Q between [Q_b] Q within [Q_w] şeklinde ikiye bölünerek işlemler bu iki Q üzerinden gerçekleştirilir. Q_w , moderatör değişkeninin kendi içindeki homojenliğini test ederken, Q_b gruplararası homojenliği test etmektedir. Bu çalışmada amaç moderatörler arasındaki farkın anlamlılığını test etmek olduğundan Q_b değerleri kullanılmıştır.

Bulgular

Bu çalışmada 2008 yılından bu güne kadar İngilizce ve Türkçe anahtar sözcüklerine göre yapılan adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisini ortaya koyan 17 çalışmada, toplam 37 etki büyüklüğüne yer verilmiştir. Analize alınan 17 çalışmada örgütsel adalet ve alt boyutlarına ilişkin etki büyüklükleri esas alınarak toplam 37 etki büyüklüğü tespit edilmiştir. Etki büyüklükleri örgütsel adalet genel ve alt boyutları şeklindedir. Diğer yandan çalışmanın düzenleyici değişkenleri ise yayın türü ve örneklem büyüklüğüdür.

Yayın Yanlılığına İlişkin Bulgular

Yayın yanlılığı belli bir konu hakkındaki tüm yayınların yayımlanmamış olma olasılığına dayanmaktadır. İlişki bulunmayan çalışmaların yayımlanmasından kaçınıldığı ya da düşük ilişkili çalışmaların yayımlanmadığı düşünüldüğünde var olan bu durum toplam etkiyi olumsuz yönde etkilemektedir. Yani meta-analiz çalışmalarının toplam etkisi bu nedenden dolayı olumsuz etkilenmektedir. Bu nedenlerle çalışmalarda yayım yanlılığı ihtimali göz önünde bulundurulur (Dinçer, 2019).

Şekil 2*Yayım Yanlılığına İlişkin Etki Büyüklüğü Huni Grafiği*

Meta analizlerde yayım yanlılığına karar verebilmek için öncelikle huni grafiği (funnel plot) yöntemi ile yayım yanlılığı kontrol edilmiştir. Buna göre Şekil 1'de meta analize alınan araştırmalarda yayım yanlılığına ait bir etkiye rastlanmamıştır. Huni grafiğinde alt kısımda yer alan araştırmaların sol alt kısımda yoğunlaşması yayım yanlılığına işaret etmektedir (Dinçer, 2014). Bu araştırmada 37 verinin dağılımlarının yayım yanlılığına işaret etmediği görülmektedir.

Huni grafiğine göre yayım yanlılığına ilişkin bir durum gözlenmemektedir. Bu çalışmada rassal etkiler modeline göre meta-analiz sonucu elde edilen etki büyüklüğündeki etki miktarı için *Trim ve Fill* testi sonuçları incelenmiştir. Tablo 2'de gözlenen etki büyüklüğü ile yayım yanlılığından kaynaklanan etkiyi düzeltmeye yönelik sanal etki büyüklüğü arasındaki farkın olmaması gerekmektedir. Sonuçlara bakıldığında gözlenen etki büyüklüğü değeri ile yayım yanlılığından kaynaklanan etki büyüklükleri eşittir.

Tablo 2*Trimm ve Fill Testi Sonuçları*

Değişkenler	Fark	Nokta tahmini	CI (Güven aralığı)		Q
			Alt Limit	Üst Limit	
Örgütsel adalet –örgütsel bağlılık					
Gözlenen değerler		0,450	0,506	0,444	536,55
Düzeltilmiş değerler	0	0,450	0,506	0,444	536,55

Tablo 2 incelendiğinde gözlenen değerler ile düzeltilmiş değerler arasındaki farkın sıfır olması merkez çizgi etrafında oluşan dağılımın simetrik olduğunun kanıtıdır.

Ortalama Etki Büyüklüğüne İlişkin Bulgular

Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki meta analiz sonuçları Tablo 3'de gösterilmiştir. Buna göre örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki etkinin varlığı doğrulanmıştır. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki ortalama etki büyüklüğü .45 iken

alt sınır .43 üst sınır .46 olarak saptanmıştır. Bu değere göre örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi orta düzeyde bir ortalama etki büyüklüğüne sahiptir.

Tablo 3

Tez Türüne ve Örneklem Büyüklüğüne Göre Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Düzenleyicilik Rolüne İlişkin Meta-Analiz Sonuçları

Değişken	k	n	r	Güven aralığı		Q	Q _b	I ²
				Alt limit	Üst limit			
Örgütsel adalet*örgütsel bağlılık	37*		.45	.43	.46	538,69		
Moderatör (yayın türü)							11,443*	93,28
Makale	9	1652	.65	0.46	0.54			
Tez	28	10731	.45	0.42	0.45			
Moderatör (örneklem büyüklüğü)							230.28*	94,77
Büyük	12	5950	.33	0.30	0.35			
Küçük	18	3943	.58	0.51	0.56			
Orta	7	2490	.57	0.53	0.58			

* Toplam 17 çalışmadan 37 veri işlenmiştir. P< .01

Yapılan düzenleyicilik etkisi analizinde yayın türüne göre örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin düzenleyici bir role (Q_b=11.443 p< .01) sahip olduğu görülmektedir. Buna göre makalelerde (r= .65) güçlü; tezlerde (r=.45) ise orta düzeyde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Diğer bir düzenleyici etkisi araştırılan değişken örneklem büyüklüğüdür. Örneklem büyüklüğü değişkenine göre örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde düzenleyici etkisi (Q_b=230.28 p< .01) olduğu tespit edilmiştir. Buna göre büyük örneklemde (r= .33) orta; küçük örneklemde (r=.58) güçlü; orta büyüklükteki örneklemde (r=.57) ise güçlü düzeyde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Çalışanlar bir örgütte adaletsizlik hissettiklerinde, adaletsizlik duygusuna karşılık vermek isterler. Bu nedenle intikam almak için hoş olmayan davranışlarda bulunabilirler. Örgütsel adalet süreci örgütlerde önemli bir rol oynar ve örgütlerde bireylere yönelik muamele şeklini, onların tutum ve bağlılıklarını etkiler. Yöneticilerin örgütsel adalet değişkeninin daha fazla farkında olmaları ve örgütlerin yönetimini kolaylaştırmaktadır. Örgütsel adalet, örgütsel performans ve örgütsel öğrenme süreçleri ile bilgi edinimi ve aktarımı üzerinde etkilidir (Salehi vd., 2020). Örgütsel adaletin etkilediği örgütsel davranış değişkenlerinden biri de örgütsel bağlılıktır. Çalışanların örgütsel adalet algılarının onların örgütsel bağlılıklarını artırdığı söylenebilir. Bu bağlamda örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisinin meta analizi ile ortak sonuçların düzeyi hakkında fikir edinilebilir. Söz konusu bu fikir örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisinin önemini ortaya koyabilir.

Meta analiz çalışmalarında tek tek çalışmalardan yola çıkarak ortak sonuçlara ulaşılması amaçlanmaktadır. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi korelasyon temelli araştırılmak istenmiş ve buna göre 12383 kişiden oluşan örneklem 17 çalışmada yer alan 37 farklı veri kaydı

analize dahil edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda güven aralığının dar olması araştırmalara dayalı olarak verilen kararların daha güvenilir olduğu anlamına gelmektedir. Araştırmada %95'lik güven aralığının üst sınırı .48 alt sınır .43 ve etki büyüklüğü değeri $r = .45$ olarak hesaplanmıştır. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki genel etkisini ortaya koyan sonuçlarda ($r = .45$) orta düzeyde bir etkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu çerçevede öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının güçlü olduğu durumlarda, örgütsel bağlılığın da bundan etkilendiği söylenilebilir. Öğretmenlerin adil davranış sergileyen yöneticiler bağlamında örgütsel bağlılıkları artmaktadır. Ancak öğretmenler adalet olgusunun okullarında olmadığını düşündüklerinde bağlılıkları da azalmaktadır. Battal'ın (2020) da vurguladığı gibi örgütsel adalet örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Örgütsel adalet algısı artıka örgütsel bağlılık da aynı derecede yükselmektedir. Sarti (2019) de örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki doğrudan ilişkiyi vurgulayarak bağlılığı yüksek çalışanların performanslarının daha da yükseleceğini ifade etmiştir.

Örgütsel adalet algısının etki büyüklüğü yayın türüne göre incelenmesi sonucunda ise yayın türünün göre örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin düzenleyici bir role sahip olduğu görülmüştür. Makalelerde ($r = .65$) güçlü; tezlerde ($r = .45$) ise orta düzeyde bir etki tespit edilmiştir. Gerek tezler ve gerekse makalelerdeki etki büyüklüğünün adalet ve bağlılık algılarını betimlemede anlamlı bir yere sahip olduğu söylenilebilir.

Örgütsel adalet algısının etki büyüklüğü örneklem büyüklüğüne göre, örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre büyük örneklemde ($r = .33$) orta; küçük örneklemde ($r = .58$) güçlü; orta büyüklükteki örneklemde ($r = .57$) ise güçlü düzeyde bir etki tespit edilmiştir. Örneklem büyüklüklerinin orta ve küçük olduğu durumlarda etkinin daha yüksek çıktığı görülmüştür. Daha az çalışana sahip küçük okullarda örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Okulların daha az çalışana sahip olması kişilerarası ilişkilerin gücünü artırabilmektedir. Diğer yandan çalışanlar arası etkileşim ve buna bağlı olarak tanıma ve inanç düzeylerinin davranışlarını etkilediği söylenebilir. Yorulmaz, vd.'e (2021) göre, okulların küçük okullar olması, öğretmenlerin öğrenci ve velilerle daha uzun süre bir arada olması sonucunu sağlayarak okul içinde kurulan yakın ilişkiler kurulmasına yardımcı olur. Örgütsel bağlılık ta böyle bir ortamın etkisiyle doğal gelişme gösterir. Okullarda yöneticilerin adaletli davranışları bu etkileşimli ortamda yayılma olanağı bulabilir.

Adalet, tarih boyunca her zaman gereken önem ve itibara sahip olmuş ve her zaman topluma fayda sağlamıştır. İnsanoğlunun bireysel yaşamı kadar kolektif yaşamı için de hayati önem taşımaktadır (Qamar, Ramzan, Tabassum & Mahmood, 2022). Okulların kolektif yaşamı adalet algısı üzerinden çalışanların örgütsel bağlılıklarına etki eder. Bu çalışma da, adalet algısının kolektif bir ortamda yönetici davranışları bağlamında, öğretmenlerin okulla kurdukları bağı ilişkin açıklayıcı bir sonuç vermektedir.

Bu meta analiz çalışmasında elde edilen sonuçlara göre örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık ilişkisine ilişkin görüşlerin adalet ve bağlılık arasındaki bağın yeniden ele alınması ve yorumlanması açısından önem arz etmektedir. Bu çalışmada adalet ve bağlılık ilişkisine yönelik korelasyonel araştırma bulgularına yer verilmiştir. Örneğin nitel çalışmalar böyle bir çalışmada yer alması mümkün değildir. Bu durum adalet ve bağlılık ilişkisini tanımlamada bazı sınırlılıklar getirebilmektedir. Bu araştırmada kullanılan arama motorlarının sınırlılığı Türkçe dışında sadece İngilizce ile arama yapılması, ulaşılması muhtemel farklı yayınlara ulaşamamasına neden olmaktadır. Bu durum araştırmanın önemli bir sınırlılığı olarak kabul edilebilir. Ancak

korelasyonel olarak iki değişken arasındaki ilişkinin betimlenmesi ve ilişkinin, makalelerde güçlü tezlerde orta düzeyde çıkması iki değişken örgütsel davranış alanında uygulayıcılar için yol gösterici olabilir. Benzer bir şekilde farklı örneklem büyüklüklerine sahip gruplarda küçük ve orta büyüklüklerdeki örneklemelerin daha güçlü etki yarattığı görülmüştür.

Bu araştırma sonuçlarına göre okullarda örgütsel adaletin bağlılığı artırdığı gerçeğinden hareketle okul yönetici ve öğretmenlerin adalete uygun davranışlarının güçlendirilmesi yönünde çalışmaların yapılması önerilebilir. Okul yöneticilerinin adaletli davranışları öğretmenlerin okula ilişkin bağlılıklarını artırabilecektir. Öğretmenlerin adalet algısı onları sosyal ve psikolojik olarak etkileyerek kurumları ile olan bağlarını güçlendirebilecektir. Güçlü bağlılık, okulun kültürü ve öğrenme iklimi üzerinde de olumlu etki bırakabilecektir.

Etik Kurul İzin Bilgisi: Bu araştırma Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan 07/04/2022 tarih ve 29 nolu karar ile izin alındıktan sonra yürütülmüştür.

Yazar Çıkar Çatışması Bilgisi: Bu çalışmada çıkar çatışması yoktur ve finansman desteği alınmamıştır.

Yazar Katkısı: Yazarlar makaleye eşit katkı sağlamış olduklarını beyan ederler.

Kaynakça

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- *Akyüz, A. N. (2013). *Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkisi: Öğretmenler üzerinde ampirik bir çalışma* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi.
- *Altaş, S.S. & Çekmecelioğlu, H.G. (2015). Örgütsel adalet algısının, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri: Okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29 (3), 421-439. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/30420>
- *Ay, G. (2013). *Öğretmenlerin örgütsel adalet alguları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Baba, M.M. (2017). Emotional intelligence, organizational commitment, and job satisfaction: a study of higher learning institutions. *Amity Global Business Review*, 12 (5), 51-60.
- Bal, V. (2014). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Manisa'daki eğitim kurumlarında bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9.
- Battal, (2020). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolü: Üniversite çalışanları üzerine bir örnek. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi-International Journal of Society Researches*, 15 (24), 2362-2393.

- Beugr, C.D. (2002). Understanding organizational justice and its impact on managing employees: An African perspective, *The International Journal of Human Resource Management*, 13 (7), 1091-1104. <https://doi.org/10.1080/09585190210131311>
- Bornstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T., & Rothstein, H. R. (2009). Introduction to meta-analysis. *West Sussex, England: John Wiley & Sons*. <https://doi.org/10.9780470743386>.
- Çağlıyan, V., Attar, M. & Derra, M. E. (2017). Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Konya'daki doğuş otomotiv yetkili satıcıları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 599-612. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1004634>
- Çoban, A. (2013). Psikolojik sermaye'nin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerindeki rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 17-33.
- Çökük, S. (2013). *Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: Konya ilindeki özel eğitim kurumlarında bir uygulama* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- *Doğan, A. (2008). *İlköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Demirkol, A. Y. (2014). Eğitim kurumlarında örgütsel bağlılık: Meslek yüksekokulları üzerine bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-15.
- Edvin, O. O. A. (2017). Organizational justice and self-esteem as predictors of organizational citizenship behaviour. *Ife Psychologia*, 25(2), 32 – 46. <https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC-b2793ad10>
- Erdoğan, M. (2018). Effect of organizational justice behaviors on organizational silence and cynicism: a research on academics from schools of physical education and sportsuniversal. *Journal of Educational Research*, 6(4), 733-741. <https://doi.org/10.13189/ujer.2018.060416>
- Ertürk, E. (2011). *İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgütsel adalet algısı ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- *Gök, D. (2014). *İlkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gaziantep Üniversitesi.
- *Günce, S. (2013). *İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Harran Üniversitesi.
- Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., Akbolat, M. (2012). Sağlık kuruluşlarında örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 254-265.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 67-92. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/716029>
- *İmamoğlu, G. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Judge, T.A. & Colquitt, J.A. (2004). Organizational justice and stress: The mediating role of work–family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89 (3), 395–404. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.395>

- Kaur, K. & Randhawa, G. (2017). Organizational climate & commitment: an analysis of food processing industry of punjab. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 53(2), 265-276. <https://www.jstor.org/stable/26536454>
- *Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile bazı örgütsel davranışlar arasındaki ilişki (Sakarya İli Örneği)* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Nur Laily; N., Hening Widhi Oetomo, H.W., Sari, J., & Respatia, W. (2022). The role of organizational commitment as a mediator of burnout syndrome and turnover intention. *The Asian Institute of Research Economics and Business Quarterly Reviews*, 5 (2), 214-221.
- Tyagi, N., Moses, D.B. & Rana, S. (2017). Influence of organizational justice on managerial effectiveness in institutions of higher learning. *Productivity*, 58 (3), 286-299.
- *Özgan, H. (2011). The relationships between organizational justice, confidence, commitment, and evaluating the manager and the perceptions of conflict management at the context of organizational behavior. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri* 11(1) 241-247. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ919899.pdf>
- Potipiron, W. & Ford, M.T. (2017). Does public service motivation always lead to organizational commitment? examining the moderating roles of intrinsic motivation and ethical leadership. *Public Personnel Management* 46 (3) 211-238. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0091026017717241>
- Qamar, A.H., Ramzan, M., Tabassum, A. & Mahmood, A. (2022). Effect of organizational justice on organizational commitment: evidence from private sector higher education institutions of Pakistan. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 42 (1), 1-12.
- Rajabi, M., Abdar, Z.E. & Agous, L. (2017). Organizational justice and trust perceptions: A comparison of nurses in public and private hospitals. *World Family Medicine/Middle East Journal Of Family Medicine*, 15 (8), 205-211. <https://doi.org/10.5742/MEWFM.2017.93078>
- Salehi, M. Sima, H.M. & Fahimi, M.A. (2020). The relationship between organizational justice and auditors' professional skepticism with the moderating role of organizational commitment and identity. *Current Psychology*, 41, 1984-1996. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00700-9>
- Safi, M. H., Arshi, S. (2016). The Relationship between Perceived Organizational Justice and Organizational Commitment with Job Satisfaction in Employees of Northern Tehran Health Care Center. *Community Health (Salāmat-IIJTİMĀĪ)*, 2(3), 172-181.
- Sarti, D. (2019). Balancing organizational justice and leader-member exchange to engage workforce: Evidence from social cooperatives in Italy. *Journal of Workplace Learning*, 31(3), 231-246. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2018-0116>
- Sawitri, D., Suswati, E. & Huda, K. (2016). The impact of job satisfaction, organization commitment, organization citizenship behavior (ocb) on employees' performance. *The International Journal of Organizational Innovation*, 9 (2), 24-45.

- *Selvitopu, A. (2011). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Shbiel, S.O., Ahmad, M.A., Al-Shbail, A.M., Al-Mawali, H. & Al-Shbail, M.O. (2018). The mediating role of work engagement in the relationship between organizational justice and junior accountants' turnover intentions. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 22 (1), 1-23.
- Simpson, P. & Kaminski, M. (2003). *Organizing women and justice perceptions gender, organizational justice perceptions, and union organizing*, Conference, Cornell University, Nov. 21-23. <https://doi.org/10.1007/s10672-006-9032-9>
- Suliman, A.M. T. (2007). Links between justice, satisfaction and performance in the workplace: A survey in the UAE and Arabic context. *Journal of Management Development*, 26 (4), 294-311, <https://doi.org/10.1108/02621710710740075>
- *Şahin, R. & Kavas, E. (2016). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesinde öğretmenlere yönelik bir araştırma: Bayat örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7 (14), 119-140. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.245975>
- Turhan, H. N., & Üzümcüoğlu, Y. (2022). Does personality moderate the organizational justice and job satisfaction relationship? *Nesne*, 10 (24), 189-203. DOI: 10.7816/nesne-10-24-01
- Oza, H.S. (2015). Does all dimensions of organizational commitment affect job satisfaction and job performance? (a case study of higher educational organisation). *International Journal Of Research In Commerce & Management*, 6 (9), 21-24.
- *Karim, F. & Rehman, O. (2012). Impact of job satisfaction, perceived organizational justice and employee empowerment on organizational commitment in semi-government organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3 (4), 92-104.
- *Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi* [Yayınlanmamış doktora tezi]. İnönü Üniversitesi.
- *Yılmaz, M. K. (2012). *Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin alguları* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Yakın Doğu Üniversitesi.
- Yorulmaz, Y.İ., Püsküllüoğlu, E.İ., Çolak, İ. ve Altinkurt, Y. (2021). Eğitim örgütlerinde örgütsel güven ile örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler: Bir meta analiz çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 46 (208), 237-277.
- Zagladi, A.N., Hadiwidjojo, D., Rahayu, M. & Noermijati. (2015). The role of job satisfaction and power distance in determining the influence of organizational justice toward the turnover intention. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 211(25), 42-48. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.007>
- *Zeinabadi, H. & Salehi, K. (2011). Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 1472 – 1481. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.387>

Extended Abstract

Statement of the Problem

Organizations have goals for themselves and strategies to achieve these goals. The continuous improvement of the performance of organizations and the creation of enormous power through the development of synergies have an important place in an organization. The perception of justice has a profound effect on the behavior of the employee. Organizational justice involves employee understandings.

The aim of this study is to determine overall effect of teachers' perceptions of organizational justice on organizational commitment behaviors. This meta-analysis study, which reviews relational studies on the relation between organizational justice and organizational commitment in Turkey may offer the opportunity to make a holistic evaluation. It can provide a guiding perspective to managers and practitioners.

A leader's abilities are shaped by the quality of his team and the capabilities of the organization. Educational policies and procedures play an important role in achieving the goals of institutions. There appears to be a large discrepancy in the levels of distributive, procedural and interactional justice among employees in the organizational setting. Many employees see unfair practices in the workplace in the distribution of organizational leadership. As long as the leaders ignore fair and unsafe order, the motivation and morale of the employees will suffer (Tyagi et al., 2017). Organizational justice can be seen as a dynamic phenomenon of organizational environments, because fair practices and processes have an important place in determining the quality of the behavior of the employees in the organization. According to Zagladi et al. (2015), justice affects making decisions regarding staying and leaving an organization. Many studies on organizational behavior reveal that there are significant relationships between organizational justice and different variables. For example, organizational variables such as job satisfaction, productivity, intention to stay and organizational commitment are some of them. According to Suliman (2007), when employees in organizations think that they are not treated fairly, their job satisfaction and performance will decrease. The employees' perception of justice in organizational practices and processes affects their behavior in the workplace. One of the factors that affect employees in the workplace is the organizational commitment variable. Organizational environment variables that mutually affect each other can be reflected in the results of employees' commitment to their jobs and their productivity.

A high level of organizational commitment in organizations will make employees more willing to work in their organizations. The current study aims to investigate the effect of organizational justice on organizational commitment by using meta-analysis method. Accordingly, answers to the following questions were sought:

1. What is the overall effect of organizational justice perception on organizational commitment?
2. According to the publication type variable, what is the moderating role of organizational justice perception on organizational commitment?
3. According to the sample size variable, what is the moderating role of organizational justice perception on organizational commitment?

Method

This study was conducted with meta-analysis method in order to determine the effect of teachers' perceptions of organizational justice behaviors on organizational commitment behaviors. Among the studies conducted in Turkey, organizational justice perceptions that affect organizational commitment behaviors of teachers were examined. In order to reach the necessary studies, searches were made in Turkish and English in the EBSCO, ULAKBİM, Arax, Google Scholar databases and the Cumhuriyet University Library search engines, as well as in the YÖK national thesis center. As a result of the search, a total of 17 studies were found. Five of these are articles and 12 are master's and doctoral dissertations. A total of 17 studies were included in the analysis in accordance with the predetermined inclusion criteria. The first criteria for inclusion in the research is that articles published in peer-reviewed journals and master's and doctoral dissertations. The second criterion was that empirical studies on teachers and reporting the effect size are included. The third criterion is that the study is to report sample size, mean, standard deviation, F value, t value, X² value and p values. In this study, first of all, a coding form was created. Identifying information about the studies such as the title of the study, the name of the author or authors, the year of the study, publication type (article, thesis) is included. Finally, information about sample size, means, standard deviation, F value, t value, x² value and p values reported in the studies was used. In meta-analysis, effect size is a standard measure used to determine the strength and direction of the relationship.

Discussion and Conclusion

In the study, the upper limit of the 95% confidence interval was calculated as .48 and the lower limit as .43, and the effect size value was calculated as $r = .45$. According to the results revealing the effect of organizational justice on organizational commitment ($r = .45$), it can be stated that there is a moderate effect. As a result of the examination of the regulatory variables, it was found that the effect of organizational justice on organizational commitment according to the type of publication has a regulatory role and it is strong in the articles ($r = .65$), and moderate in theses ($r = .45$). According to the results obtained in this meta-analysis study, the views on the relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment are important in terms of reconsidering and interpreting the link between justice and commitment. In this study, correlational research findings on justice and commitment are included. For example, it is not possible for qualitative studies to be included in such a study. This situation may bring some limitations in defining the relationship between justice and loyalty.