



T.C.

HARRAN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

**EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL ADALET VE
ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Cebrail SARUHAN

ŞANLIURFA – 2019



T.C.

HARRAN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

**EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL ADALET VE
ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Cebrail SARUHAN

Danışman

Doç. Dr. Ahmet KAYA

ŞANLIURFA – 2019



T. C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
TEZ ONAY SAYFASI

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı 185215001 numaralı CebraİL SARUHAN'ın hazırladığı "Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki" konulu **yüksek lisans** tezi ile ilgili tez savunması, 30 /12 / 2019 tarihinde, saat 13.00'te yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABUL (başarılı) olduğuna oybirliği/~~oy çokluğu~~ ile karar verilmiştir.

30. /12. /2019

Sınav Jürisi	Unvan, Adı Soyadı	Kanaati	İmzası
Danışman	Doç. Dr. Ahmet KAYA	Kabul (Başarılı)	
Üye	Prof. Dr. Nail YILDIRIM	Kabul (Başarılı)	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Ahmet GÖÇEN	Kabul (Başarılı)	

Bu tezin Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yapıldığını ve Enstitümüz Kurallarına Göre Düzenlendiğini Onayları

23. /01. /2020

Prof. Dr. ~~Savkat~~ ÖKTEN

Not: a) Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan alıntıların, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

b) Tez, HÜBAK'tan Bilimsel Araştırma Projesi mali destek ☐ Almıştır
☐ Almamıştır.



HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ORJİNALLİK RAPORU VE BEYAN BELGESİ

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ

Adı-Soyadı: Cebail SARUHAN
Öğrenci Numarası: 185215001
Enstitü Ana Bilim Dalı: Eğitim Bilimleri
Programı: Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Başlık (Türkçe): Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven
Arasındaki İlişki

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam ~~154~~ sayfalık kısmına ilişkin, 6.12.2019 tarihinde şahsım/ danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, benzerlik oranı %1.6 tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç
- 3- Alıntılar hariç/dâhil
- 4- 6 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Yukarıda bilgileri verilen tezli/tezsiz lisansüstü programlarda seminer, dönem projesi, tez vb Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu tarafından kabul edilen lisansüstü orijinallik raporu alınması uygulama esasları ile belirlenen azami benzerlik oranlarını aşmadığını ve bütün bilgilerin, akademik kurallara uygun olarak toplanıp sunulduğunu, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı, blok şeklinde alıntılar yapmadığımı ve tüm alıntıların bilimsel atıf kuralları çerçevesinde kaynağını gösterdiğimi, Yükseköğretim kurulu bilimsel araştırma ve yayın etiği yönergesi ile Harran Üniversitesi bilimsel araştırma ve yayın etiği yönergesinin 8. maddesinde yer alan etik ihlallerden her hangi birisinin yer almadığını, etik ihlal tespiti halinde, Enstitü yönetim kurulunca, diplomamın iptal edilmesini kabul ediyorum.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

6.12/2019
Cebail SARUHAN

Yukarıda yer alan raporun ve beyanın doğruluğunu onaylarım.

6.12/2019

Doç. Dr. Ahmet KAYA

İmza

ÖZET

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ

SARUHAN, Cebrail

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ahmet KAYA

Aralık, 2019, 173 sayfa

Bu araştırmanın amacı; eğitim örgütlerinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasında olan ilişkiyi saptamaktır. Şanlıurfa ili merkez ilçelerindeki resmi ilköğretim, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak örgütsel güven ve örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve açıklanmasının amaçlandığı bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin saptanması için çalışmada ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır.

Araştırmanın çalışma evrenini, Şanlıurfa İli merkez ilçelerinde 2018-2019 eğitim-öğretim döneminde eğitim örgütlerinde bulunan bütün öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde 11374 öğretmen ve 2293 yönetici personel olmak üzere toplam 13667 personel bulunmaktadır. Araştırmada evrenden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Araştırmanın örneklemi ise, çalışma evreninden seçkisiz olarak belirlenen 450 öğretmen ve yönetici oluşturmaktadır.

Çalışmadaki öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet algı düzeyleri Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Güzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” adlı doktora tezinde Türkçeye uyarlanmış 19 maddeden oluşan “Örgütsel Adalet Ölçeği” ile tespit edilmiştir. Örgütsel güven algı

düzeyleri de Adams (2004) tarafından geliştirilen ve Kanten (2012) tarafından “İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi” adlı doktora tezinde kullandığı 16 maddeden oluşan “Örgütsel Güven Ölçeği” ile tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katkı sunan öğretmen ve yöneticilerin tanınmasına yönelik hazırlanan değişkenler için 15 soru bulunmaktadır. Bunlar; çalıştığı kurum, branş, istihdam şekli, öğrenim durumu, yaş, kıdem yılı, unvan, doğum yeri, kurumdaki görev süresi, cinsiyet, medeni hal, başka kurumda çalışıp çalışmadığı, kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmadığı, çalıştığı birimin fiziki şartlarının uygun olup olmadığı ve yöneticiler arasında akrabasının bulunup bulunmadığına ilişkin bilgileri barındırmaktadır.

Geçerlilik ve güvenirlik testlerinden sonra yapılan normallik testlerinde normalliğin sağlandığı belirlenmiş olup parametrik testler uygulanmıştır. Araştırma verileri; bağımsız örneklem t-testi, ANOVA ve korelasyon gibi istatistiksel analizler ile elde edilmiştir. Yapılan analizlerde; unvan, yaş, kıdem yılı, doğum yeri, cinsiyet, fiziki şartların uygun olup olmaması ve yöneticiler arasında akrabasının bulunup bulunmaması yönünden anlamlı farklılıklar bulunurken diğer değişkenler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Araştırmada Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde öğretmen ve yönetici olarak görev yapan personellerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel güven algıları arasında yapılan korelasyon testinin ilişki durumu “ $r = 0.79$ ” olarak çıktığından eğitim örgütlerindeki öğretmen ve yöneticilerin algıları arasında pozitif yönde anlamlı ve yüksek düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur. Çıkan sonuçlar çerçevesinde eğitim örgütlerinde çalışanlara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Eğitim Kurumu

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL TRUST IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

SARUHAN, Cebrail

Master's Thesis

Department of Educational Sciences

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Ahmet Kaya

December, 2019, 173 pages

The purpose of this research is to determine the relationship between organizational justice and organizational trust levels of teachers and administrators working in educational organizations. Quantitative research method was used in this study, which aims to investigate and explain the relationships between organizational trust and organizational justice based on the perceptions of teachers working in official primary, secondary and high schools in the central districts of Şanlıurfa province. Relational research model was used in the study to determine the relationship between organizational justice and organizational trust perceptions of teachers and administrators working in educational institutions.

The population of the study consists of all teachers and administrative in educational organizations in the central districts of Şanlıurfa in the 2018-2019 academic year. There are a total of 13667 people in the central districts of Şanlıurfa, including 11374 teachers and 2293 administrative staffs. In the research, sampling was taken from the universe. The sample of the study consists of 450 randomly selected teachers and administrative from the study population.

The organizational justice perception levels of teachers and administrators in the study were determined using a scale, which was developed by Niehoff and Moorman (1993) and adopted to Turkish as 19 items by Polat (2007) in his dissertation titled “The Relationship Between Organizational Justice Perceptions of Secondary School Teachers, Organizational Trust Levels and Organizational Citizenship

Behaviors.” Organizational trust perception levels were determined using a scale, which was developed by Adams (2004) and used as 16 items by Kanten (2012) in his doctoral dissertation titled “Importance of Organizational Trust and Organizational Identification in The Formation of Proactive Behaviors in Employees.” Additionally, there are 15 questions for the variables prepared for the recognition of teachers and administrators contributing to the research. These are; the institution, branch, employment type, educational status, age, seniority year, title, place of birth, term of office in the institution, gender, marital status, whether he/she worked in another institution, whether he/she works in his/her place of employment, whether the physical conditions of the unit he/she works are appropriate and managers information about the presence of relatives.

After validity and reliability tests, normality tests were performed and parametric tests were applied. Independent samples t-test, ANOVA and correlation were obtained by statistical analysis. In the analyses; there were significant differences in terms of title, age, seniority year, place of birth, sex, whether the physical conditions were appropriate and whether there were relatives among the managers. In the study, the correlation between the organizational justice perceptions and organizational trust perceptions of people working as teachers and administrators in the central districts of Şanlıurfa province was found to be “ $r = 0.79$ ” and a significant positive correlation was found. According to the results, suggestions were made for employees in educational organizations.

Key words: Organizational Justice, Organizational Trust, Educational Institution

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	
Orijinallik Raporu ve Beyan Belgesi	III
ÖZET	IV
ABSTRACT	VI
İÇİNDEKİLER	VIII
KISALTMALAR	XII
TABLolar LİSTESİ	XIII
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIX
EKLER LİSTESİ	XX
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

1.1. PROBLEM DURUMU	3
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	6
1.2.1. Alt Amaçlar	6
1.3. TEZİN ÖNEMİ	7
1.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI	8
1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	8
1.6. ARAŞTIRMADAKİ KAVRAMLARIN TANIMLARI	8

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. ÖRGÜTSEL ADALET	10
2.1.1. Örgütsel Adaletin Tanımı ve Önemi	10
2.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI	16
2.2.1. Dağılım Adaleti	17
2.2.2. Prosedürel (Süreç) Adalet	22
2.2.3. Etkileşimsel Adalet	26
2.2.4. Bilişsel Adalet	30
2.3. ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ	31
2.3.1. Reaktif-İçerik Teorileri	33
2.3.2. Proaktif-İçerik Teorileri	36
2.3.3. Reaktif-Süreç Teorileri	38
2.3.4. Proaktif-Süreç Teorileri	39
2.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN	40
2.4.1. Örgütsel Güven Tanımı ve Önemi	40
2.4.2. Örgütsel Güvenin Boyutları	44
2.4.2.1. İş Arkadaşlarına Güven	44
2.4.2.2. Yöneticiye Güven	46
2.4.2.3. Örgüte Güven	48
2.4.3. Örgütsel Güven Modelleri	49
2.4.3.1. Nyhan ve Marlowe'un Örgütsel Güven Modeli	50
2.4.3.2. Mishra Güven Modeli	52
2.4.3.3. Bromiley ve Cummings Güven Modeli	53
2.4.3.4. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli	54
2.4.3.5. Blau Güven Modeli	55
2.4.3.6. Luhmann Güven Modeli	55
2.4.3.7. McGregor'un Teorisinde Güven	56
2.4.3.8. Likert'in Teorisinde Güven	57
2.4.3.9. Stephen Covey'in Güven Modeli	58

2.4.3.10. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetmel Güvenilirlik Modeli	58
2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	60
2.5.1. Örgütsel Adalet ile İlgili Yapılan Yurt İçi Araştırmalar	60
2.5.2. Örgütsel Adalet ile İlgili Yapılan Yurt Dışı Araştırmalar	61
2.5.3. Örgütsel Güven ile İlgili Yapılan Yurt İçi Araştırmalar	62
2.5.4. Örgütsel Güven ile İlgili Yapılan Yurt Dışı Araştırmalar	63

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ	64
3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	64
3.2.1. Evren ve Örnekleme ait Bilgiler	64
3.2.2. Katılımcılara İlişkin Demografik bilgiler	65
3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	72
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	73
3.3.2. Örgütsel Adalet Ölçeği	73
3.3.3. Örgütsel Güven Ölçeği	74
3.4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARININ GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZLERİ	
3.4.1. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi	74
3.4.2. Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi	75
3.4. VERİLERİN ANALİZİ	76

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

4.1.BİRİNCİ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE DAİR BULGULAR VE YORUMLAR	80
4.2. İKİNCİ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE DAİR BULGULAR VE YORUMLAR	82
4.3. ÜÇÜNCÜ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE YORUMLAR	84
4.4. DÖRDÜNCÜ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE AİT BULGULAR VE YORUMLAR	125

TARTIşMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	126
KAYNAKÇA	149
EKLER	



KISALTMALAR

M	Müdür
MY	Müdür Yardımcısı
Ö	Öğretmen
ÖA	Örgütsel Adalet
ÖG	Örgütsel Güven
s.	Sayfa
TDK	Türk Dil Kurumu
vd	Ve Diğerleri
yy	Yüzyıl

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Türlerine Ait Bilgiler:	65
Tablo 2: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Branşlarına Ait Bilgiler-1:	65
Tablo 3: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Branşlarına Ait Bilgiler-2:	66
Tablo 4: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Personel Olarak İstihdam Şekline Ait Bilgiler:	67
Tablo 5: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Ait Bilgiler:	67
Tablo 6: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yaşına Ait Bilgiler:	68
Tablo 7: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kıdem Yılına Ait Bilgiler:	68
Tablo 8: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Unvanına Ait Bilgiler:	69
Tablo 9: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Doğum Yeline Ait Bilgiler:	69
Tablo 10: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kurumdaki Görev Süresine Ait Bilgiler:	69
Tablo 11: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyetine Ait Bilgiler:	70
Tablo 12: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Haline Ait Bilgiler:	70
Tablo 13: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Başka Kurumda Çalışıp Çalışmadığına Ait Bilgiler:	71
Tablo 14: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışıp Çalışmadığına Ait Bilgiler:	71
Tablo 15: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Birimin Fiziki Şartlarının Uygun Olup Olmamasına Ait Bilgiler:	71
Tablo 16: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yöneticiler Arasında Akrabasının Olup Olmamasına Ait Bilgiler:	72
Tablo 17: Örgütsel Güven Ölçeği Cronbach's Alpha Katsayı Değerleri	75
Tablo 18: Örgütsel Güven Ölçeği Cronbach's Alpha Katsayı Değerleri	76
Tablo 19: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Ölçeğine Ait Betimleyici İstatistik	77
Tablo 20: Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algısına İlişkin Düzeyleri	81
Tablo 21: Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven Algısına İlişkin Düzeyleri	82
Tablo 22: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri	85

Tablo 23: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	86
Tablo 24: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Doğum Yeri Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri	87
Tablo 25: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Doğum Yeri Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	88
Tablo 26: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri	89
Tablo 27: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	90
Tablo 28: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Çalışılan Birimdeki Fiziki Şartların Uygun Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri	91
Tablo 29: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Çalışılan Birimdeki Fiziki Şartların Uygun Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	92
Tablo 30: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Veriler	93
Tablo 31: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	94
Tablo 32: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Personel Olarak İstihdam Şekli Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Veriler	95

Tablo 33: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Personel Olarak İstihdam Şekli Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	96
Tablo 34: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Medeni Hal Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri	97
Tablo 35: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Medeni Hal Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	98
Tablo 36: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Başka Kurumda Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri	99
Tablo 37: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Başka Kurumda Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	100
Tablo 38: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri	101
Tablo 39: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	102
Tablo 40: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yöneticiler Arasında Akrabasının Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri	103
Tablo 41: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yöneticiler Arasında Akrabasının Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri	104
Tablo 42: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yaş Değişkenine Göre Betimleyici Verileri	105
Tablo 43: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yaş Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri	105

Tablo 44: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yaş Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Çoklu Karşılaştırma Betimleyici Verileri	106
Tablo 45: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Güven Algısı Tukey HSD Testi Verileri	107
Tablo 46: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algısı Tukey HSD Testi Verileri	107
Tablo 47: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Betimleyici Verileri	109
Tablo 48: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri	109
Tablo 49: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Çoklu Karşılaştırma Betimleyici Verileri	110
Tablo 50: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri	111
Tablo 51: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri	111
Tablo 52: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Unvan Değişkenine Göre Betimleyici Verileri	112
Tablo 53: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Unvan Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri	113
Tablo 54: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Unvan Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Çoklu Karşılaştırma Betimleyici Verileri	113
Tablo 55: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri	114
Tablo 56: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri	114
Tablo 57: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Çalıştıkları Kurumlar Değişkenine Göre Betimleyici Verileri	115

Tablo 58: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Çalıştıkları Kurumlar Değişkenine ANOVA Test Sonuç Verileri	116
Tablo 59: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (1.gruplama) Değişkenine Göre Betimleyici Verileri	116
Tablo 60: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (1.gruplama) Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri	117
Tablo 61: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (2.gruplama) Değişkenine Göre Betimleyici Verileri	118
Tablo 62: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (2.gruplama) Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri	120
Tablo 63: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının İstihdam Şekli Değişkenine Göre Betimleyici Veriler	121
Tablo 64: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının İstihdam Şekli Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri	121
Tablo 65: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Betimleyici Verileri	122
Tablo 66: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri	122
Tablo 67: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Kurumdaki Görev Süresi Değişkenine Göre Betimleyici Verileri	123
Tablo 68: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Kurumdaki Görev Süresi Değişkenine Göre Betimleyici Veriler	123
ANOVA	Test
Sonuç	Verileri

Tablo 69: Araştırmaya Katılan öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Korelasyon Analizi Sonuçları

125



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Histogram Grafiği	78
Şekil 2: Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Histogram Grafiği	78



EKLER LİSTESİ

Ek-1: Ölçek Kullanım İzin Talebi	ek s. 1
Ek-2: Ölçek Kullanım İzin Talebi	ek s. 2
Ek- 3: Ölçekler	ek s. 3
Ek-4: Etik Kurul Kararı	ek s. 7
Ek-5: MEB Ölçek Uygulama İzni	ek s. 8



GİRİŞ

Eğitim, bireyin istendik davranış seviyesine getirilmek için başvurulmuş süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal hayatın içerisinde yaşamını devam ettirmek için gereken her şeyi öğrenmek zorunda olan bu bireyin ihtiyacını karşılayacak bir yere ihtiyacı oluşmaktadır. Bu ihtiyaca cevap veren yerler de eğitim örgütleri olarak belirmektedir. Eğitim örgütleri bireyin bu ihtiyacını karşılamak üzere dizayn edilmiş ve birçok bileşenden meydana gelmektedir. Bu bileşenlerin en önemli parçasını da insan oluşturmaktadır.

Eğitim örgütlerinde görev alan bireylerin bu amaca hizmet edebilmesi için ihtiyaç duyduğu pek çok unsur bulunmaktadır. Bu ihtiyaçların bir kısmı maddi bileşenlerden oluşurken bir kısmı da manevi bileşenlerden oluşmaktadır. İhtiyaç duyulan bu unsurların birlikteliği oranında eğitim örgütünün de hedefine varması daha kolay olacaktır. İhtiyaçlar hiyerarşisinde bireyin en çok ihtiyaç duyduğu manevi unsurlardan birisini adalet birisini de güven oluşturmaktadır.

İçinde bulunduğu ve onu oluşturan bileşenlerden biri olan bireylere her yönüyle adaletle davranmak iç huzuru oluşturmada büyük fayda sağlamaktadır. Kendisini içinde bulunduğu eğitim kurumunun bir parçası olarak kabul etmesini kolaylaştırmaktadır. Bununla birlikte eğitim örgütündeki bileşenlerle ortak hareket edebilmesi için onlara güven duymak zorunda olmaktadır. Güvensizlik ortamının iş birliğine olumsuzluk getirebilmesi örgütün hedeflere ulaşmasına engel oluşturmaktadır.

Örgütsel adalet, işgörenlerin memnuniyeti ve birlikte çalıştığı grubun etkinliği yönüyle lüzum gösterir. Ayrıca adil olmayan davranışların grup için problemin çıkış yeri olduğunu netice verir. Böylelikle örgüt içi adil tutumların birey yönetimi ve grupsal harekete kaynak olmasının sebebini izah edebilir. Adaletli tutumlar olumlu hareketleri netice verir, işgörenlerin grup içinde değer sahibi olduklarını anlamalarını, bütün işgörenlerin ahenkle davranmasını ve birbirlerine güven duymalarını geliştirirken adil olmayan davranışlar grubun amacına varmasını zora sokan olumsuz hareketlere sebep olmaktadır (Beugre, 1998).

Güven, doğruluk paylaşım ve belli bir ahenk içinde hareket eden sosyal olgularla örgüt üyelerinin aynı noktada değerlendirdiği değerlere göre beliren temennilerdir (Fukuyama, 1998). Lewicki ve Bunker (1996); güveni kişinin diğer kişilerle ilgili pozitif tavır ve tutumlar göstermesi temennisinden ibaret olduğunu ifade etmişlerdir (Tüzün, 2007). Shaw (1997) güvenin örgütlerin nihai hedeflerine ulaşması için değerlendirildiğini bunun sebebinin de işgörenlerin örgütlerdeki diğer paydaşlarına olan itimatları ile sağlanacağını ifade etmiştir. Kimi çalışmalarda örgütsel güvenin paydaşlar arasındaki olumsuz gerilimleri düşürdüğü ve ahenkli bir çalışma düzeni ortaya koyduğu bunun için paydaşlar arasındaki itimadın önemli olduğu vurgulanmıştır. İşgörenler iş yerinde karşılaştıkları psikolojik sıkıntılara iş yerindeki itimat sayesinde dayanabilmektedirler (İslamoğlu v.d., 2007, s. 22).

Örgütsel güvenin hakim olduğu işletmelerde yapılan bütün işlemlerin herkes tarafından bilindiği paydaşlara söz hakkı tanındığı kurum kültürü olduğu işgörenlerin grup çalışmasına destek verdiği ve işgörenlerin yapılması lazım gelen ekstra işleri de isteyerek yaptıkları görülmektedir. İşgörenler hem yaptıklarından hem de kritik olaylara destek vermeyi istedikleri tespit edilmiştir (Teyfur v.d., 2013, s. 89).

Bütünlük oluşturmak, birlikte hareketi zorunlu kılmaktadır. Eğitim örgütlerinin aynı hedefler doğrultusunda hareket etmesi gereken bileşenleri arasında olan ahenk onu amacına ulaştıracaktır. Bu araştırmamızda eğitim örgütlerinin temel bileşenleri olan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları betimlenmiştir. Bu kavramlar arasında ilişkini bulunup bulunmadığı sorgulanmıştır. Bununla eğitim örgütlerinin amaçlarına nasıl ulaşabileceği ifade edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Bu bölümde Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde bulunan eğitim örgütlerindeki öğretmen ve yöneticilere yönelik yapılan araştırmayla ilgili olarak “problem durumu, araştırmanın amacı, alt amaçlar, tezin önemi, araştırmanın varsayımları, araştırmanın sınırlılıkları ve araştırmadaki kavramların tanımları” bölümlerine yer verilmiştir.

1.1. PROBLEM DURUMU

Kurumsal işletmeler; bir büyük fabrikanın çarkları, bir orkestranın enstrümanları ya da bir vücudun organları gibi bir bütünlük içinde çalışmak zorundadır. Çarklardan biri, enstrümanlardan biri veya organlardan birinin bozulması ahengin bozulmasına ve işletmelerden istenen etkin verimin alınmamasına sebep olabilir. Bütünlük içinde çalışmak başarıyı kaçınılmaz yapar.

İşletmelerin temel kaynaklarından birisi de insandır. Yüzyıllardır incelenip hala sırları çözümlenemeyen insan, işletmelerin en büyük çarklarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireyin bu işletmedeki katkısını etkileyen faktörlerden biri de yöneten ile yönetilen arasındaki ilişkisinin niteliğidir.

Çalışanların hem kendi hem de yöneticiler ile aralarındaki ilişki işletmeye ve birlikte çalıştığı gruba bağlılığını ve verimini etkiler. Örgütsel yapılarda adalet ve güven kavramlarının çalışanlar tarafından algılanması ve bunların iş verimine etkisi çeşitli kategorilerde ele alınmalıdır. Örgütsel yapılarda adaletin iş verimini etkilemesi ve yapıya olan güveni arttırması beklendik bir davranış olarak karşımıza çıkar. Çalışanların örgütsel adalet ve güven algılarının nasıl olduğu ve bunların arasındaki ilişkinin nasıl olduğu çeşitli değişkenler bağlamında ele alınmadığında aralarında ilişki ortaya konulamaz.

Çalışma hakkındaki literatüre geçilmeden önce örgüt, adalet ve güven kavramlarının hangi anlamda kullanıldıklarıyla ilgili açıklamalarda bulunulacaktır. Örgüt; iki ya da ikiden çok bireyin aynı gayeler için toplaması ve topluluğun gayeleri

paralelinde çalışması neticesinde oluşan yapı (Daft ve Steers, 1986, s. 6) olarak tanımlanırken, Barnard (1994, s. 65) kişilerin aynı gayeye yetişmek için bilerek organize edilmesiyle oluşan güç olarak ifade edilir. Schein (1965, s. 8)’e göre örgüt, aynı gaye uğrunda bir araya gelen insanların belli bir yetki ve sorumluluk alanında ortaya koydukları iş paylaşımı ve organizasyonudur.

Adalet; “hakka uygunluk, haklı ile haksızın ayırt edilmesi” başka bir ifadeyle hak sahibine hakkının verilmesi demektir. Bu kavramla ilgili ilk incelemeler Aristo ve Platon’a kadar uzanmaktadır. Somerville (1992, s. 25) adaletin, bireyin hareketlerini hem etik yönden hem de eleştirel bir bakışla ele aldığını söyler. Son zamanlarda adalet kavramıyla ilgili yapılan çalışmalar örgütlerle ilgili yeni kavramsal modeller geliştirmeye yardımcı olmuştur (Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Yılmaz, 2010). Adaletin örgütlerdeki işlevini belirtmek üzere Greenberg (1990) tarafından “örgütsel adalet” tabiri kullanılmıştır.

Güven, genel bir tanımlamayla bireyin başka kişilerin hareket ya da meyillerinin iyi olacağı ile ilgili kendini hazır etme halidir (Arslan, 2009, s. 6). Giffin, zor zamanlarda bireyin hareketlerine duyulan itimat (Arslan, 2009, s. 5), Lewicki ve arkadaşları, kişinin başka bireylerin hareketlerine karşı pozitif beklentisi (Demircan, 2003, s. 8), örgüte güven ise çalışanların içinde bulundukları örgütün kendileri aleyhine değil kendi lehlerine tavır takınacaklarına olan güven algıları (Sayın, 2009, s. 48), Matthai (1989, s. 52) de örgütsel güveni; personelin zor zamanlarda, örgütün daha önceki ifadeleriyle şimdiki hareketleri arasındaki tutarlılığına olan inançları diye tanımlamışlardır.

Colquitt ve Greenberg (2003) örgütsel adaleti, çalışanların kendilerine adaletle davranıldığına olan inançlarının ölçüsü olarak ifade etmektedirler. Çalışanların adaletle yönetildiklerine olan hisleri arttıkça içinde bulundukları örgütsel oluşuma karşı bağlılıkları ve örgüt içi paylaşımları artacaktır. Bu da örgüt içindeki karar vericilerin emirlerine uyma isteğini ortaya çıkaracaktır. Bunun tersi bir durumda çalışanların örgüte olan bağlılıkları zayıflayıp iş paylaşımları düşecektir (Cremers, 2004). Örgütlerde diyalogları geliştirip beraber hareket etme isteğini ortaya çıkarma özelliği olan güvenin, aynı zamanda örgütlerdeki bireylerin kendilerini rahatı ve huzuru yerinde, iş yapma enerjisi yüksek olup eforlarını örgütün hedeflerini yerine

getirmek için kullanmaya hazır oldukları görülmektedir (Tschannen-Moran, 2001, s. 313; Yılmaz E., 2006, s. 65).

Polat G. (2012) örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyle ilgili çeşitli araştırmaların yapıldığını ve bu iki kavramın bir bütün ve birbirinin ardılı olarak görüldüğünü ifade etmektedir. Hoy ve Tarter (2004) da yaptıkları çalışmalarda örgütsel adalet ile örgütsel güvene ilişkin bir model geliştirmiş olup bu iki kavram arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğunu görmüşlerdir. İşcan ve Sayın (2010)'ın çalışmalarında da örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişki ele alınmış ve örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Eğitim örgütlerinde örgütsel güvenin, okul kültürünü olumlu geliştirdiği ve birlikte hareket etmeyi kolaylaştırdığı (Tschannen-Moran, 2001), bununla birlikte eğitim örgütünün daha kaliteli olmasında ciddi bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir (Tschannen-Moran, 2003). Örgütsel güvene sahip eğitim örgütlerindeki öğretmenlerin kendilerini daha rahat ve huzurlu hissettiklerinden okul başarısına olumlu katkılar sunacakları ve eğitim çalışanlarının örgütsel adalet hissini eksilmesi durumunda da okuldaki yönetim kadrosuna güvenlerinin zedeleneyeceği ifade edilmiştir (Baş ve Şentürk, 2011).

Araştırmaların gösterdiği sonuçlardan yola çıkarak çalışanların eğitim örgütlerinde yaşadıkları sıkıntıların çoğu çalışma ortamlarındaki adalet ve güven eksikliğine dayanmaktadır. Alan yazındaki çalışmalardan yola çıkarak bu araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişki ile çeşitli değişkenlerin bu ilişkiye etkileri ele alınmıştır.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı çeşitli okul türlerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven boyutlarına nasıl baktıkları ve bunlar arasındaki ilişkiyi farklı değişkenler aracılığıyla ele alınıp analiz edilmesidir. Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarının tespit edilmesi ve bu çerçevede çıkacak sonuçlara göre gereken tedbirlerin alınabilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara da cevap aranacaktır.

1.2.1. Alt Amaçlar

1. Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ile ilgili algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ile ilgili algıları ne düzeydedir?
3. Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları:
 - a) Çalıştığı kurum,
 - b) Branş,
 - c) Personel olarak istihdam şekli,
 - d) Öğrenim durumu,
 - e) Yaş,
 - f) Kıdem yılı,
 - g) Unvan,
 - h) Doğum yeri,
 - i) Kurumdaki görev süresi,
 - j) Cinsiyet,
 - k) Medeni hal,
 - l) Başka kurumda çalışıp çalışmaması,
 - m) Kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmaması,
 - n) Çalıştığı birimdeki fiziki şartlarının uygun olup olmaması,
 - o) Yöneticiler arasında akrabasının olup olmaması durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Okullardaki öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ile örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.3. TEZİN ÖNEMİ

İşgörenlerin örgüt içindeki adalet algısı izafidir, bir iş gören için adaletli görünen bir eylem başka bir iş gören için adaletli gözükmeyebilir (Colquitt vd, 2005, s. 16). Örgütsel adalet kavramının algısal düzeyde ifade edilmesi iş yerindeki adil olmanın iş yerinde işgörene yönelik tutumların ne ölçüde adil olmasından ziyade iş görenin iş yerindeki eylem ve tutumları ne ölçüde adaletli gördüğü esasına dayanmasındandır (Bakan, 2011, s. 192). Bundan ötürü bu kavramın algı ile ilgili görüldüğü ve onula ilgili sabit bir değer ortaya koymanın sıkıntılı görüldüğü belirtilmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998, s. 42; Yürür, 2005, s. 95).

İşgörenlerin bu durumlarının kişi, iş yeri ve toplumsal yönden etkileri bulunmaktadır. Çalışanların duydukları bu endişenin hem bireysel hem sosyal hem de kurumsal yansımaları vardır. Farklı alanlara etkisinin pozitif olarak devam etmesi adil davranışın bütün yönleriyle ortaya konulması ve işgörenlerin adil davranış algısını olumlu tutacak yönetsel bir tavrın ortaya konması gerekmektedir. İşveren iş yerindeki adil davranışı her yönüyle ortaya koyduğunda iş yerini istediği amaca götürebilir.

Shaw (1997) “kurumun başarısı, kurumun temel kaynağı olan insana ve insanların birbirleriyle etkileşimine bağlıdır” sözü ile bu konuya değinmiştir. Bunun için örgütsel güven kolektif yapılarda ahenkli bireysel girişimleri ortaya koymak ve örgütü nihai hedeflerine ulaştırmak için değerli bir etmen olduğu söylenebilir (İslamoğlu v.d., 2007, s. 21).

Örgütsel güvenin hakim olduğu işletmelerde yapılan bütün işlemlerin herkes tarafında bilindiği paydaşlara söz hakkı tanındığı kurum kültürü olduğu işgörenlerin grup çalışmasına destek verdiği ve işgörenlerin yapılması lazım gelen ekstra işleri de isteyerek yaptıkları görülmektedir. İşgörenler hem yaptıklarından hem de kritik olaylara destek vermeyi istedikleri tespit edilmiştir (Teyfur v.d., 2013, s. 89).

Adalet bireyin ihtiyaçlar hiyerarşisinde arzu ettiği güven duygusunu da içermektedir. Bireyler hem kendileri hem de organizasyonları bağlamında değerlendirildiğinde huzur ortamlarını sevmiş güven içinde hissedecekleri ortamlar aramışlardır. Hatta bireyler adalet ve güvenin olmadığı yerlerden göç etmek zorunda kalmışlardır. İnsanın sadece maddi unsurlardan olmadığı onu oluşturan manevi

dinamiklerin de olduğu anlaşılmış ve bundan ötürü adalet ve güven gibi algıları önemsenmiştir. Bu algılar süreç içerisinde incelemelere konu olmuş ve ortaya çıkacak olumsuzlar için çözüm önerileri ve teoriler ortaya atılmıştır.

Alanyazınında örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişki çeşitli boyutlarla incelenmiş; ancak aynı yerde ve aynı kurum şemsiyesi altında bulunup farklı kurum tiplerinde çalışan bireylerin algılarının ölçülmesi noktasında alan çalışmasının az olmasından ötürü bu çalışmamızın alan yazınına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

1. Araştırmada kullanılacak Örgütsel Adalet Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği araştırmaya konu olan verileri toplamaya uygundur.
2. Araştırmaya katkı sunan öğretmen ve yöneticiler Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven ölçeklerini samimiyetle ve gerçekleri yansıtmış olarak doldurmuşlardır ve bu gerçek doğrultusunda araştırmaya konu olan kavramların personele ait seviyeleri beyanları ölçüsünde belirlenebilir.
3. Araştırmaya katkı sunan öğretmen ve yöneticiler örgütsel adalet ve örgütsel güven algılarına sahiptirler.

1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırma, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Şanlıurfa ili merkez ilçelerindeki resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin görüşleriyle sınırlıdır.

1.6. ARAŞTIRMADAKİ KAVRAMLARIN TANIMLARI

Adalet: Adalet sözcüğü Türkçeye Arap dilinden girmiş olup “adl” kökünden türemiştir. Farklı dil ve kültürlerde de kullanılan bu kelime her toplumda farklı bir kelimeyle ifade edilmesine rağmen ortak bir anlam kümesinin etrafında toplanmıştır. Yunanlılar: Dikeyosine, Latinler: İustitia, İngilizler de “Justice” sözcüğünü adalet sözcüğüne eş anlamlı bir sözcük olarak kullanmışlardır. Genel olarak hukuk kuralları çerçevesinde hareket etme anlamlarında kullanılan bu sözcük Türk Dil Kurumu sözlüğünde “hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme, doğruluk”, “bu işi uygulayan,

yerine getiren devlet kuruluşları”, “herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme”, “yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması” anlamlarında ifade edilmiştir.

Örgütsel Adalet: Örgütsel adalet, işgörenlerin memnuniyeti ve birlikte çalıştığı grubun etkinliği yönüyle lüzum gösterir. Ayrıca adil olmayan davranışların grup için problemin çıkış yeri olduğunu netice verir. Böylelikle örgüt içi adil tutumların birey yönetimi ve grupsal harekete kaynak olmasının sebebini izah edebilir. Adaletli tutumlar olumlu hareketleri netice verir, işgörenlerin grup içinde değer sahibi olduklarını anlamalarını, bütün işgörenlerin ahenkle davranmasını ve birbirlerine güven duymalarını geliştirirken adil olmayan davranışlar grubun amacına varmasını zora sokan olumsuz hareketlere sebep olmaktadır (Beugre, 1998).

Güven: Güven kelimesini TDK: Çekinme, şüphe ve korku duymadan bağlanma ve inanma duygusu ve itimat olarak açıklamıştır (<http://www.tdk.gov.tr>, 2016). Güven doğruluk paylaşım ve belli bir ahenk içinde hareket eden sosyal olgularla örgüt üyelerinin aynı noktada değerlendirdiği değerlere göre beliren temennilerdir (Fukuyama, 1998). Lewicki ve Bunker (1996); bu kelimeyi kişinin diğer kişilerle ilgili pozitif tavır ve tutumlar göstermesi temennisinden ibaret olarak ifade etmişlerdir (Tüzün, 2007).

Örgütsel Güven: Shaw (1997) bu kavramın örgütlerin nihai hedeflerine ulaşması için değerlendirildiğini bunun sebebinin de işgörenlerin örgütlerdeki diğer paydaşlarına olan itimatları ile sağlanacağını ifade etmiştir. Shaw (1997) “kurumun başarısı, kurumun temel kaynağı olan insana ve insanların birbirleriyle etkileşimine bağlıdır” sözü ile bu konuya değinmiştir. Bunun için örgütsel güven kolektif yapılarda ahenkli bireysel girişimleri ortaya koymak ve örgütü nihai hedeflerine ulaştırmak için değerli bir etmen olduğu söylenebilir (İslamoğlu v.d., 2007, s. 21).

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. ÖRGÜTSEL ADALET

Bu bölümde Örgütsel Adaletle ilişkin bilgiler verilecektir.

2.1.1. Örgütsel Adaletin Tanımı ve Önemi

Adalet, insanlık tarihinin en eski ve en ehemmiyetli meselelerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Varlığının temelinde yatan bu kavram onun dünya macerasındaki saadatinin yegane temellerinden biri olmuştur. Her zaman ve her zeminde onu aramaya ve insanlık arenasına sokmaya çalışmıştır. İlk insandan beri adaletin olup olmaması bakımından devletler ve milletler tarihi yükseliş ya da alçalış devirleri yaşamış, kimi toplumlar yeryüzünü şenlendirirken kimi toplumlar yeryüzünden silinmiştir.

Adalet sözcüğü Türkçeye Arap dilinden girmiş olup “adl” kökünden türemiştir. Farklı dil ve kültürlerde de kullanılan bu kelime her toplumda farklı bir kelimeyle ifade edilmesine rağmen ortak bir anlam kümesinin etrafında toplanmıştır. Yunanlılar: Dikeyosine, Latinler: İustitia, İngilizler de “Justice” sözcüğünü adalet sözcüğüne eş anlamlı bir sözcük olarak kullanmışlardır. Genel olarak hukuk kuralları çerçevesinde hareket etme anlamlarında kullanılan bu sözcük Türk Dil Kurumu sözlüğünde “hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme, doğruluk”, “bu işi uygulayan, yerine getiren devlet kuruluşları”, “herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme”, “yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması” anlamlarında ifade edilmiştir.

“Doğruluk, iyilik, hak-hukuk, meşruluk, tarafsızlık, insaniyet, hakkaniyet, eşitlik, düzgünlük, uyumluluk, bir düzenin doğruluğu gibi değer yargılarını kapsayan adalet kavramı oldukça geniş kapsamlı bir kavramdır (Tağraf, Şahin ve Özkan, 2016, s. 68).”

Hayatın bütün safhalarında adalet ifadesine rastlanır. Bir arada yaşama zorunda olan insan adaletle muhtaçtır. Yalnız eylem bazlı değil, düşünsel ve duygusal bağlamda

da adalet kavramına ihtiyaç duyulmaktadır. Adil davranma ya da adil olma her kavim ve zamanda farklı değerlendirilmiş lakin herkes kendi adaletinin olmasına özen göstermiştir. Bireyler arasındaki sınırları belirleyen ve toplumu zulüm ve zorbalıktan kurtaran adalet hayatın merkezinde durmaktadır.

Adalet, felsefeye de konu olmuş olup bunu ilk olarak ele alan filozofun Aristo olduğu görülmektedir. Aristo, adalet kavramını eldeki imkanların insanlara adil olarak paylaşılması diye ifade etmiştir (Greenberg ve Colquitt, 1990, s. 1). Aristo, adaleti bütün meziyetleri kapsayan ve kanunlara uygun davranma neticesinde beliren ideal bir üstünlük olarak ifade etmektedir (Topakkaya, 2009, s. 628). Aristo'dan sonra Platon da adalet ile ilgilenmiş ve bununla ilgili görüşler beyan etmiştir. İleriki çağlarda da felsefeciler adaletin anlamına farklı bakış açıları katmışlardır. E. Kant adaleti, izzetiyle hayatını sürdürüp başkasına kötülük etmeden kendi hakkına razı olmak olarak ifade etmektedir (Güriz, 1994, s. 14). J. Locke bu kavrama yeni bir bakış açısı kazandırıp doğal adalet ifadesini felsefeye yerleştirirken Hobbes ise bireyler aralarındaki kurallara göre hareket etmesi ve düzene uygun tavırlar sergilemesi olarak anlamlandırmıştır (Kabadayı, 2013, s. 51). Hume da adaleti fazilet ile temelleri oluşturan bir dayanak ifade etmektedir (Gülcan, 2007, s. 85-90).

Adaleti sadece beşeri bir konu olarak görme olaya eksik bir bakış kazandırabilir. Bu kavramın insanlığa yön vermek amacını güden ilahi dinler tarafından da ele alındığı görülmektedir. Musevilik, İsevilik ve Müslümanlıkta da adalet en önemli konulardan biri olmuştur. Bu dünyadaki beşeri düzeni sağlamaya çalışan düzen ve kurallar bütünü oluşturulan adalet dinler mahşeri bir boyut kazandırıp işin Tanrısal adalet boyutunu öne çıkarmıştır. Herkesin evvel veya ahirde hakkına kavuşacağı ifade edilmektedir.

Kaya (2000) adaleti, sosyal hayatta her bireyin karşısındakine statüsüne göre davranması olarak nitelendirirken başka bir tanımlamasında mevcut varlıkların aynı oranda pay edilmesi ile bireysel hakların aynı oranda verilmesi olarak belirtmektedir. Güriz (1994) de adaleti insanın başkasına kötülük etmemesi, kişinin şerefiyle yaşaması ve bütün bireylere hak ettiklerini vermek diye belirtmiştir. Başka bir kaynakta da adalet kavramı şu şekilde ifade edilmiştir: “Adaletin temeli toplumsal şartların ve imkânların eşit olması, toplumdaki tüm bireylerin özgür ve çok yönlü olarak

gelişebilmesine olanak sağlanması, hakların ve sorumlulukların eşit olarak paylaşılması ve toplumdaki bireylerin yaratıcılıklarını köreltmeyen işlerde faaliyet göstermesi, ödevlerin eşitlik ilkesi çerçevesinde bölüştürülmesi ve toplumdaki tüm bireylerin güvence altına alınmış olmasını içeren ahlaki ve hukuki bir ilkedir.” Güney (2004).

Örgütsel adalet ifadesini ise ilkin Greenberg 1987’de Academy of Management Review’de yayımlanan “A Taxonomy of Organizational Justice Theories” yazısında kullanmıştır. Greenberg’in bu makalesinden sonra örgütsel adalet kavramı diğer çalışmacıların da dikkatini çekmiş olup özellikle 90’lı yıllardan sonra gündeme alınmış önemli konulardan biri olmuştur. Sonrasında ise Robert Bies, Robert Folger, Jerald Greenberg, Allan Lind ve Tom Tyler gibi çalışmacılar yazılarıyla örgütsel adalet kavramının gelişmesinde önemli ivme kazandırmışlardır (Cropanzano, Byrne, Bobocel, Rupp, 2001).

Örgütsel adalet, işgörenlerin memnuniyeti ve birlikte çalıştığı grubun etkinliği yönüyle lüzum gösterir. Ayrıca adil olmayan davranışların grup için problemin çıkış yeri olduğunu netice verir. Böylelikle örgüt içi adil tutumların birey yönetimi ve grupsal harekete kaynak olmasının sebebini izah edebilir. Adaletli tutumlar olumlu hareketleri netice verir, iş görenlerin grup içinde değer sahibi olduklarını anlamalarını, bütün işgörenlerin ahenkle davranmasını ve birbirlerine güven duymalarını geliştirirken adil olmayan davranışlar grubun amacına varmasını zora sokan olumsuz hareketlere sebep olmaktadır (Beugre, 1989).

Bu alandaki çalışmalar işgören ile örgüt tarafından bu kavramın ehemmiyetini göz önüne çıkarıyor. Örgüt içi adalet algısı iş görenleri pozitif yönde etkileye bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenlerde örgütsel adalet seviyesi aşağı olduğunda birey demoralize olur, işgörenlerin bağlı bulundukları örgüt ile ilişkilerini kesme ihtimali yükselir ve örgüte karşı bazı eylemlerde yer alır (Parker ve Kohlmeyer, 2005). Örgüt içi adalet algısının yüksek olduğu işgörenlerde uyumlu hareketler ortaya çıkardığı Moorman’ın (1991) algılanan örgüt içi adaletin örgüt içi vatandaş olma hareketini ileri taşıdığına ait tespitleri bunu destekler niteliktedir.

Genel bağlamda düşünüldüğünde örgütlerde adalet algısının düşük çıkması işgörenlerde olumlu hareketlerle neticelendiğini ortaya çıkarmaktadır (Anderson ve Shinen, 2003).

Örgütsel adalet tabirinin başlangıç noktası J. S. Adams tarafından ortaya atılan Eşitlik Teorisi fikrine dayanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003, s. 78; Yürür, 2008). J. S. Adams çalışanların işyerlerindeki yararlarına karşın hem kendi hem de başka çalışanlara yapılan pozitif getirileri değerlendirdikleri ve bu değerlendirme neticesinde pozitif getirinin aleyhinde olduğuna şahit olduklarında işyerindeki yararlı çalışmaları azalttıkları ve başka iş yerinde çalışmayı istedikleri görülmüş; ancak örgütsel adaletin sağlandığını gördüğünde ise tekrar işine sınıksız sarıldıkları sonucu ortaya çıkmıştır (Eren, 2001, s. 538).

Çalışanların örgütsel adaleti yüksek bir iş yerinde olduklarına olan inançları doğrultusunda; diğer işgörelere destek olma, görevleri olmadığı başka işleri yapma, iş yerinde huzuru sağlayacak hareketler geliştirme ve ayrışmayı netice verecek hareketlerden uzak durma ve benzeri hareketler sergiledikleri ortaya çıkacaktır (Çetinkaya ve Çimenci, 2014).

Adams'ın teorisinde işgörel tek ödöl oranına bakmaz (Rahman, vd., 2016, s. 189), bununla birlikte iş yerlerine sağladıkları çaba karşısında ellerine geçen ödülleri, kendi iş yerlerin ya da diğer iş yerlerinde aynı işi yapanların çabalarına karşın aldıkları ödülleri de değerlendirirler (Özkalp ve Kirel, 2016, s. 291). İfadeler bir arada değerlendirildiğinde işgörelin çalıştıkları yerdeki yönetmeliklerin herkes için eşit bir oranda uygulanmasını, aynı çalışmayı sarf eden çalışanlara aynı maddi karşılığın verilmesini, içinde bulundukları örgütün kendilerine sağladığı bütün haklardan herkesin aynı oranda yararlanması gerektiği inancına sahiptirler. İşgörel iş yerlerindeki adaleti, yapılanların neticeleri ile bu neticelerin aynı olup olmadığına bakmaktadırlar. Ayrıca örgütteki yönetmeliklerin pratiğe dökölüşü ile bunların işgörelere etkisi ve bu işlemlerin işgörelere dönütleri onların örgütsel adaletle bakışlarının temelini oluşturmaktadır (Özdevecioğlu, 2003, s. 78).

Eşitlik teorisi, bireylerin çalışmaları ile çalışmaları neticesinde elde ettikleri kazanımın başka bireylerinkilerle karşılaştırılmasıyla ortaya çıkan adalet algılarıdır (Srivastava, 2015, s. 668). İşgörel iş yerlerindeki tutum ve eylemlerin adaletle

sağlandığını görmeleri ölçüsünde çalışmaları, çabaları, aynı ortamda çalışan diğer işgörenler ve amirlerine karşı tavırlarının pozitif olacağı (Moorman, 1991, s. 845) ve bununla birlikte idareye destek olmaya çalışıp artı değer gösterip iş yerlerine destek olmaya çalışacaklardır (Treviño ve Weaver, 2001; Jaffe, 2002; Rahman vd., 2015, s. 191). İncelemelerde işgörenlerin adaletle yönetildiklerini ve uygulamaların saydamlık ilkesiyle yapıldığını gördüklerinde iş yerlerindeki gayretleri ile iş yerlerine sahip çıkma duygularının arttığı gözlemlenmiştir (Cropanzano ve Greenberg, 1997; Colquitt vd., 2001; Rupp ve Cropanzano, 2002; Rahman vd., 2015, s. 191).

İşgörenler iş yerlerinde tavır ve işlemlerin adil olmadığını hissettiklerinde olumsuz, bozguncu ve ahlak dışı tavırlarıyla (Rahman vd., 2015, s. 191), iş çaba ve amirlerine karşı tavır ve davranışların negatif olduğu görülecektir (Beugre, 1998, s. 1092). İncelemelerde çalışanların iş yerlerine olan tavır ve eylemlerini belirleyen esas unsur örgütsel adalet olmaktadır (Lambert, 2003, s. 155).

Örgütteki işleyişe göre neticelenen grup veya tek başına beliren bütün maddi ve manevi sonuçların adaletle paylaşımını anlatan “Dağıtımsal Adalet” en önce ortaya çıkan örgütsel adalet dalı olup bu kavramın ilk çıkışı kabul edilen Eşitlik Teorisi’nin de bu dal ile ilgilendiği görülmüştür (Doğan, 2009, s. 72; Yıldırım, 2013, s. 9).

Alanyazını incelendiğinde bu kavramı pek çok kişi ayrı bir tarzda ele alıp tanım geliştirdiği tespit edilmiştir. Johnson ve diğerleri (2006) “çalışma ortamında insan kaynaklarının bireysel ve örgütsel sonuçların adil olduğunu düşünmesi”; Akram ve diğerleri (2016) ise “çalışanların işyeri prosedürlerini, etkileşimlerini ve sonuçlarını adil olarak görme derecesi” diye ifade etmişlerdir.

İşgörenlerin örgüt içindeki adalet algısı izafidir, bir işgören için adaletli görünen bir eylem başka bir işgören için adaletli gözükmeyebilir (Colquitt vd, 2005, s. 16). Örgütsel adalet kavramının algısal düzeyde ifade edilmesi iş yerindeki adil olmanın iş yerinde işgörene yönelik tutumların ne ölçüde adil olmasından ziyade iş görenin iş yerindeki eylem ve tutumları ne ölçüde adaletli gördüğü esasına dayanmasındandır (Bakan, 2011, s. 192). Bundan ötürü bu kavramın algı ile ilgili görüldüğü ve onunla ilgili sabit bir değer ortaya koymanın sıkıntılı görüldüğü belirtilmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998, s. 42; Yürür, 2005, s. 95).

Örgütsel adalet, işgörenlerin örgütteki adil olma duygularının çalışmalarıyla alakadar olan faktörleri etkileyip etkilemediği ile adil olmanın örgütteki etkisini belirtmektedir (Moorman, 1991, s. 845). İş yerinde bir işgörene adil gelen bir tutum diğer işgörene adil gözükmegebildiğinden bu kavram izafidir. Greenberg (1996) bu kavramı işgörenin iş yerindeki tavır ve tutumlarıyla alakalı adil olup olmama durumunu algısı diye belirtmektedir. Bundan ötürü bu alandaki çalışmalarda bu kavram çoğunlukla “algılanan örgütsel adalet” tabiriyle ifade edildiğine şahit olunmaktadır (Budak, 2015, s. 40).

Örgütsel adalet ile alakalı alanlar işgörenlerin çalışma yaşamlarını çeşitli şekillerde aktarmaktadır. İşgörenler emeklerinin karşılığı gelen maddi ve manevi kazançların paylaştırılmasında adil davranılmasından kimi vakit endişe duymaktadır (Colquitt vd., 2005). İşgörenlerin bu durumlarının kişi, iş yeri ve toplumsal yönden etkileri bulunmaktadır. Çalışanların duydukları bu endişenin hem bireysel hem sosyal hem de kurumsal yansımaları vardır. Farklı alanlara etkisinin pozitif olarak devam etmesi adil davranışın bütün yönleriyle ortaya konulması ve işgörenlerin adil davranış algısını olumlu tutacak yönetsel bir tavrın ortaya konması gerekmektedir. İşveren iş yerindeki adil davranışı her yönüyle ortaya koyduğunda iş yerini istediği amaca götürebilir.

Örgütsel adalet kronolojik bir sıralama ile ifade edildiğinde farklı dört ana çıkış noktası ortaya çıktığı görülmektedir:

- 1- 20. yüzyılın ikinci yarısında ortaya çıkan örgütsel adaletin ilk temeli dağıtımsal adalet kavramı,
- 2- Dağıtımsal adaletin sonrasında başlayıp 90’lı yıllara kadar devam eden prosedür adaleti kavramı,
- 3- Bu adalet kavramından sonra 80’li yıllarda ortaya çıkıp hala devam eden etkileşimsel adalet kavramı,
- 4- Son olarak da birçok yönü bir arada bulunduran ve yeni yüzyılda egemen olan bütünleştirici adalet kavramı (Colquitt vd., 2005).

2.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI

Örgütsel adalet kavramının literatüre girdiği 20.yy'ın ikinci yarısından sonra birçok araştırmacının ilgisini çekmiş ve yaptıkları araştırmalarla bu alan yazına katkıda bulunmuşlardır. Yapılan araştırmalar ve geçen süre zarfında adalet kavramı farklı şekil ve boyutlarda ele alınmaya başlanmıştır. Alan yazına katkıda bulunan araştırmacılar tarafından ortak bir boyut birliği olmamakla birlikte genel bir değerlendirme olarak örgütsel adalet kavramını dört boyutuyla ele almakta yarar vardır. Örgütsel adalet kavramının hem sürecini hem de değişim ve gelişim evrelerini araştırmacılarına atfen aşağıda belirterek konuyu şöyle özetleyebiliriz (Tsai, 2012, s. 28):

- 1- Dağıtımsal Adalet: Homans (1961), Adams (1965), Deutsch (1975), Leventhal (1976)
- 2- İşlemsel Adalet: Leventhal (1980), Leventhal, Karuza ve Fry (1980), Thibaut ve Walker (1975)
- 3- Etkileşimsel Adalet: Bies and Moag (1986)
- 4- Bilgisel Adalet: Greenberg, (1993)

Yukarıda görüldüğü gibi her alan yazarı örgütsel adalet kavramının farklı bir yönüyle ilgilenmiş ve buralardan konuya katkı sağlamışlardır. Örgütsel adalet giren bu boyutları her araştırmacı farklı değerlendirmiş ve herkes kendine göre bir boyutlandırma şablonu oluşturmuştur. Aşağıda kısa bir projeksiyonla konuyu şöyle özetlenebiliriz:

- 1- Örgütsel adaletin iki boyutu vardır: Prosedür ve Dağıtım Adaleti (Strom, Sears ve Kelly, 2014, s. 76; Foley, Hang- Yue ve Wong, 2005, s. 423; Loi, Hang- Yue ve Foley, 2006, s. 108; De Backer, Boen, Ceux, Cuyper, Høigaard, Callens, Fransen ve Broek, 2011, s. 198; Nerson ve Tarpey, 2010, s. 30)
- 2- Etkileşimsel adalet prosedür adaletinin alt bileşeni (Tyler ve Blader, 2003).
- 3- Etkileşimsel adalet prosedür adaletten ayrı (Bies, 2001)
- 4- Örgütsel adaletin üç boyutu vardır: Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti, Prosedür Adaleti (Elovainio, Heponiemi, Kuusio, Sinervo, Hintsa ve Aalto, 2010, s. 1072; Cropanzano, 2007, s. 37-38; Al-Zu'bi, 2010, s. 104; Fatimah, Amiraa ve Halim, 2011, s. 118; Nadiri ve Tanova, 2010, s. 36).

- 5- Örgütsel adaletin dört boyutu vardır: Dağıtım Adaleti, Prosedür Adalet, Bilgisel Adalet ve Bireylerarası Adalet (Holtz ve Harold, 2013, s. 501; Camerman, Cropanzano ve Vandenberghe, 2007, s. 186).
- 6- Etkileşimsel adalet işlemsel adaletin bir alt boyutu (Moorman, 1991; Niehoff ve Moorman, 1993; Tyler ve Bies, 1990)
- 7- Örgütsel adaletin iki boyutu vardır: Dağıtım ve İşlem Adaleti (Greenberg, 1987)
- 8- Örgütsel adaletin üç boyutu vardır: Dağıtım, İşlem ve Etkileşim Adaleti (Greenberg, 1990; Cropanzano vd., 2007)
- 9- Örgütsel adaletin iki boyutu vardır: Dağıtımsal Adalet, Prosedür Adaleti, Etkileşimsel Adalet ve Sistemik Adalet (Beugre, 1998)
- 10- Örgütsel adaletin iki boyutu vardır: Dağıtımsal, İşlem, Etkileşim, Bilgilendirici Adalet (Colquitt vd., 2001)

2.2.1. Dağıtım Adaleti

Aristo, öncelikli gayesi yöneten ile yönetilen ortasındaki münasebetleri dizayn etmek olan dağıtımsal adaleti kişilerin sosyal hayattaki pozisyonlarına bakılarak maddi ve manevi kazançların dağıtılması olarak görür (Çakıcı, 2012, s. 18). Örgüt bağlamında düşünüldüğünde burada esas gaye örgüt içindeki sermayenin pay edilmesinde neyin esas alındığı ve paylaştırılmanın adil bir şekilde olup olmadığının belirlenmesidir. Buradaki paylaştırma bireyin örgüte sağladığı fayda ile işe alınma koşulları bağlamında değerlendirilmelidir (Şahin ve Taşkaya, 2010, s. 88). Örgüt mantalitesiyle bu kavram hiyerarşik düzen, olumlu ve olumsuz değerlendirmeler, maddi getiriler, kademe atlamaları ve benzeri etmenlerin kişiler içinde paylaştırılması ve bu paylaştırmaya yönelik olarak adil davranıldığının hissedilmesidir. Dağıtımsal adalet, işgörene verilecek şey ile işgörenin hissesinin miktarını ortaya koyma gayesindedir (Akman, 2017, s. 12).

Dağıtımsal adalet, örgütsel imkanların paylaştırılması, neticelerin ele alınması, çalışanın çalışması oranında alması gerekenlerin işverenlerce kendisine takdimi ile örgüte bağlı neticelere kardi hissedilen adillik algıyla alakalıdır. Bireyin örgütte nerede ve nasıl çalışacağı, nasıl yükseleceği, ne kadar alacağı ve çabasının hangi ölçütlere

göre değerlendirileceği temaları dağıtımsal adaletin ilgilendiği esas konulardır (Yüksel, 2015, s. 15-16).

Örgütsel adaletle ilgili ilk literatür faaliyetleri ve alanyazını işgörenlerin eline geçen getirilerin adaletle verildiğine olan duygularını esas alan dağıtımsal adaletle ilişkin olmuştur (Miles, 2012, s. 185). Bu adalet kavramı J. S. Adams'ın Eşitlik Teorisi esas alınarak ortaya konmuştur (Wu ve Wang, 2008, s. 183). Adams'ın ortaya koyduğu teori işgörenlerin ellerine geçen getirilerin ve kendilerine verilen olumlamların adaletleri dağıtım esasına dayanmaktadır (Robbins ve Judge, 2012, s. 224). Bu teorinin esas alındığı dağıtımsal adalet örgütteki işgörenin eline geçen ile elinden çıkanlar paralelinde başka işgörenlerin eline geçen ile elinden çıkan arasındaki dengenin adaletle yapılmış olmasının gerekliliği ele alınmaktadır (Bernerth vd., 2007, s. 305). Girdi; yetenek, gayret, şan, efor, ustalık ve işte geçen zaman ve benzeri konuları ele alırken çıktı ise maddi getiriler, statü atlamalar, bilinirlik, farklı bir iş ile bireyin kendini yetiştirmesini sağlayan ortam gibi işgörenin örgütten eline geçenleri ifade etmektedir (Üzümcü ve Yavaş, 2016, s. 99). Bu teorinin esas alındığı dağıtımsal adalet işgörenin eline geçenler ile elinden çıkanları belirleyip buradaki kazanım ve kayıpları diğer işgörenlerle karşılaştırmasına dayanmaktadır.

Başka işgörenlerle kendini kıyaslamasında birey izafi olan yoksunluk teorisinden yararlanır ve değişik algı kaynaklarının değişik adillik sonucunu doğurduğunu ortaya koymaktadır. Herhangi bir bireyin iş yerinde eline geçen ile elinden çıkanlar değerlendirmesinde başka bir işgörenin eline geçen ile elinden çıkan değerlendirilir. Eğer kişinin kazanç oranı başka bir bireyinkinden çok ise kendisine yersiz bir kazanç sağlandığından kendini suçlama hissini yaşayacaktır. Ters bir durum yaşanması durumunda ise kendine daha düşük bir kazanç verildiğinde de kızgınlık hissini yaşar. Buradaki bütün his karmaşasında birey manevi huzursuzluklar yaşar ve bu durum onun iş yerinde olumsuz davranışlar sergilemesine neden olur. Burada bireyin iş yerindeki olumsuz davranışları dağıtımdaki adaletsizlik ölçüsünde olmaktadır (Szilas, 2011, s. 59-60).

Adams'ın bu çalışması örgüt içindeki adalet işlerliğinde bu adil olma duygusunun nasıl kavradığı esasına dayandığından, çalışması bu alanda esas teşkil etmektedir. Adams'ın bu çalışması işgörenin işverenler tarafından kendisine verilen

paranın ne kadar olduğu ne kadar arttığı veya ne kadar ekstra kazancının olacağını değerlendirirken bunların adaletli olup olmadığının algısını izah etmektedir. Böyle bir şekilde çalışan bireyler neticelerin ne şekilde kazanıldığından ziyade neticenin kendisini değerlendirmektedir. Adams'ın bu çalışmasının esas alındığı dağıtımsal adaletin temel noktası bütün bireylerin haklarına ulaşması olarak değerlendirilmektedir. “Birçok meta-analitik araştırma sonucunda, çalışanların dağıtımsal adalet algılarının, iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel güven ve performans gibi istenen sonuçlarla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. İşlemsel adalet tarafsızlığa karşı denkliği öne çıkarabilir. Denklik, bir terfi durumunda erkekler, kadınlar ve tüm ırklar için eşit fırsatlar seçileceği ve kullanılan kriterlerin ayrımcılık yapmayacağı anlamına gelmektedir. Tarafsızlık ise, gerçek seçimin adil olduğunu ve kriterlerin doğru bir şekilde uygulandığını ve dolayısıyla en kalifiye bireyin terfi edildiğini ifade etmektedir (Luthans, 2011, s. 172).” J. S. Adams bu teorinin esasına bireylerin adaletle davranılma istemini yerleştirmiştir. Teori, adaleti bireyin hem kendi hem de diğer bireylere uygulananları karşılaştırarak kendine adaletle yaklaşıldığına olan inancını ifade ederken adaletsizliği de yine aynı karşılaştırmayı yaparak kendine adaletle yaklaşılmadığına olan inancını ifade etmektedir. Adam's Eşitlik Teorisinde adil olmayı belirlemek için toplumsal değişim teorisinden yararlanmıştır (Akyüz, 2012, s. 38-39).

Dağıtımsal adalet örgütteki işgörenlerin eşit bir şekilde karşılık bulmadığı ile kazançların paylaşılmasında ayrım olduğu olasılığıyla oluşmuştur (Cropanzano vd., 2007, s. 37). Bundan yola çıkarak örgütler içlerinde dağıtımsal adaleti sağlamak için herkese eşit olan düzenlemeler ortaya koymuştur (Hubbel ve Chory-Assad, 2005, s. 49). Ayrıca işgörenlere örgütte ahlak ve tarafsızlık üzerine bina edilen kurallarla muamele edilmesini esas almışlardır. Esas alınan kurallar aynı seviyedeki işgörenlere eşit davranılması ile değişik seviyelerdeki işgörenlere de aralarındaki seviye farklarına göre davranılmasının gerekliliği olarak belirtilmiştir (İşcan ve Sayın, 2010, s. 196). İfadeler bir bütün olarak değerlendirildiğinde dağıtımsal adaleti örgütteki kazançların işgörenlere adil olarak paylaşılması için esas alınan düzenlemeler diye özetlenebilir (Akram vd., 2016, s. 116).

Dağıtımsal adalet örgütteki kazançların işgörenler içindeki dağıtılması ile işgörenlerin eline geçen kazançların adaletine ait hislerini anlatmaktadır (Greenberg, 2009, s. 182; Ertürk, 2014, s. 79). Dağıtımsal adalet örgütteki yararlarımızla ele geçen karı, diğer işgörenlerin yaraları ile karlarını karşılaştırmamız neticesinde hissettiğimiz adilliği belirtmektedir (McShane ve Von Glinow, 2014, s. 98). Dağıtımsal adalet, örgütteki ele geçen kazançların adaletle dağıtıldığı hissini belirtmektedir (Kuru Çetin, 2013, s. 82). Dağıtımsal adalet örgüte ait kazanımların işgörelere eşit oranda ve eşit koşullarda paylaşılması olarak değerlendirilmemelidir. Burada esas olan örgüt içinde aynı kazanımlara sebep olan işgörelere aynı muameleler edilmesi, ayrı kazanımlara sebep olan işgörelere de kazanımı oranında muamele edilmesini esas almaktadır (Yanık, 2014, s. 77).

İşgörelere yetenek, yetkinlik ve ustalıkları oranında örgüte kazanım sağlarlar ve kazanımları oranında örgütün de kendilerine adaletli bir dağıtıma kazanç elde etmeyi arzu etmektedirler. Dağıtımsal adalet işgörelere bu gayelerini hedef alarak aynı çalışmayı sergileyen işgörelere aynı ücreti vermeyi, iş şartlarında olumlu düzenlemeler yapmayı, kazançların adaletle dağıtılmasına benzer esasları nazara almaktadır.

Örgütte kazançların adil olarak dağıtılmadığını fark eden işgörelere; olumsuz bir ruh hali, eforunda azalma, veriminde düşüş ve bulunduğu iş yerinden çıkma ve benzeri kötü neticelere yer oluşturmaktadır (Pfeffer ve Langton, 1993, s. 384; Demirel ve Seçkin, 2011, s. 101; Tunç, 2016, s. 86-87).

Örgütte paylaşımın adaletsiz olduğu hissi ortaya çıktığında çalışanların “(suçluluk, mutluluk, kırgınlık gibi) (Weiss, Suckow ve Cropanzano, 1999), (kendisiyle başkalarının örgütsel katkı ve kazanımlarını çarpık ve yanlış değerlendirmeleri gibi) (Adams, 1965), (performans veya iş yavaşlatma gibi) (Cohen-Charash ve Spector, 2001)” davranışlarını etkiler. Bununla birlikte çalışanların adil olup olmamaya gösterdikleri tavır çalışanın örgütteki yerine, kazanımların adil paylaşımına, çalışanların bilinç düzeylerine ve çalışanların örgütlere karşı bağlanma hisleri oranında değişim gösterebilir (Pfeffer ve Langton, 1993).

Dağıtımsal adalet, işgörelere hissettiği neticelerin adaletli olup olmadığıdır. Bu his işgörelere örgütteki eforuna oranla eline geçen kazançların kıyaslamasına

dayanmaktadır. Dağıtımsal adalet, sadece işgörenlerin eline geçen kazançlarına ya da mutlak istenen neticeye bakmakla yetinmez, işgörenlerin ceza alırken de adaletle hükmedilmesini esas almaktadır. Dağıtımsal adalet, aşırı efor sarf eden işgörelere adaletli olarak ödöl verilmesini isterken yetersiz efor sarf eden işgörelerin de adaletli bir oranda ceza almasını istemektedir (Rahman vd., 2016, s. 190).

Dağıtımsal adalet, işgörelerin işyerindeki kaynakların paylaşımından ellerine geçen çıktı ile almaları gerektiğine kanaat getirdikleri çıktıyı değerlendirmeleri sonucunda bu paylaşımın adaletle yapıldığına ait hislerini ifade etmektedir (Skarlicki ve Folger, 2003, s. 1; Srivastava, 2015, s. 668). İş yaşamında işgörelere adaletle hükmedilmemiş bir paylaşım hissettiklerinde aşırı oranda olumsuz duygulara kapıldıkları, işlerinden haz almadıkları ve işyerlerini eleştirme yönünde bir tavır sergilemektedirler (Özkalp ve Kırel, 2016, s. 656). Adaletli bir paylaşım hissi ile iş yerine sağladıkları girdilerine adaletli olarak ödöl verildiği hissi olan işgörelere de iş yerlerinde olmaktan dolayı olumlu duygular kazanmakta, yüksek efor harcamakta ve örgüte bağlılık hislerinde artış olduğu görölmektedir (Usmani ve Jamal, 2013, s. 352).

Adams'ın varsayımı adil olma alan yazınındaki incelemelere çokça katkı sağlamasına rağmen vakit geçtikçe epey eksik yönü olduğu söylenmeye başlanmıştır. Varsayımda kimi değişkenlerin belirsizliği eleştirilmiş bu belirsizliklerin girdi ve çıktıları tam anlamıyla tanımlanmadığı ifade edilmiştir. Adams'ın varsayımı bireylerin daha çok nazara aldığı somut getirilerle ölçölmeye çalışılmıştır. Bununla birlikte insanın kendini başkasıyla kıyasladığında seçtiği ne kadar doğru kişi ya da ne ölçüde örnek olacağı hususu eksik bırakıldığından eleştirilmiştir (Szilas, 2011, s. 60).

Örgüt içindeki kazançların paylaşımında adaletle davranıldığını hisseden işgörelere eforları ile çalışma azimlerinde olumlu sonuçlar ortaya çıkacaktır. İşgörelere dağıtım adaletine pozitif yönde yönelim olabilmesi için manevi-işsel kazançların da yapılan paylaşımın içine alınması olumlu neticelenecektir. İncelemeler neticesinde örgüt içi adaletin daha iyi anlaşılması için prosedür adaleti ele alınmaya başlanmıştır (Bilsel, 2013, s. 19).

Dağıtımsal adaletin esasını Adams'ın varsayımı oluşturmakta olup işgörelere iş yerinde elde ettikleri kazançlara nasıl reaksiyon gösterdiklerini esas almış, fakat bununla birlikte kazançların oluşumuna ve bu kazançların belirlenmesindeki

işlemlerle ilgili beyanatın eksik olduğu görülmektedir (Kuşseven, 2016, s. 75). Bundan ötürü daha sonraları yapılan araştırmaların esas ilgilendikleri konu dağıtımsal adaletten ziyade işlemsel adalet yönüne kaymıştır (Greenberg, 1990, s. 400; McDowall ve Fletcher, 2004, s. 10).

2.2.2. Prosedürel (Süreç) Adalet

J. S. Adams ile birlikte ortaya konan ve temeli onun varsayımına dayanan dağıtımsal adaletten sonra Thibaut ile Walker (1975) bu konuyu daha da detaylandırmış ve klasik örgütsel adaletin içine işlemsel adaleti yerleştirmişlerdir (Szilas, 2011, s. 61). Yeni bir bakış açısı kazandıran bu çalışmacılar örgütteki işgörenlerin yalnız girdi ve çıktılarının dağıtılmasıyla ilgilenmedikleri bununla birlikte prosedür adaleti diye belirtilen ve buradaki dağılımın hangi kıstaslarla yapıldığını da öğrenmeye çalıştıklarını ifade ettiler (Usmani ve Jamal, 2013, s. 353).

Prosedürel (süreç) kavramı ilk olarak, Thibaut ve Walker (1975)'ın "Süreç Adalet Teorisi" ve Leventhal vd. (1980)'nin "Dağıtım Adaleti Teorisi" esas alınarak ortaya atılmıştır (Greenberg, 2005, s. 8). Thibaut ve Walker (1975) ile alan yazınına giren bu varsayım işgörenlerin çıktılarına varma sürecine dahil olmaları sağlandığında çıktıların adaletle paylaştırıldığını hissettiklerini belirtmişlerdir (Usmani ve Jamal, 2013, s. 356).

Leventhal (1980), işlemsel adaletin işgörende ortaya çıkması için bazı esasları takip etmelerinin lüzumunu ifade eder. Bu esasları da 6 madde halinde belirtir:

- 1- Tutarlı olma: Yapılan işlemlerin bütün işgörenlere aynı tarzda uygulanması
- 2- Doğru olma: İşlemler gerçekleştirilirken işgörenlere gerçek ve doğru bilgilerin verilmesi
- 3- Etiklik: İşgörenler için yapılacak uygulamaların formal ve informal değerler paralelinde olması
- 4- Temsiliyet: İşgörenlerin kendileriyle ilgili alınan kararlarda kendi görüşlerini iletecek bireylerin kararlara katılması
- 5- Düzeltme: Girdi, çıktı ve işgörenlerle ilgili yapılan uygulamalarda ortaya çıkabilen eksikliklerin giderilebilmesi

- 6- Önyargısızlık: Girdi ve çıktılar ya da kazançların paylaşılmasında bütün bireylere kişisel tutum ve davranışlardan uzak davranma (Kuzucu, 2013, s. 15)

“Folger ve Konovsky (1989), örgütlerde “Dağıtım adaleti, örgüt içindeki kaynakların çalışanlar arasında dağıtılması sürecinde algılanan adilliği iken; Süreç adaleti ise, bu dağıtım kararlarının verilmesinde kullanılan süreçlerin adilliği” şeklinde adaletle ilişkin önemli bir fark olduğunu ifade etmektedir (Moorman, 1991, s. 845; Usmani ve Jamal, 2013, s. 356). Örgütsel adaletin dağıtımcı ve prosedürel boyutları adalet algılamasında önemlidir, ancak prosedürel adalet, farklı sonuçları öngörme konusunda daha iyi bir yetenek olması nedeniyle daha fazla popülerlik kazanmıştır (Szilas, 2011, s. 61).”

İşlem adaleti alınan kararların adaletli olduğuna kanaat getirilen yerdir. Örgüt içinde kişileri ilgilendiren veya çıktıların paylaşılmasının ele alındığı ve bunlarla ilgili işlemlerin adaletli olması hissini konu almaktadır. Bu adalet algısı bireyin çıktılarıyla ilgili işlemlerin değerlendirilmesinde kendisinin değerlendirmeye katılıp katılamayacağını ifadesidir (Srivastava, 2015, s. 668).

İşlem adaleti örgütteki çıktıların paylaşılmasındaki işlemlerin adaletli olup olmamasına yönelik algısı diye ifade edilmektedir (Robbins ve Judge, 2012, s. 225). İşlem adaleti, işgörenlerin iş yerindeki çalışma ve gayretlerine karşın kendilerine verilen maaş, kademe ilerlemesi ve diğer kazançların belirlenmesinde esas alınan değerlendirme unsurlarını ve bu değerlendirme unsurlarının neye göre ortaya çıktığı ve bu kazançların dağıtılmasında yapılan işlemlerin adaletle yapıldığı hissini ifade etmektedir (Akyel, 2014, s. 52). İşlem adaleti “süreçlerin algılanan adilliği veya sonuçların (çıktıların) dağıtım kararlarında kullanılan yöntemler” diye belirtilebilir (Szilas, 2011, s. 61).

İşlem adaleti örgütteki işleyişe yönelik alınan kararların ve bu kararların alınmasında esas tutulan işlem ve uygulamaların adaletli olmasının gerekliliği olarak algılanmasını belirtmektedir. İşlem adaleti örgüt içinde alınan kararların; tutarlı olma, doğru olma, etiklik, temsiliyet, düzeltilme ve önyargısızlık ölçüleri çerçevesinde ele alınan işlemlerin adaletliliğini belirtmektedir (Srivastava, 2015, s. 668).

İşlem adaleti, iş yerindeki kazançların paylaşımında ve işlerliğe ilişkin kurallar koyulduğunda yapılan resmi işlemlere yönelik hissedilen adillik duygusu diye ifade edilmektedir (Luo, 2009, s. 384). Buradaki işlem ve uygulamalar; maaş, kademe yükselmeleri, başarı kriterleri, diğer kazançlar ve işgörenlere sağlanacak avantajların dağıtımını içermektedir (Almansour, 2012, s. 76).

İşlemsel adalet iş yerinde işgörenlerin bazı hareketleri ortaya çıkarma neticesinde kazanacakları unsurlarla ilgili verilecek kararların nasıl uygulanacağına önem vermektedir (Folger ve Cropanzano, 1998, s. 26). İşlem adaleti işgörenlerin işyerinde uygulamaların belirlenmesinde ve kazançların paylaşılmasında kendilerinin bu sürece dahil edilip edilmemesi ile kendilerine uygulamalara hakkında bilgi verilip verilmemesi durumunu ele almaktadır (Chen McCain vd., 2009, s. 996). İşlem adaleti işyerinde işgörenlerin kendilerini ifade etme özgürlüğü hareketiyle ortaya çıkmaktadır (İşcan ve Naktiyok, 2004, s. 183; İçerli, 2010, s. 83). İşgörenlerin paylaşım ile ilgili uygulamalarda kendilerini ifade etmeleri uygulamaların adaletle yapıldığını hissetmeleri ve işyerine, amirlerine, yapılan uygulamalara fazlasıyla katkı göstermelerini sağlayacaktır (Beugré, 2002, s. 1095).

Uygulamalarda işgörenlerin yapılanları adaletli görmeleri demek olan işlem adaleti amirlerce yapılan uygulamaların nedenlerinin de adalet esasına dayandığı hissine dayanmaktadır. İşlem adaleti kişinin hem kendi hem de diğer bireylerle alakalı uygulamalarda bu uygulama esaslarının dürüstlüğüne ya da uygulamaların neticesinde ele geçecek kar ve zararın nasıl ve ne şekilde olacağına ait işlemlerin adilliği hissidir (Choudhry ve Kumar, 2011, s. 19). İşlem adaleti ya da başka bir ifadeyle prosedürel adalet iş yeri kazanımlarının dağıtılmasında; maaş, statü, çalışma şartları, ekstra kazanımlar ve çalışma eforlarının incelenmesi ve benzeri unsurların değerlendirilmesi ve neticelendirilmesi noktasındaki işlemlerin hak ve hukuk çerçevesinde olmasını belirten adillik sürecidir (Yıldız, 2014, s. 200). İşlemsel adalet, işverenlerin iş yerindeki işgörenlere ait uygulama boyutlarında sergiledikleri yöntem ve yaptırımlara karşı hissedilen adilliktir (Ayan vd. 2014, s. 396).

İşlem adaletinin “Süreç Kontrol ve Açıklamalar” boyutları vardır. Açıklamalar, iş yerinde paylaşılan çıktılarının nedenlerinin ifadesiyle alakalıdır. Diğer de

işgörenlerin amirlerinden gelmesi düşünülen kazanımlarla ilgili işgörenlerin duygu ve düşüncelerine fırsat tanımayla ilgilidir (Robbins ve Judge, 2012, s. 225).

İş yerinde kazanımların paylaşılmasındaki boyutların adaletle sağlandığı düşüncesi işgörende olduğu zaman kendileriyle ilgili olumsuz kararlara da itiraz etmedikleri tespit edilmiştir. İşgörenler duygu ve düşüncelerinin zamanla iş yerlerinde değer kazandığını görmeleri adaletli neticeler elde etmezlerse de bu kararların adaletle alındığına kanaat getirmekte oldukları gözlemlenmiştir. Genel bir ifadeyle değerlendirilse iş yerinde işlem boyutu ne kadar iyi işletilirse ve işgörende bunun uygulanması fark edilirse işgörenlerce istenmeyen neticeler dahi adalet çerçevesinde görülmektedir (Miles, 2016, s. 186).

İş yerinde işlem boyutunun adilliğini ilerletmek; işgörenlerin kendilerini ifade etmelerini sağlamak, bireysel duygu ve düşüncelerini aktarmaya onları yönlendirmek ve heveslendirmekle olur. İşgörenler düşüncelerini ifade imkanı yakaladıklarında bireysel mutluluğa ulaşır ve işyerinde değer gördükleri hissine kapılmaktadırlar. Yönetici tarafsız bir şekilde konuya vakıf olduğunda, kendisine ulaşan donelerin eksiksiz olması, uygulamaları herkes için eşit mesafede tutması ile uyumsuzluklarda bütün paydaşların fikirlerini aldığında işlem boyutundaki adillik oldukça ileri çıkmaktadır (McShane ve Von Glinow, 2014, s. 101). İş yerinde süreç adaleti hissini çoğaltılması, maaştan, kademe ilerlemesinden ve başka kişisel olanaklardan mutlu olmasalar da işgörenlerin amirlerini ve iş yerlerini iyi diye hissetmeli olasılığını arttıracaktır (Robbins vd., 2012, s. 283). Süreç adaleti, neticeler ve çıktıların neye göre paylaştırıldığını, işgörenlerin uygulamalar boyutundaki duruşlarını ortaya koyan ve yönlendiren unsurlardan meydana gelmektedir (Cropanzano vd., 2007, s. 38).

Alanyazındaki incelemelerde dağıtımsal ile işlemsel adaletin nasıl olduğunun işgörenler üzerinde değişik neticelere neden olduğunu ortaya koymaktadır. Dağıtımsal adalete yönelik hisler; maaş doyumu, iş yerinden çıkma düşüncesi ve çalışma doyumu ve benzeri kişisel neticeleri belirlerken, işlem adaletindeki adillik duygusu da iş yerine bağlanma, iş yerine yardım, örgüt içi vatandaş olma eylemi ile iş yerine ve yöneticilerine güvenme gibi iş yerini etkileyen hareketleri doğurduğu görülmektedir (Folger ve Konovsky, 1989, s. 116; Robbins vd., 2012, s. 283). Dağıtımsal adalet, kazançların paylaşılmasının neye göre olduğu ile kazançların paylaşılmasında

adaletle hareket edilip edilmemesiyle uğraşırken, süreç adaleti iş yerindeki uygulamaların adaletle yapılmasıyla alakalıdır. Benzer çaba sarf eden ve yaptıkları eylem aynı olan iki işgörenin eline geçenler eşitsel dağıtımsal adalet yönünden adaletle iş görülmüştür. Ama değişik işler yapan çalışanların değişik miktarda kazanç elde etmesi de dağıtımsal adalet noktasında adalettir. Yalnız bu bireyler değerlendirilirken uygulamalar ve kıstaslar doğru seçilmemiş olursa işlemsel adalet uygulanmamış olur (Akman, 2017, s. 14).

İşlem adaletiyle alakalı incelemelerde işgörenlerin yalnız kazançlarının adaletli oluşu ya da kazançların kazanılmasındaki işlemlerin adilliğiyle de değil bu kazançların bireylere ifade tarzı olarak belirlenen etkileşim sürecine yoğunlaştığı görülmektedir. Bundan ötürü işyerindeki faaliyetlerin beşeri tarafını amirler ile işgörenler mabeynindeki diyalogları anlatmak maksadıyla işlem adaletinin yeni bir süreci olan “Etkileşimsel Adalet” süreci meydana gelmiştir (Ertürk, 2014, s. 84; Özkalp ve Kirel, 2016, s. 659).

2.2.3. Etkileşimsel Adalet

Örgüt içi adalet incelemelerine giren bir diğer boyut da Bies ve Moag (1986) tarafından ortaya konan insanca yaşamayı isteyen ve insani değerlere önem veren bireylerin yöneticilerinden gördükleri tavırların adalet ilkeleri çerçevesinde olup olmamasına bakan etkileşim adaletidir (Wu ve Wang, 2008, s. 183). Örgütteki işgörenler adil davranışı yalnız kazançlarının adaletliliği ya da kazançlarını alırken ki işlemlerin adaletliliğini ile birlikte kazançlarının işgörelere izah edilmesi ile hissetmekte olup ortaya çıkan bu açıklamalar etkileşimsel adalet diye ifade edilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2016, s. 659).

Kişilerin birbirleriyle olan diyalog algısı işlemsel adaletin bir sonraki adımı olan etkileşim adaletini doğurmuştur (Karriker ve Williams, 2009, s. 115). Dağıtımsal ve işlemsel adaletle ilgili incelemelerden sonra bu adaletlerin kişilere olan etkisi öne çıkmış ve bu işlemlerin çalışan ile amirler arasındaki diyalogların önemiyle birlikte insani değer olarak diyalogu esas alan etkileşim adaleti incelenmeye başlanmıştır (Abbasoğlu, 2015, s. 12).

Amirlerin işgörenlere karşı tavırları neticesinde beliren etkileşim adaleti, iş yerinde işlemlerin yapılmasında bireylerin ikili diyaloglarına değinmekte ve işlemsel adalete sosyal bir süreç kattığı değerlendirilmektedir (Cropanzano ve Ambrose, 2001, s. 126). Etkileşim adaleti örgütteki bireylerin aralarındaki diyalog ve etkileşimi esas almaktadır. Etkileşim adaleti, amirlere işgörenlerine karşı duyarlı davranmayı, onlarla empati kurmayı, işgörenlere karşı anlayışlı olmayı, bireylere gereken izahları yapmayı, kötü durumlarında onlara yardım etmeleri gibi toplumsal yönlü tavırlar ortaya koyma beklentisini oluşturmaktadır (Yangın ve Elma, 2017, s. 326).

Etkileşim adaleti, çalışanlar arasındaki diyalogların özelliklerini belirten ve işlem adaletini bütünleyen bir husus diye belirtmekte Erdinç (2009) ve amirlerin iş yerindeki işlemlere bağlı olarak dağıtım ve prosedür boyutlarını hayata geçirirken çalışanların maruz kaldığı hareketlerin durumu diye belirtilmektedir (Liao ve Tai, 2006, s. 548). Etkileşim adaleti, iş yerinde işgörenlerin amirleri ile diğer işgörenlerle alakalı bir bütün olarak değerlendirildiğinde iş yerlerindeki her şeyle alakalı tavırlarını ve iş yerinde işgörenlerin uygulamalara katılımını ele almaktadır (Abel ve Sementelli, 2015, s. 57-58). Etkileşim adaleti yalnız amir ve işgören veya iş yeri ve işgören ortasındaki zorunluluklardan ortaya çıkmamaktadır. Etkileşim adaletinin ortaya çıkması için hem toplumsal hem de manevi ihtiyaçların da elde edilmesi gerekmektedir. İşgörenlerin uygulamalar dahil edilmesi, kendilerine gereken bilgilerin verilmesi ve işgörenlerin hem toplumsal hem de manevi yönden onu pozitif yapacak boyutların diyaloga konması lüzumu olmaktadır (Kılıçlar, 2011, s. 25).

İşgörenlerin iş yerindeki amirlerden gelen ve bireylerin arasındaki diyalogun adilliğiyle uğraşan (Hassan, 2002), etkileşim adaletinin belirmesi amacıyla ortaya konan uygulamaların sebeplerinin herkes tarafından anlaşılmasının sağlanması ile amirlerin işgörenlere kişilik haklarını zedelemeyecek tarzda hareket etmesi diye iki hazırlık şartı bulunmaktadır (Brockner ve Siegel, 1996, s. 391).

Etkileşim adaleti kişinin iş yerindeki işlemleri yapmasına karşın kendisine yapılanların değerini hissetmesi diye belirtmektedir (Ladebo vd., 2008, s. 207; Bies ve Moag, 1986, s. 44). Etkileşim adaleti; amirlerin, işyerinde ortaya konan uygulamalara yönelik gerekli izahları yapmak, işgörenlerin endişelerine ehemmiyet vermek, kendini

onların yerine koyabilmek, işgörenlere insana yaraşır tavırlar sergilemesi tarzında farklı sosyo-psikolojik fiilleri kapsamaktadır (Usmani ve Jamal, 2013, s. 357).

Etkileşim adaleti, amirin işgörenlerine olan hareketleri diye ifade edilmektedir (Bradley ve Sparks, 2002). Örgütteki işlemlerin hayata geçirilmesinde işgörenlere ne şekilde muamele edildiğine yönelik hisler diye ifade edilmektedir (Ando ve Matsuda, 2010). İşgörenler, amirlerince kendilerine adaletle muamele edildiğini algıladıklarında iş yerlerine olan tutkuları artacak ve çalışma hazları artacaktır (Dai ve Xie, 2016).

Etkileşim adaleti, amirler ile işgörenler ortasındaki diyalog düzeylerine ilişkin adillik hisleridir (Ayan, 2014, s. 396). İşgörenlerin hislerin varlığı göz önünde bulundurularak iş yerindeki işlemlerin kişiler arasındaki diyalogu esas alan, amirler ve çalışanlar ortasındaki diyalogla alakalı etkileşim adaleti bireylerin arasındaki diyaloglara karşın ortaya çıkan girdi ve çıktıyla alakalı süreci ifade eder ve daha çok yöneticilik ve işyeri işlemlerinin beşeri kısmıyla alakadardır (Yüksel, 2015, s. 15).

İncelemelerde bireylerin uygulama boyutları ile karların paylaşılması durumlarında bireysel temasın olduğu zamanlardaki uygulamaların adaletliliğini ele aldıkları belirmiştir. Bireylerin kendilerine insanca davranıldığını hissettiklerinde, kendileriyle mevzular konuşulduğunda ve değerli kazançların dağıtımında gereken izahlar olduğunda, adillik hislerinin güçlendiği belirtilmiştir.

İşgören ile amir diyalogunu araştıran incelemelerde işgörenlerin işyerlerinin bütün paydaşlara aynı mesafede davranmalarını, hem kendi hem de diğerlerine insani değerler çerçevesinde davranılmasını istediklerini tespit etmiştir. Örgütte işlemler ve uygulamalar hayata geçirildiğinde işgörenlerin gördüğü eylemlerin değerini hissetme durumu etkileşim adaletidir (Bies ve Moag, 1986). Etkileşim adaleti, bireylerin işlemlerin hayata geçmesiyle ortaya çıkan, bireylerin arasındaki işleyiş olarak ifade edilmektedir. Kavram, işyerindeki amirlerin ve yüksek yerlerde duran karar vericilerin bu uygulamalarını icra etmesiyle alakalıdır, yani etkileşimsel adalet icracıların ve yürütücülerin bu eylemlerini yapmalarını istediklerine olan tavırlarıyla şekillenir. Etkileşim adaleti; kendini başkasının yerine koyma, anlayış sergileme ve bilişsel farkındalık unsurlarını kapsamaktadır. Amirler, bireye insani tavırlarla yaklaşır, işlerliğin mantalitesini izah ettiğinde etkileşimsel adaleti özendirmektedir. Etkileşim

adaleti, iş yerindeki işlemlerdeki diyalogun adaletli oluş hissini barındırmaktadır (Srivastava, 2015, s. 669).

Etkileşim adaletinin ortaya çıkması için bazı şartları taşıması gerekmektedir. Bunlar:

- a) Uygun olma: Bireylerin istemediği hususların dile getirilmemesi
- b) Doğru olma: Paydaşların birbirlerine gereken bilgileri eksiksiz aktarma
- c) Saygılı olma: Bireylerin birbirlerini küçük düşürücü ve olumsuz söz ve tavırlardan uzak durma
- d) Dürüst olma: Bireyi kandıracak söz ve tavırları sergilememe

Greenberg (1990), buradaki kuralları bölümlere ayırmış ve ikili grupları birleştirmiştir. Saygılı olma ve uygun olmayı “Kişiler Arası Adalet”; doğru olma ve dürüst olmayı da “Bilgisel Adalet” olarak nitelendirmiştir. Saygılı olma ve uygun olma tavırları ile ortaya çıkan “Kişiler Arası Adalet” iş yerindeki işlemlerin yapılmasında bireylere karşı nazik olma ve saygılı bir şekilde davranma ölçüsünü belirlerken doğru olma ile dürüst olma tavırlarıyla ortaya çıkan “Bilgisel Adalet” de bireylerin çıktılarının ne şekilde paylaştırıldığına ve kimi süreçlerin niçin yapıldığına ait gereken cevapların verilmesi ile ilgili tavırlar diye ifade edilmektedir (Szilas, 2011, s. 64).

Etkileşim adaleti, amirlerin örgütteki işlemleri uygularken işgörenlere gereken insani tavırları sergilemesiyle alakalıdır. Etkileşim adaleti, işgörenlere doğru davranmanın lüzumunu kabul eder ve işgörenlere doğru davranılmamasını da hak ihlali diye tanımlar (Miles, 2012, s. 186). Etkileşimsel adalet, bireyin yöneticileri veya kendisinden düşük rütbede bulunanlarca gördüğü eylemler tarzıdır (Muzumdar, 2011).

Bireylerin, iş yerindeki işlemleri uygulayanlarca insani bir tavırla bilgilendirildikleri, bununla birlikte kibar bir şekilde uygulamalara tabi olduklarında yapılan işlemleri adil olarak yapıldığına olan inanç ihtimalleri çoğalmaktadır. “İş yerinde etkileşimsel adaletin uygulanabilirliği, sosyal değişim teorisine ve karşılıklılık normuna dayalıdır. Sosyal değişim perspektifinden, çalışanlar kuruluştan veya yetkililerinden adil, dürüst, nazik ve doğru muameleyi beklemektedir. Karşılıklılık normuna göre ise, yetkililerden adil muamele gördüklerini algılayan çalışanlar, örgütlerin hedeflerine daha fazla bağlılık göstermekte ve artan iş doyumunu, örgütsel vatandaşlık davranışları, gelişmiş iş performansları ve işten ayrılma niyetinde azalma

davranışlarını gösterme suretiyle olumlu davranışlar sergileme eğilimi göstermektedirler (Srivastava, 2015, s. 669).”

2.2.4. Bilgisel Adalet

Bilgi adaleti, iş yerinde bireyleri ilgilendiren formal veya informal hususların bütün bireylerce ulaşılabilir olmasıyla ortaya çıkan adillik boyutudur. İşgörenlerle alakalı hususlarda alınan kararların alınışı ve bu kararların neye göre alındığı bilgisine sahip olmayı belirtir (Cihangiroğlu, 2009, s. 5).

Bilgi adaleti, maaş, kademe ilerlemesi, artı kazançlar, iş imkanları ve çaba ölçümü hususlarının ölçülmesindeki kriterler, yöntemler ve uygulamalarla alakalı işgörenlere amirleri tarafından metodik bilgilendirmeler yapılması olarak ifade edilmektedir. İşgörenin yasal olarak alması gereken haklarıyla ilgili yöneticilerin alt kademedeki işgörenleri bilgilendirmesi, işgörenlerin menfaatına olacak hususlarda onları gözetmesi ve istedikleri konularda bilgilendirilebileceklerini kabul etmeleri olarak da ifade edilmektedir (Şahin ve Taşkaya, 2010, s. 89).

Bilgi adaletiyle alakalı işgörenlerin endişelerini düşürmek maksadıyla iş yerindeki uygulamalar hakkında onlara yeteri kadar paylaşımda bulunulmalı ve konuların kendilerine izah edilmesi gerekmektedir. İşgörenlere uygulamalarla ilgili gereken izahların yapılması bilgi adaleti algısı açısından ehemmiyetlidir (Lonsdale, 2013, s. 2). Bireyler, çalışmalarıyla ilgili kendilerine negatif ifadeler insani bir düzeyde ifade edildiğinde bu negatif duruma karşı pozitif etkiyle karşılık göstermektedirler. İşgörenlerin negatif ifadeleri sevmedikleri bununla birlikte bunun düzgün bir tarzda ifade edilmesi durumunda olaylara pozitif yaklaşabilmektedirler (Greenberg ve Baron, 2000, s. 147).

Amirler ve işverenlerin bilgi adaletiyle alakalı iki değerli esas bulunmaktadır. Bunlar: kişilerle ilgili hususlarda kişiye kendini ifade etme imkanı tanıma ve bireyi ilgilendiren hususlar ortaya çıktığında bu hususların kendisine güzel bir ifade ile aktarmadır (Greenberg ve Baron, 2000, s. 148).

İş yeri adaletinin farklı bir süreci sosyal boyutunu temsil eden bilgi adaletidir. İş yerinde işgörenlere yönelik alınan uygulamalarda bu uygulamaların nasıl yapıldığı

ve uygulama kısımlarıyla ilgili işgörenlere gereken bilgi paylaşımının olması ile onları ilgilendiren bilgilerin kendilerine verilmesidir. Uygulamaların doğru olmayan ya da negatif neticeler doğuracağı durumlarda kendilerine böyle bir durum hakkında evvelinden haber verilmiş olması durumunda işgörenler böyle durumlara daha anlayışlı tavırlarla yaklaşacaklardır (Colquitt vd. 2005, s. 32). İş yerinde uygulamaya yönelik usul ve esasların işgörende negatif bir algı oluşmadan önce kendilerine açıklamalar yapılması işgörenlerin bu usul ve esaslara karşı olumlu davranışlar gerçekleştirmesine neden olacaktır (Gürcü, 2012).

Bilgi adaleti yöneticilerin dürüst olmaları ve iş yerindeki uygulamalara yönelik işgörenlere yeteri kadar izahlarda bulunmalarına olan algıyla alakadardır. Bilgi adaleti varsayımı formal uygulamaların niçin böyle uygulandığının kendilerine izahı yapıldığında kişilerin örgüte olan bağlılıkları artacaktır (Miles, 2012, s. 186). Bilgi adaleti, maaş ve diğer kazanımların paylaşılmasıyla alakalı bilgilendirme yapılmasının adalet ölçüsüdür (Thomas ve Nagalingappa, 2012, s. 55). Bilgi adaleti, işlemlerin niçin böyle yapıldığı ya da kazançların niye böyle paylaştırıldığı hususlarında işgörenlere yapılan bilgilendirilmelerdir. Bilgilendirmeler ne kadar yeter miktarda olursa hissedilen bilgisel adalet de o kadar üst seviyede olur. Bilgi adaleti, uygulama ve çıktıları sağlamak için ortaya konan kuralların saydamlığını ortaya koymaktadır (Muzumdar, 2011, s. 5).

2.3. ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ

Örgütlerdeki adillığın belli bir düzlem üzerinde durması ve kavramsal çerçevesinin çizilmesi noktasında birçok araştırmacı emek harcamıştır. Zaman içinde özellikle Adams'ın teorisinden sonra maaş ve çalışma konularına ağırlık verilmiştir. 20.yy'ın ikinci yarısını etkileyen Adams'ın bu teorisiyle birlikte Homans (1961), J. S. Adams ve Walster (1965) Berscheid ve Walster (1973) örgütlerdeki adalet boyutu hakkında çalışmalar sergilemişlerdir.

“Greenberg (1987) tarafından geliştirilen örgütsel adalet teorileri; reaktif-proaktif boyut ve süreç-içerik boyut olarak birbirinden bağımsız iki boyutta sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmada tanımlanan boyutlar, örgütsel davranış

alanında çok fazla ilgi duyulan örgütsel adaleti kavramlaştırmada oldukça faydalı olmuştur (Greenberg, 1987, s. 9).”

Reaktif ve proaktif olarak örgütsel adaletin gruplandırılması V. Avermaet ve diğerleri (1978) tarafından ortaya atılmıştır. Bu süreçlerin esas üzerinde durdukları unsur iş yerindeki düzenin adilce yapılması ve adalet dışı uygulamaların önüne geçmektir. Bu boyutları birçok araştırmacı ele almış hatta Greenberg (1982) çalışmayı Adams’ın varsayımını sistematikleştirmek maksadıyla kullanmıştır.

Reaktif boyut, işgörenlerin örgütte hissettikleri adil olmayan uygulamalardan uzak durmak ve bu uygulamalardan uzak durmak amacıyla takındığı tavırları esas almaktadır. Bu boyut, adil olmayan uygulamalara işgörenlerin sergilediği tavırları ele almaktadır. Proaktif boyut da işgörenlerin örgütte adilliği oluşturmak için yaptıkları eylemleri esas almaktadır. Bu boyut, örgütte adalet ile yapılan eylemlerin uygulanması ile alakalı hareketleri ele almaktadır.

Süreç boyutu, örgütte işgörenlerin eline geçen maaş, kıdem gibi kazançların ne şekilde tespit edildiğini esas almaktadır. Burada iş yeriyle alakalı usul ve esasların belirlenip fiiliyata geçirilmesinde işlemlerin adaletle yapılıp yapılmadığını ele almaktadır. İçerik boyutu da örgütteki işgörenlerin eline geçen kazançların paylaştırılmasının adaletle yapılıp yapılmadığını esas alır (Greenberg, 1987, s. 10).

“Reaktif-proaktif teorilerin ve süreç-içerik teorilerinin birbirinden bağımsız olduğu ve bu nedenle iki teori birleştirildiğinde reaktif-içerik teorileri, proaktif- içerik teorileri, reaktif-süreç teorileri ve proaktif-süreç teorileri şeklinde dört farklı adalet kavramsallaştırması sağlandığı varsayılmaktadır (Greenberg, 1987, s. 9).” Reaktif ve proaktif boyutlar ele geçen kazançların paylaştırılmasında adaletle davranılıp davranılmadığına odaklanmasından ötürü örgüt içi adaletin dağıtımsal adalet sürecini göstermektedir (Koyutürk, 2015, s. 16).

Örgüt içi adillik süreçlerinden olan dağıtımsal adalet, işgörenlerin adil olmayan tutumlarla karşılaştıklarındaki tavırlarını incelemekte ve bireylerin adil olmayan tutumlardan kaçınmalarını incelemektedir. İşlem ve etkileşim adaleti de iş yerinde adilane havanın ortaya çıkmasına hizmet edecek unsurların neler olduğunu

incelemektedir. Bunun için dağıtım adaleti reaktif, işlem ve etkileşim adaleti ise proaktif hususlar içermektedir (Çakır, 2006, s. 45).

İçerik ve süreç boyutları ele alındığında, işgörenlerin ulaşabileceği kazançların değil paylaşımı yapılan kazançların adaletle yapılıp yapılmadığına bakan içerik; çalışanların iş yerinde ellerine geçmesi gereken kazançların ne şekilde belirlendiğini esas almaktadır (Meriçöz, 2015, s. 5).

2.3.1. Reaktif-İçerik Teorileri

Reaktif ve içerik teorilerinin ilgilendiği ana husus; kişiler adil olmayan tavırlar karşısında olumsuz tavır ve hareketler sergilemeye koyulurlar. Bundan ötürü bu teorilerde kişinin hakkı olan kazanımların adil olmayan bir şekilde paylaştırıldığındaki tavırların esas almaktadır. Burada bütün bireyler hisseleri miktarınca kazançlardan hisse almalı ve bu kazançların hissesi miktarınca da kıymet almalıdırlar. Yine bu teorilerde çalışanların işledikleri emek oranında ellerine neyin geçeceği ile ellerine geçecek olanın da adaletle dağıtılıp dağıtılmayacağı hislerini izah etmek konusuna değinmektedir (Şanlımeşhur, 2015, s. 11).

İşgörenlerin iş yerinde adaletle yapılmayan işlemlere karşı ne şekilde tavır aldığını esas alan adillik boyutu Reaktif-içerik teorileri diye ifade edilmektedir. Greenberg (1987) tarafından yapılan adalet varsayımları da bu gruplandırmada bulunmaktadır (İşbaşı, 2000, s. 44). Bu teoriler içinde popüler olanlar “Homans (1961)’ın Dağıtım Adaleti Teorisi, Adams (1965)’ın Eşitlik Teorisi, Walster vd. (1973)’nin geliştirdiği Eşitlik Teorisi’nin versiyonları (Greenberg, 1987) ve Crosby (1976)’nin Göreceli Yoksunluk Teorisi” dir (İçerli, 2010, s. 71).

Bu alanda farklı araştırmalar olmasına karşın bu araştırmalar içerik olarak bazı esaslar üzerinde aynı fikirde olmuşlardır. İşgörenlerin iş yerindeki adil olmayan tavırlara kimi negatif his ve eylemlerle karşılık verdiklerini ve yapılan bu adil olmayan tavırları değiştirecek tarzda hareket ederek böyle bir tavırdan uzak durma eylemlerini aynı şekilde ele aldıkları görülmüştür. Reaktif-içerik teorilerinin varsayımlarının temelinde iş yerindeki kazanç ve menfaatlerin adalet dışı paylaşımına ne şekilde tavır alındığı vardır (Greenberg, 1987, s. 11; Yürür, 2005, s. 113).

Reaktif içerik varsayımlarından Homans (1961)'ın “Dağıtımsal Adalet Teorisi”, toplumsal değişim diyalogunun karşılıklı iki yönü ne şekilde bir arzu oluşturduğunu detaylı olarak ifade etmektedir. Reaktif içerik bütün işgörenlerin kazançlarının kendi çabalarına göre olması ve eline geçen kesin kazançların yatırım imkanları ile paralel olması zorunluluktur. Şu halde işgörenlerin kazandığı ödüller bireysel etkisi ya da girdisi ile orantılı olacaktır ve diğer işgörenlerin kesinlikle etkisi ya da girdisine dayandırılmayacaktır. Etkisi çok olan işgören ile etkisi az olan işgörenin örgütte aynı ödülleri alması adaletsizliğe sebep olacaktır (Rahman vd., 2016, s. 190).

İş hayatında karların paylaşılmasında aynı hakları vermek adil olmak olarak ifade edilmemekle birlikte adaletten uzaklık hissini oluşturur fakat elde edilenlerin paylaşılmasında bireysel farkların gözönünde bulundurularak yapılması adil davranış olarak adlandırılmaktadır. Paylaştırmada aynı hakka ulaşmanın esas olarak kar fayda ve maliyetin ölçülmesi ile değerlendirilmesi gözönünde bulundurulmaktadır (Çakır, 2006, s. 35). Bu varsayımda örgütteki iş görenlerin işyerine sağladığı yararlar paralelinde kar beklentisi güdüsünde olduklarını ifade etmektedir. İşgörenlerin bu düşüncelerine uygun tavırlar alındığında işyerinde adil davranıldığı hissi ortaya çıkmaktadır. İşgörenler kazançlarının paylaşımında adil olmayan tavırları gördüklerinde iş yerlerine karşı negatif düşünce ve fiillere girişeceklerdir (Uçar, 2016, s. 32).

Homans (1961) ile ortaya çıkan “dağıtıcı adaleti kuralı”, toplumsal değişimle alakalı karşılıklı iki tarafın ne şekilde arzular oluşturduğunu detaylı olarak göstermektedir. Adam'sın “Eşitlik Teorisi” paylaştırılan kazançların ölçüsü ile bireyler arasındaki dağıtımıyla alakalı adillik hissini inceleyen dağıtım adaletini esas almıştır (Robbins v.d., 2012, s. 283). Bu varsayım işletmelerdeki ödül dağıtım mekanizmasını adaletle işgörmesini esas almaktadır (Barlı, 2010, s. 221).

Adam'sın teorisi, işgörenlerin eylemlerinde oluşturdukları gayret birikim ustalık ve dizayn kabiliyeti gibi özellikler ile çalışmaları karşılığı ellerine geçen maaş kıdem üstünlük gibi özellikler arasındaki değerlendirmeleri neticesinde ortaya çıkan neticeye benzer eylemleri yapan başka iş görenlerin durumlarıyla karşılaştırmasını ortaya koymaktadır (Langton ve Robbins, 2006, s. 119; Robbins v.d., 2012, s. 283).

Bu değerlendirmeler neticesinde herhangi bir iřęören diğer iřęörenlerle aynı kazançlara sahip olduğu hissine ulaşırsa eforunu arttırmayı ve daha önce çalıştığı gibi eylemlerine devam edecektir. Değerlendirmesi neticesinde diğer iřęörenlerin kazançlarının kendi kazancından yüksek olduğu hissi ortaya çıksa memnuniyetsizlik verimsizlik çaba eksikliği başka iş yerinde çalışma isteği ortaya çıkacaktır (Barlı, 2010, s. 222).

Adam'sın teorisi örgüt içi adillik ile ilgili yapılan incelemelere çokça veri sağlamasına rağmen işle ilgili farklı sorunlara değinmediği ve iřęörenin yaptığı karşılaştırmaların düzgün seçilip seçilmediği dolayısıyla bu değerlendirmelerin tam anlamıyla bir rehber olamayacağı yönünde eleştiriye tabii tutulmuştur (Szilas, 2011, s. 60).

Walster ve diğerleri (1973) Adam'sın teorisini yeniden değerlendirip alan yazınına kazandırmışlardır. Bu teoriye yönelik yapılan olumsuz değerlendirmeleri kapatmak için yeni bir yaklaşım kullanarak işyerindeki eşitliği iş ve motivasyon bağlamında değerlendirmişlerdir (Walster vd., 1973, s. 151-154; Küçükeşmen, 2015, s. 18). İşyerindeki eşitsizlik olarak algılanan girdi ve çıktı dengesizliği iřęörenlerce farklı bir şekilde değerlendirilerek kendilerine verilen ekstra kazançların diğer iřęörenlerden fazla çalışmaları neticesinde ortaya çıktığını anlamaları iş ve motivasyon bağlamında iřęören eşitliğini açıklamakta olacaktır. Böylelikle iřęörenlerin daha çok kazanmalarının eşitsizlik olmayacağı hisleri ortaya çıkacaktır (Yavuz, 2014, s. 14).

Walster ve diğerleri (1973), Adam'sın teorisinde yaptıkları yeni çalışmalar neticesinde iřęörenlerin iş yerindeki kazanç ve primlerini en üst düzeye çıkarma istekleri iş yerinde “grupların üyeleri arasında kazanımları, ödülleri ve ücretleri eşit bir şekilde paylaşdırmak için kabul edilmiş ortak bir sistem geliştirerek, ortak ödülü maksimize edebilecekleri; çalışanların örgüt içinde kendilerini eşitlikten uzak ilişkiler içine girmiş hissettiklerini gördüklerinde strese kapılacakları; örgüt içinde kendilerini eşitlikten uzak bir ilişki içinde hisseden çalışanların, eşitliği tekrar sağlamak amacıyla bu stresi elimine etmeye çalışacakları” diye yeni esaslara dayandırmışlardır (İçerli, 2010, s. 72).

Crosby (1976) “Göreceli Yoksunluk Teorisi”, de iş yerinde primlerin paylaştırılmasında bu paylaşımdan yararlanamayan işgörenin tavırlarını izah etmektedir. Burada yoksunluk; “çalışanların bir tutum veya memnuniyetsizlik duygusu hissettiklerinde algıladıkları adaletsizlik durumu” diye ifade edilmiştir (İçerli, 2010, s. 73). İşgörenleri eşit olmayan ödül paylaştırılmasına ne şekilde tavır göstereceklerini ele alması sebebiyle bu teori reaktif içerik diye ifade edilebilmektedir. Mahrumiyet teorisi bazı primlerin paylaşım tarzlarının işverenlerde psikolojik sorunların ortaya çıkmasına sebep olması ve işgörenin iş yerinde olumsuz duygulara sahip olması nedeniyle bazı düzenlemeler yapılmasının gerektiğini belirtmektedir (Greenberg, 1987, s. 12).

Yoksunluk teorisinde işgören iş yerinde paylaştırılan primlerin diğer işgörenlerin primlerinden az olduğunu gördüğünde bireyde olumsuz duygular ve mahrum bırakılma hissi ortaya çıkmaktadır. Bu varsayımın esas incelediği kısım iş yerinde çalışan ve kıdemi düşük olan işgörenlerin kendilerini kıdemi yüksek işgörenlerle kıyaslamalarıdır. Bu kıyaslama neticesinde işgörenlerde adaletten uzak olma hissi ortaya çıkmaktadır (Doughlas ve David, 1992, s. 303). Adil olmayan tavırların işgörende ortaya çıkardığı mahrumiyet duygusu kişinin depresif davranması ve iş yerinde negatif tavırlar sergilemesine neden olacaktır (Greenberg, 1987, s. 12; Atalay, 2005, s. 9).

Bu teoriyi Adam’sın teorisinden ayıran esas unsur ise Adam’sın teorisindeki işgörenlerin değerlendirme yaptıkları kişi kendileriyle eşit statüde iken yoksunluk teorisinde işgören kendinden yüksek statüdeki kişi ile kendini kıyaslamaktadır (Yürür, 2005, s. 117).

2.3.2. Proaktif-İçerik Teorileri

Proaktif içerik çalışanların adaletli neticeler elde etmek için neler yaptıklarını esas almaktadır. Bu teorilerin ana kaynağı “Adalet Yargı Teorisi ve Adalet Güdüsü Teorisi” dir (Greenberg, 1987, s. 12). Leventhal (1976), işgörenlerin arasında aynı prim oranında paylaşımın sağlamak için işgörenlerin iş yerindeki çabalarını ve yaptıkları işi esas almak lazım geldiğini ve bu konuda çaba sarf ettiklerini

belirtmektedir. Burda Leventhal kazanımların paylaştırılmasında işgörenlerin esas alındığı dağıtımsal adaleti esas almaktadır (Leventhal, 1976, s. 92).

Alan yazında iş yerinde paylaşımı gerçekleştirilen maaş kıdem gibi kazanç ve primlerin bireylerin iş yerinde yaptıkları paralel olarak paylaştırıldığı bilinmektedir (Greenberg, 1987, s. 12). Ama kimi incelemelerde iş yerindeki kazanç ve primlerin işgörenlerin arzuları esas alınarak paylaştırılması ve dağıtılması esas alınmamıştır. Leventhal bu uygulamanın düzgün şartlar ortaya çıktığında adaletli bir şekilde yapıldığı fikrini öne süren “Adalet Yargı Teorisi” ni ortaya koymuştur (İçerli, 2010, s. 74).

Bu teori bireylerin kaçınılmaz ortamlarla karşılaştıklarında değişik paylaşım uygulamalarına gittiklerini ve adaleti sağlamak için farklı tarzda davranabildiklerini öne sürmektedir (Çelik, 2011, s. 29). Bu teoride bireylerin değişik zaman ve ortamlarda değişik paylaşım fikirlerine sahip olabileceğidir. Burada esas olanın eşitlik algısı olması gerektiği ve diğer bireylerin de bunu kabul etmesiyle oluşacağı ifade edilmektedir (Solak, 2014, s. 16).

Adalet, yazında kazançların adaletle paylaşımının çalışanın eline geçen kazançla yaptığı iş arasındaki paralelliği esas alması fikrine dayanmaktadır (Akyel, 2014, s. 36). Buradan işgörenler iş yerinde rastladıkları değişik durumlarda adaletle paylaşımı sağlayabilmek için “eşitlik ihtiyaç ve hakkaniyet” gibi unsurları esas almaktadırlar (Aktuğ, 2016, s. 15). İş yerinde paylaşımın örgüt bütünlüğünü etkilemesi anında aynı ücretin verilmesi istenirken örgütün maddi durumu öne çıktığında ihtiyaç ve örgüt içinde bireysel farklılıklar ve çabalar söz konusu olduğunda ise hakkaniyet esas alınır. Burada esas gaye paylaşımın adaletle sağlanması hissini bütün işgörenlerde farklı durumlarda olsa da ortaya çıkmasıdır (Colquitt vd. 2005, s. 19; Keleş, 2014, s. 19).

Karşımıza çıkan bir diğer teori Lerner’ın Adalet Güdüsü Teorisidir. Bu teoride esas öne çıkan işgörenlerin adillik duygusu üzerinde durmalarıdır (Greenberg, 1987, s. 13). Buradaki fikir iş yerinde paylaşım ile ilgili esaslar belirlenirken hem işgören hem de işverenin bu esaslara katılması gerekliliğini bildirmektedir (Sunar, 2016, s. 13).

“Bu teoriye göre örgüt içinde dağıtım uygulamalarını açıklamak için dört adalet ilkesi tespit edilmiştir (Kuşseven, 2016, s. 65);

- 1) Rekabet; dağıtımlar, çalışanların performansına bağlı yapılmalıdır.
- 2) Eşitlik; dağıtımlar, eşit bir şekilde yapılmalıdır.
- 3) Eşit paylaşım; dağıtımlar, çalışanların katkılarıyla orantılı bir şekilde yapılmalıdır.
- 4) Gerçek adalet; dağıtımlar, çalışanların ihtiyaçlarına göre yapılmalıdır.”

Lerner’in teorisi işyerinde paylaşım ile ilgili unsurlar görüşülürken tarafların adil olarak bu görüşmelere katılması gerektiği öne sürmektedir. Burada çalışanların dağıtımda ellerine geçenler arasında adil bir şekilde davranılması ve işgörenler arasında haksızlığı oluşturabilecek özelliklerden kaçınılmasını önemsemektedir (İyigün, 2012, s. 57).

2.3.3. Reaktif-Süreç Teorileri

İş yerinde usul ve esaslar belirlenirken yapılan işlemlerin adaletli olmasını esas alan ve hukuki dayanaklara göre ortaya çıkan adalet teorileridir. Hukuki dayanaklar ile ilgili incelemelerden hareketle ve problemlerin halledilmesine yönelik olumsuzlukları esas alarak John Thiabut ve Laurens Walker (1978) “Prosedür Adaleti Teorisi” fikrini oluşturmuşlardır (Akyel, 2014, s. 38). İşlemsel adalet anlayışı işgörenlerin uygulamalarla ilgili destekleyici işlemlerle ilgili tavırlarını ortaya koyduğundan reaktif süreç teorilerinden sayılmaktadır (Uçar, 2016, s. 42).

Prosedür adaleti teorisi iş görenlerin anlaşmazlıkların çözümü ile ilgili ve yasal zeminden destek alarak adaleti sağlamaya yönelik “iki aşama ve üç taraf” sözcükleri ile özetlemişlerdir. Taraflar: hakim, müşteki, sanık. Aşamalar anlaşmazlıkların çözümüne gidilmesi yönünde kullanılan bulguların aktarıldığı “süreç aşaması” ve bu bulguların değerlendirildiği “karar aşamasıdır”. Bununla birlikte neticelere ulaşılması ile ilgili işlemler gerçekleştirirken iş görenlerin buradaki işlemleri takip etmesi, işlemleri değerlendirebilmesi ve üçüncü şahıslarında bu durumun adaletle sağlandığını görmeleri noktasında iş göreni ikna edecektir (Yavuzdemir, 2013, s. 10-11).

Süreç ve karar anlarında değişik usul ve esaslar bütün katılımcıların bütün seviyelerde olaylara hakim olmasını sağlamaktadır. Değerlendirme, içgörü ile uzlaşma kültüründen oluşan usul ve esaslar yargıçlarla sağlanmaktadır. Karar ve süreçler

birlikte neticelenirse değerlendirci usuller karar neticelendirip süreç neticelenmezse yargıç kararı süreçler neticelendirilip karar neticelenmezse içgörü karar ve sürecin ikisi de neticelenmezse uzlaşma usulü devreye alınmaktadır (Aktuğ, 2016, s. 14-15).

İşlemsel adalet süreç ve kararların seviyesine göre değişim göstermektedir. Süreç kontrolünde paydaşların konunun gelişim süreçlerine olan hakimiyetlerini arttıran usul ve esaslara göre hareket edilmelidir. Bu şekilde alınan neticeler bütün paydaşlarca adaletli ve hukuk gözetici olarak değerlendirilecektir. Neticeler ne olursa olsun bu durum bütün paydaşlarca benimsenecektir (Greenberg, 1987, s. 14; Akyel, 2014, s. 38).

2.3.4. Proaktif-Süreç Teorileri

İş yerinde paylaşım özellikleri ve iş görenlerin adillik hissini yükseltmek üzere ne tür işlemlerin yapılması gerektiği noktasını esas almaktadır. Burada kabul gören teorilerden biri Leventhal vd. (1980)'nin "Dağıtım Tercihi Teorisi" dir. Bu teoriye göre iş yerinde paylaşımın nasıl yapıldığı konusu yerine işlemlerin nasıl uygulanmasını esas alır. Reaktif süreç iş yerindeki paydaşların uzlaşmazlığı için yapılan arabuluculukları esas alırken proaktif süreç paylaşım boyutuna odaklanmaktadır (Kuru Çetin, 2013, s. 79).

Bu teori işgörenlerin bazı işlemlerinin amaca ulaşmak noktasında daha yararlı olduğu düşüncesinden bu tür işlemlerin öne çıkarılmasını istemektedir. Örgütte adilliğin oluşturulmasına destek olan boyutlar için "çalışanlara karar vericileri seçme hakkı sağlama, tutarlı kurallara dayanma, doğru bilgiye dayalı olma, karar verme gücünün yapısını tanıma, çalışanları önyargıya karşı savunma, çalışanların bilgi almasını sağlama, çalışanların örgüt içinde alınan bazı kararları düzelttirebilme amacıyla itiraz edebilmelerini sağlama, çalışanları genel olarak kabul edilen ahlaki ve etik standartlara dayanmasını sağlama" diye sekiz unsuru öne çıkarmaktadır (Greenberg, 1987, s. 14).

Leventhal ve diğerlerinin oluşturduğu bu teori; paylaşımın nasıl olacağını belirten, kişiye adaletli bir işlem ortaya koyma imkanı tanıyan, boyutlarında paylaşımın nasıl olacağını belirten ve amirin adaletli olmasının yolunu öğrettiği ölçüde

başarıya ulaşılacaktır. Burada çalışanların işlemlerin arzulan hususların elde edilmesine destek olan prosedürlerin daha çok istendiği prosedürler olacaktır (İçerli, 2010, s. 77).

2.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN

2.4.1. Örgütsel Güven Tanımı ve Önemi

Güven kelimesini TDK: Çekinme, şüphe ve korku duymadan bağlanma ve inanma duygusu ve itimat olarak açıklamıştır (<http://www.tdk.gov.tr>, 2016). Güven doğruluk, paylaşım ve belli bir ahenk içinde hareket eden sosyal olgularla örgüt üyelerinin aynı noktada değerlendirdiği değerlere göre beliren temennilerdir (Fukuyama, 1998).

Lewicki ve Bunker (1996); güven kelimesini kişinin diğer kişilerle ilgili pozitif tavır ve tutumlar göstermesi temennisinden ibaret olarak ifade etmişlerdir (Tüzün, 2007). Rousseau, Sıtkın, Burt ve Camerer (1998) bu kelimeyi kişinin karşısındakinin tutum ve davranışlarına göre aldığı pozitif hislerinden yola çıkarak o kişiye karşı herhangi bir engel koymadan davranmasını esas alan manevi bir tavidir (Demircan ve Ceylan, 2003). Rotter (1967) güven kavramını kişinin veya örgütün diğer kişi ve örgütlerin beyanlarından hareketlerinden verdikleri sözlerden yana herhangi bir olumsuz duygu hissetmeme tavidir (Asunakutlu, 2002). Güven kavramı bireyin herhangi bir kişi ya da örgüte karşı korkmadan şüphelenmeden çekinmeden dayanma ve inanç duyma olarak kabul edilmekle birlikte kişi veya örgüt tarafından herhangi bir olumsuz tepkiyle karşılaşmayacağı ve bu kişilerden kendisine yararlı eylemler gerçekleşeceği hissidir.

Mishra (1996) bu kavramı "bir tarafın diğer tarafa açık, ilgili, itimat edilebilir, yeterli olduğuna dayanan inancına karşı savunmasız kalma isteğidir" diye tanımlamaktadır (Tüzün, 2007). Güven duyan kişinin kendisine güvendiği bireyin kendisine olumsuz katkılarının olmayacağı tam aksine olumlu katkılar beklentisi içinde olduğundan güvendiği bireyi gözetleme ve değerlendirmeye tabii tutmadan kendisine inanması diye belirtilebilir.

Hoy, Tschannen-Moran (1998) bu kavramı alan yazındaki unsurlar çerçevesinde ifade etmeye çalışırken bu kavramı bireye karşı alınan olumlu duygular neticesinde (Doğru olma, Güvenilir olma, Çalışkan olma..) bireye karşı herhangi bir eylem ortaya koymama diye tanımlamışlardır. Güven kavramı paydaşların iki tarafa da zararlı olacak herhangi bir eylem gerçekleştirmeyeceklerini ve paydaşların birbirlerine yarar sağlayacaklarına olan kanaatlerinden dolayı birbirleri için tehlikeye atılabilme tavrı olarak ifade edilmiştir (Asunakutlu, 2002; Dönertaş, 2008).

McKnight ve Chervany (2000) güven kavramını ahlaklı adaletli ve kabul edilebilir tavırlar sergileme diye ifade etmektedir. Bromiley ve Cummings (1995) de güven kavramını kişisel inanış veya örgütün birlikte inanışlarında kişilerin ve örgüt mensuplarının her durumda verdikleri bütün sözlerde olumlu davranışlar sergilemek paylaşımlarda doğru hareket etmek ve paydaşlara karşı kullanabileceği bir avantaj geçse de adil olarak hareket etmesi diye belirtilmektedir.

Bu kavram işyerindeki işgörenlerin iş yerindeki diyalog ve paylaşımlarda işyerine amirlerine diğer iş görenlere duydukları güven neticesinde ortaya çıkan diyalog ile hareketler birlikteliği diye tanımlanmaktadır (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998; Tschannen-Moran, 2001). Bu kavram iş yerindeki bütün paylaşımları etkilediği için işgören hem yukarıdaki paydaşlar hem de beraberindeki paydaşlara karşı hisler oluşturmakta ve buna göre davranmaktadır.

Sevinç (2013), örgüt içi iş görenlerin başka işgörenler ve amirlerin olumlu duygu ve içtenliklerine karşı duydukları hislerdir (Memduhoğlu ve Zengin, 2011). Arslan (2009), bu kavramı örgüt paydaşlarının örgütsel hareketleri bağlamında belirlenen gayelerin ve hedeflerin ortaya çıkması için paydaşların birbirlerine karşı olan olumlu duyguların ve bu olumlu duyguların eyleme dönüşmesi boyutu diye ifade etmektedir.

Taylor (1989) bu kavramı iş yerindeki iş görenlerin menfaatine kibarlık ve saygı çerçevesinde davranarak paydaşlar arasındaki ahenkli hareketler neticesinde ağır ağır beliren süreç diye ifade etmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003, s. 142). İş yerindeki bu kavram paydaşların amirlerine olan itimatları ile yöneticilerin paydaşlar için belirledikleri usul ve esaslara uyacaklarına olan inançlarının ölçüsüdür (Halis vd., 2007).

Bu kavram iş görenin amirine karşı yalan ifadeler kullanmayacağı ve sözlerini gerçekleştireceği herhangi bir olumsuz durumda da kendisine sahip çıkılacağına olan inancı diye belirtmektedir (Mishra ve Morrissey, 2000). Bu ifadeler genel olarak güveni işgörenin kendisi ile ilgili olan diğer çalışanlardan olumsuz herhangi bir tavır gelmeyeceği ve gerektiğinde onlardan kendisine olumlu katkılar geleceğine olan duygusu diye belirtilebilmektedir.

Kişinin toplumsal yaşamda sürdürülebilir bir zaman geçirebilmesi için beraberindeki bütün herkesle olumlu etkileşimler içerisinde bulunması gerekmektedir. Birey paylaşımlarda bulunduğu diğer bütün paydaşlara onlardan gelen tepkimeler neticesinde olumlu ve olumsuz diye sınıflandırmakta ve bu insanlar karşı tepkiler geliştirmektedir. Özellikle ortak hedeflere ulaşmaya çalışan kolektif birliktelikler paydaşların ahenkli ve devam eden davranışları neticesinde hedeflerine ulaşacaklardır. Buda paydaşlardan birbirlerine zararın gelmeyeceği ve yarar sağlayıcı davranışları gelmeyeceğine olan inancı ile sağlanır.

Bu kavram işgörenlerin iş yerindeki paydaşların yetkinlikleri eylemleri ve konumlarına bağlı gerçekleştirdikleri eylemlere karşı pozitif hisler temennisi olarak belirtmektedirler. İşgörenlerin örgüte ait hareketlere destek vermeleri hem örgüt hem de amirler tarafından kendilerine olumlu katkılar sağlanması hem de bu paydaşlara olan güvenleri sayesinde ortaya çıkmaktadır. Örgütsel güven kişinin paydaşları ile olumlu diyaloglar ortaya koyması ve örgüte olumlu katkılar sağlaması neticesinde güven unsuruna paralel olarak verim artmaktadır.

İş yerindeki ahengi oluşturmak ve olumlu tarzda ilerletmek için örgüt içindeki güvenin işgörenlerin mutluluk düzeylerinin artması ve iş yerindeki politikaların düzgün işlemesi açısından önemlidir. Olumlu neticeler doğuracak paydaşların birbirilerine olumlu hisler beslemelerinin hayati ehemmiyeti vardır. Küresel değerlerin değişmesi neticesinde paydaşların birlikte hareket etmesinin önemi daha çok öne çıktığından iş görenlerin birbirlerine karşı duydukları güven hissi kolektif şuuru geliştirmekte ve başarının sağlanmasına etki etmektedir. Bu yönlü bir değerlendirmede güveni eksik olan örgütlerin ideallerine varmaları geç gözükmemektedir (İşcan ve Sayın, 2010, s. 196).

Değişen ve yenilenen süreçler daha önce kalıplaşmış algıları yıkmakta ve değişimi kaçınılmaz kılmaktadır. Bu değişim içerisinde klasik örgüt yapılarıyla klasik işgören yapılarında revizyona gitme ihtiyaçları ortaya çıkmış ve buna yönelik çalışmalar sergilenmiştir. Özellikle rakipleri ile yarışmak zorunda kalan yapıların nihai hedeflerine ulaşması için kolektif şuurun bütün paydaşlarca hissedilmesi gerekmektedir. Bu kolektif şuur sağlatan en önemli unsurlarından biri de örgütsel güven olmuştur.

Shaw (1997), “kurumun başarısı, kurumun temel kaynağı olan insana ve insanların birbirleriyle etkileşimine bağlıdır” sözü ile bu konuya değinmiştir. Bunun için örgütsel güvenin kolektif yapılarda ahenkli bireysel girişimleri ortaya koymak ve örgütü nihai hedeflerine ulaştırmaya çalışan değerli bir etmen olduğu söylenebilir (İslamoğlu v.d., 2007, s. 21).

Shaw (1997) bu kavramın örgütlerin nihai hedeflerine ulaşması için değerlendirildiğini, bunun sebebinin de işgörenlerin örgütlerdeki diğer paydaşlarına olan itimatları ile sağlanacağını ifade etmiştir. Kimi çalışmalarda örgütsel itimadın paydaşlar arasındaki olumsuz gerilimleri düşürdüğü ve ahenkli bir çalışma düzeni ortaya koyduğu bunun için paydaşlar arasındaki itimadın önemli olduğu vurgulanmıştır. İşgörenler iş yerinde karşılaştıkları psikolojik sıkıntılara iş yerindeki itimat sayesinde dayanabilmektedirler (İslamoğlu v.d., 2007, s. 22).

Örgütsel güvenin hakim olduğu işletmelerde yapılan bütün işlemlerin herkes tarafında bilindiği, paydaşlara söz hakkı tanındığı, kurum kültürü olduğundan işgörenlerin grup çalışmasına destek verdiği ve iş görenlerin yapılması lazım gelen ekstra işleri de isteyerek yaptıkları görülmektedir. İşgörenler hem yaptıklarından hem de kritik olaylara destek vermeyi istedikleri tespit edilmiştir (Teyfur v.d., 2013, s. 89).

İş yerinde alınan ve örgütün vizyonuna etki edecek kararlar alındığında genellikle tepe çalışanlarına söz hakkı verilir. Diğer işgörenler uygulayıcı olarak karşımıza çıkmaktadır. Tepe noktasındaki yöneticiler vizyonu gerçekleştirmek için attıkları adımların teori yönünü nazara alırken pratik ve eylem yönünü ise bizzat işin içerisinde olan işgörenler bilir. Bunun için verimin sağlanması ve vizyon amaçlarına ulaşılabilmesi ve örgüte ortak bir işlerlik sağlanması için danışma kültürünü esas almaları gerekmektedir. Fikirleri alınan işgörenler kendilerini değerli hissettiklerinden

hedeflere ulaşmak için daha çok çaba sarf ettikleri görülmüş olup yöneticilerin iyi niyetli oldukları hissi kendilerinde gelişmektedir. Bu his başarıyı beraberinde getirmektedir. Örgütsel güven işgörenler arasındaki diyalogların düzgün işlenmesini ve amir ile diğer paydaşların iş yerine olan bağlanmalarını arttıracak için kolektif şuur ile grup çalışmalarını destekleyecekleri hem kişisel hem de örgütsel başarı seviyesi yükseleceği ortaya çıkmaktadır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2017, s. 351). Örgüt için itimat ortaya çıktığında kolektif bir şuurla çalışan grup ruhu ortaya çıkar ve örgütün karşılaşılabileceği olumsuz durumlara dayanmasına, örgütsel başarının sağlanmasına destek olacaktır (Tokgöz ve Seymen, 2013, s. 62).

Bütün bunlar göz önünde bulundurulduğunda örgütsel güvenin hem örgütler hem de amirler için önemli bir unsur olduğu ortaya çıkmıştır. Paydaşların birbirilerine itimat ettiği işyerlerinde iletişimin yüksek olduğu yapılan kritiklerdeki eksikliklerin anlayışla karşılandığı örgütün başarısı için daha fazla efor sarf ettiği görülmektedir (İslamoğlu v.d., 2007, s. 23).

2.4.2. Örgütsel Güvenin Boyutları

Yapılan çalışmalarda güven kavramı meslektaş amir ile iş yerine itimadı diye üç farklı boyutta ele alınmıştır (Yılmaz K. ,2015, s. 56; Kanten, 2012, s. 131).

2.4.2.1. İş Arkadaşlarına Güven

Örgüt içerisinde birbirine benzer veya birbirinin tıpkısı olan işleri yapan işgörenlerin birbirilerine olan itimadıdır. Buradaki itimat kavramı “Yatay Güven” diye isimlendirilmektedir (Çalışkur, 2015, s. 163). Örgütlerde paydaşlar diyaloglara girmekte paylaşımlarda bulunmaktadır. Bu paydaşlar örgütün ideallerine ulaşmak için beraber hareket etmektedirler. Bundan dolayı meslektaşına itimat örgüt içi güvenin unsurlarındandır (Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner, 1998, s. 519).

Bireyler arası diyaloglarda itimat yaşamsal bir ehemmiyet barındırır (Jalava, 2003, s. 184-185). Örgütsel güven grup çalışmalarına olumlu katkı sağlayan bir unsurdur. Bu çalışmaları destekleyen de bir birilerine olan itimadıdır. İtimat hem

olumsuzluklara karşı sıkıntıları düşürür hem de bunları aşmak için destek sağlar (Song, Kim ve Kolb, 2009, s. 148,151).

Sosyalleşme ile itimat kargaşayı önlemekte ve ahengi sağlamaktadır. Luhmann, sistemlerin sürdürülebilmesini diyaloga bağlamaktadır. Bireylerin esas gayelerinin yalnız diyaloglarla ortaya konulabileceğini ifade eder. Gelişen sosyolojik toplumlar da hız ve karmaşıklık beraberinde yeni problemler getirmektedir. Bu problemlerin çözümüne esas teşkil edecek ve problemlere kaynaklık eden bireyin gerçek dünyasını keşfetmektir. Gerçek dünyası keşfedilmeyen bireylerin olaylara nasıl tepki verecekleri belli olmamaktadır. Bu da toplumsal gerginliği ortaya koymaktadır. İletişim ve diyalog sayesinde bireylerin itimatları artar ve toplumsal kargaşaların çözümleri kolaylaşır (Jalava, 2003, s. 184-185).

Örgütsel güven işgörenin olaylara eylemsizliğini de belirtir. İş yerindeki usul ve esaslar formal yöntemlerle işgörene ulaştırılır. İşgörenlerce öğrenilen bilgilerin birçoğu beraber çalıştığı mesai paydaşlarındandır (Tan ve Lim, 2009, s. 51). Beraber çalıştığı paydaşlara itimat, işgörenin diğer paydaşların ifade ve davranışlarına olan inancını oluşturmaktadır. Amir ile meslektaşına itimat çalışma hazzı ile iş yerindeki değerlere sahip çıkmayı olumlu etkilemektedir (Ferres, Connell ve Travaglione, 2004, s. 610). Festinger, formal yolla işgörene ulaşan bilgi ve ifadelerde kapalı bir anlatım görüldüğünde işgörenler bu kapalılığı izah etmek için resmi olmayan yollara başvuracaklardır. Bu çaba onun iş yerindeki diğer paydaşlara itimadını etkilemektedir. Bu itimat aynı zamanda örgüte itimadı etkileyip paydaşların diğer arkadaşlarından etkilenmelerine sebep olacaktır (Tan ve Lim, 2009, s. 51).

Organizasyon içinde beraberlik ve bütünlük paydaşların birbirlerine olan olumlu tutum ve davranışları ile beliren ahenk ile oluşmaktadır. Bu ahengin ortaya çıkması tek bir bağlamda değil birçok bağlamda ele alınmaktadır. İtimadın özellikle meslektaşına olanı organizasyonlarda ve gruplardaki çözümsüzlüklerde etkili bir çözüm unsuru olarak görülmektedir. İtimat yalnız amir ile memur arasında değil meslektaşlar arasında da bulunmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003, s. 142-143). Organizasyonlarda paydaşlar iş dışında da olduğu gibi kolektif bir anlayış sergileyebilirler. Burada oluşacak olan birlikteliğe katılmanın esası ve bu katılımın devamı itimat ile olur. Aynı gayeler etrafında çaba sarf eden işgörenlerin oluşturduğu

kolektif yapıların itimadı önemlidir. Bu kolektif yapıda veya kolektif yapılar arasında itimatsızlığa sebep olan kişi bu yapıdan uzaklaştırılır. Bu dışlanma işgörenlerin işteki gayretlerini samimiyetleri ve sürekliliklerini etkiler onun için işgörenlerin meslektaşlarına itimadı örgüt içi güvende önemlidir (Topaloğlu, 2010, s. 45-46).

İşgörenlerin birbirlerine itimadı örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için önemlidir. İş yerinde en önemli unsurlardan biri olan birey kurumsal gayelerin ortaya çıkmasını sağlayan ve bunun için ahenkli bir bütünlük oluşturması gerekir ki bu da güvene bağlıdır (Gökdoğan, 2012, s. 17). İçlerinde karşdakine olumsuz duygular besleyenler ortak bir başarıya imza atamazlar (Bilgiç, 2011, s. 35). Birbirlerine itimadı olmayan kişiler kolektif hareket etmede dayanışmada ve enformasyonda yetersiz kalmaktadırlar (İslamoğlu, Birsal ve Börü, 2007).

2.4.2.2. Yöneticiye Güven

Organizasyonlardaki güvenin bir diğer paydaşı da yukarı doğru hareketi temsil eden amire güvendir. Bu itimat işgören ile amirler ortasındaki güvendir (Çalışkur, 2015, s. 163). İşgörenlerin bulundukları organizasyonlardaki itimadın belirleyicisi amire olan itimatla sağlanır. Burada itimat kavramı amirin yeterliliği, liyakatı, bilgi ve becerisi, işgörelere söylenen ifadelerin gerekliliğini yapıp yapmadığı, kendilerine adaletli bir şekilde davranıp davranmadıkları hususlarındaki inançlarından oluşmaktadır (Akgündüz, Güzel ve Harman, 2016, s. 353). Organizasyonun itimadı, amir ile işgörenin diyaloglarının güvenine bir katkı sağlayıcıdır. Yöneticilikle ilgili güven verici eylemler keyfilik isteyen bazı durumlarda amirin isteyerek bu eylemleri gerçekleştirmesidir (Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner, 1998, s. 516).

Amirler ile işgörelar arasında gelişen diyaloglar ve paylaşımlar sayesinde ortaya çıkan nezaket ve olumlu yaklaşımlar amirler ile alt kesim ortasında itimadın oluşmasına destek olmaktadır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011, s. 47). Organizasyona itimat ile amire itimat ayrı boyutlardadır. Amirler organizasyonun vizyonuna ulaştıracak eylemleri işgörelere aktaran bir aracı pozisyonundadır.

İşgörelar, amirlerinin kendilerinden isteneni yapmak için ona itimat beslemeleri gerekmekte olup amirlerinin organizasyonun bir temsilcisi olarak

görmektedirler (Çalışkur, 2015, s. 163). Bunun için organizasyonun itimadında liderin özellikleri etkili olmaktadır. İtimat amir ile işgörenler arasındaki diyaloglar esas olup amirin alt kademelerde çalışanlarla iletişimi sayesinde güven tesis edilir ve bu da liderin etkinliğini arttırır (Yolaç, 2011, s. 65).

İşgörenlere itimat duygusu kazandıran amirlerin tavırları çelişmemeli, elindeki gücü paylaşabilmeli, diyaloga açık olmalı, iş görenlere lazım olan hususlarda dikkat göstermeli ve davranışlarının birbirini tamamlayıcı hususlar göstermesi gerekmektedir. Bununla birlikte işle ilgili işlemler uygularken ki başarısı işgörenlerin amirlerine olan itimadını yükseltecektir (Eren ve Akyüz, 2014, s. 171).

Luhmann, birey ve organizasyona itimadı birbirinden ayırırken bireye ait olan itimadın bireysel farklılıklardan oluştuğunu belirtir. Amir ve organizasyona itimat esasta değişik gibi görünürken ikisi bir arada organizasyonun güvenini oluşturmaktadırlar. Amirin ve yöneticinin verdiği sözlerde durduğuna dair işgörenlerin olumlu hissi örgütsel güveni olumlu etkilediği ifade edilmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003, s. 142).

“Çalışanların yönetsel güvenilirlik algılarını etkileyen beş faktör bulunmaktadır. Bunlar: Davranışsal tutarlılık, davranışlarda dürüstlük, kontrolün paylaşımı ve yetkilendirme, iletişim (doğruluk, açıklayıcılık, yakınlık) ve ilgi göstermek şeklinde belirtilmektedir (Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner, 1998, s. 516).” Amirler iş görenlerce organizasyonu temsil eden biri diye görmekte ve bundan ötürü ikisi arasındaki güvenin doğru orantılı görülmektedir (Tan ve Tan, 2000; Tüzün, 2007, s. 108).

Mishra ve Morrissey’e göre (2000), bu kavram amirlerin yalan söylemeyeceklerine ve sözlerinde duracaklarında ait işgörenlerin inancını belirtmektedir (Tüzün, 2007, s. 108). Amire itimat edilmesi onun doğru, yardımsever, emin, eylemlerinde kişiye olumsuz tavırlar sergilemeyen, ifadelerinin arkasında duran ve herkese eşit mesafede duran diye tanımlanmaktadır (Eren ve Yücel, 2010, s. 123).

Erdem (2003), amirlerin özellikle söz ve davranışlarında diğer işgörenlerce güzel bir rol sergilemeleri ve bu rolü devam ettirmeleri ile oluşturmakla olduğunu ifade

etmektedir. Bunun için amirler diğer paydaşlara doğru bir rol model oluşturmaları gerekmektedir.

Amirin eylemlerinin birbirini tamamlayabilmesi için yalan söylememesi ve tutamayacağı sözleri vermemesine bağlıdır. Çakışan eylemler sergilemek diğer işgörenlerde olumsuz bir etki doğuracaktır. Amirlerin artı değer kazandırma prim dağıtma gibi zamanlarda adaletle davranması işgörenlerin ona itimadını yükseltecektir (Çetinel, 2008, s. 29). Amirin amirlik vasıflarının bazılarını diğer paydaşlara vermesi ve iş yerindeki uygulama esaslarını diğer çalışanlara anlatması ile çalışanlara bazı hususların düzeltilmesi ile ilgili ifadeler kullanıp bunları yerine getirmesi işgörenlerle amirler arasındaki itimat duygusunu yükseltir (Topaloğlu, 2010). Amirler işgörenleri uygulama esaslarının içine dahil ettiğinde işgörenler düşüncelerini aktardıklarından kendilerini değerli hissederler. Ayrıca mesai düzenlenmesi, maaşla ilgili arzulanın yapılması ve fiziki ortam gibi hususlarda işgörelere gereken destekler sağlandığında organizasyonda güven artacaktır (Çimen, 2007, s. 93-97).

2.4.2.3. Örgüte Güven

Organizasyonların dışında bulunan ve dolaylı bir şekilde organizasyonun bir parçası olan unsurları ele almaktadır. Örgütün işlerliğindeki çıktılar ve ürünlerle ilgilenen dış değerlendircilerdir (Çalışkur, 2015, s. 163). Örgüte güven, iş yerinin pazardaki durumu ve bu pazardaki etkisinin büyüklüğü neticesinde iş yerindeki diğer bölümlerdeki işgörenlerin iş yerine olan itimatlarını yükseltecektir. Böylelikle amirlerin işgörelere verdikleri itimat artacaktır (Bachmann, 2001, s. 339-340).

İşgörenlerin çalıştıkları organizasyon ve çalışma ortamlarını sürekli inceledikleri ve buradaki gözlemlerine paralel olarak içinde bulundukları organizasyona itimat edip etmeme kararı verdikleri için bu güven duygusunun oluşmasında amirler organizasyondaki itimadın esas sağlayıcıları olarak ortaya çıkmaktadırlar (Özbek, 2011, s. 234).

Çağdaş düzende etkileşim ve değişimin hızı işgörenlerin güven duygusunda farklı kriterlere yönelmesini sağlamaktadır. Öncelikle organizasyonlardaki esas güven unsuru, onun işlerliğinde ve işlem çarklarının gücündedir. Organizasyondaki güç,

birey ya da amire olan güvenin üstündedir. Oluşabilecek bütün olumsuzlukları bertaraf edecek ve buna karşı bireye güven ve güç kazandıracak olgu örgüte duyulan güvendedir (Jalava, 2003, s. 184).

Luhmann bu kavramı sisteme güven, Zucker ise kuruma güven diye isimlendirmiştir. Yalnız iki araştırmacı da bunlara ortak manalar vermişlerdir. Luhmann; organizasyonlardaki temel itimat kaynağının, organizasyonun oluşturduğu işlemler düzeni paralelinde ele alındığını ifade etmektedir. Böylelikle bireylerin katkılarının esas alınmadan organizasyonun kendi içinde oluşturduğu bir güç olarak algılanmaktadır (Bachmann, 2001, s. 345).

Organizasyonun güveni “odak grubuna güven” veya “kuruma güven” diye belirtilmektedir (Yılmaz E., 2006, s. 53). Bu kavram organizasyonların olağanüstü durumlarda düzgün bir işlevliğe sahip olması ve bunun devamı için en önemli şartlardandır (Dinç, 2007, s. 36).

McKnight (1998) göre bu kavram işgörenin organizasyon içerisinde başarının sağlanması için alınan tedbirlerin olduğuna inancıdır (Yılmaz E., 2006, s. 55). Organizasyona güven işgörenlerin organizasyona duydukları itimat yönelimi diye ifade edilmektedir (Zaheer vd., 1998). Bu tarzdaki ifadelerle birlikte işgörenlerin organizasyonun usul ve esaslarına engel koymadan kurallara uymaları olarak belirtilmiştir.

Matthai (1989) organizasyona itimat kavramını işgörenlerin olumsuz ya da sıkıntılı pozisyonlarla yüzleştiklerinde organizasyonca kendilerine verilen ve yapacaklarını söyledikleri ifadeleri yerine getireceklerine olan hislerini ifade etmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003).

2.4.3. Örgütsel Güven Modelleri

Modern anlayışta işletmelerin ve kurumların temel direkleri insan unsurudur. İşgörenlerin huzurlu bir ortama sahip olmaları bireysel gayretlerinin çalışma düzenlerini ve iş yerindeki gayretlerini olumlu yönde yükselterek organizasyona ait itimatlarını geliştirmektedir. Daha önceki dönemlerde işgörenler sadece üretim yönünün bir unsuru olarak ele alınırken onun daha farklı özelliklerinin ortaya çıkması

işgörenin organizasyonlardaki önemi artırmaktadır. İşgörenlerin fabrikanın bir çarkı gibi mekanik bir unsur olarak ele alan daha önceki yönetim anlayışları yeni yönetim anlayışından uzak bir durumda kalmışlardır. İşgörenlerin yeni sistemde değeri anlaşılmış onun mekanik yapıdan alıp hak ettiği yere ulaştırmıştır (Çetinel, 2008, s. 30-31).

İşgörenlerin yalnız bedensel ihtiyaçlarının olmadığı bunun ile birlikte psikolojik yönden de mutlu olmaları gerektiği söylenmiş, bunun için organizasyondaki itimadın değeri ortaya çıkmış ve böylelikle örgütsel güven noktasında farklı çalışmalar ortaya konulmaya başlanmıştır. Bu çalışmalarda paralellik taşıyan ortak noktalar olmakla birlikte değişik bakış açıları da sunulmuştur (Çetinel, 2008, s. 30-31). Yaptığımız bu alan yazında örgütsel güvenle ilgili oluşturulan işlem modelleri aşağıda sıralanmıştır.

2.4.3.1.Nyhan ve Marlowe'un Örgütsel Güven Modeli

Bu çalışmanın esasını organizasyonlardaki itimadın sağlayıcısı olan amirler ile organizasyonun kendisi üzerinde durulmaktadır (Eğriboyun, 2013, s. 26). İşgörenlerden yüksek derecede yararlılık elde etmeyi gaye edinen organizasyonlar kolektif bir şuurun ve paylaşım kültürünü sağlayacak ortamların olması gerektiğini sağlamaktadırlar. Organizasyonların vizyonları ile gaye ettikleri noktalara ulaşabilmek için işgörenlerin ne tür vazifeler yapacağı ve işlemlerde aktif çalışanların organizasyonların öz gelirlerinden en az gider ve en çok kar gaye edinmesini sağlayan birey yöneticidir (Koçel, 2015, s. 69).

İşgörenlerin organizasyonlarla ilişkili itimat hissini yükseltecek en önemli paydaş amirler diye belirtilmektedir (Durdağ, 2010, s. 49). Organizasyonlara itimat zaman içerisinde belirebilmesine rağmen bireylere olan itimat ise süreç alır. Bu süreci sağlayan ve aracı olan amirlerin tavır ve davranışları olmaktadır (Büte, 2011, s. 175).

Amirlerce işgörelere ifade edilen ve işgörelerce yapılması lüzumu olan bütün işlerde işgörelere adil muamele yapılması işgörelere amirine olan güveninde artış meydana getirecek ve bu da organizasyona olan itimat hissine pozitif etki

sağlayacaktır. Bu ifadelerin dışında farklı tavır ve davranışlar sergileyen amirler işgörenlerde adalet duygusunu hissettirmeyecektir. Bu da amire olan itimat hissini zedeleyecektir. Amire karşı duyulan bu olumsuz his organizasyona yansıyacaktır (Olca, 2010, s. 38).

Organizasyona güven, işgörenlerin organizasyona karşı oluşturdukları itimat hissi diye belirtilmekte ve ortak organizasyonlarda işgören bireylerin organizasyonun güvenilirliğine yönelik duydukları hislerin ifadesi olarak tanımlanmaktadır. Organizasyonlarca işgörenlerin hukuklarının esas alınacağı, yok sayılmayacağı ve aleyhlerine herhangi bir uygulama yapılmayacağına dair hisleri arttıkça organizasyonlara olan itimatları yükselecek ve destek sağlayacaklardır (Gümüş, 2010, s. 37).

Organizasyonların idaresini yapanlar işgörelere sağladıkları imkanları adaletli olarak paylaşıyorlarsa yani bireyin kendisi ve diğer paydaşı ile aynı oranda imkanlardan yararlanıyorsa işgörelere organizasyona yönelik pozitif hisler ortaya koyacaktır. Kolektif yaşamın oluşturulduğu zeminlerde kişi empati yapmaya başlayacak ve böylelikle kendisinin dışındaki bireyleri anlayacaktır. Böylelikle birbirlerinin durumunu öğrenmiş ve organizasyonların durumunu anladıklarından kendilerinde itimat hissi yer edinecektir. Kişi ve organizasyonun itimat hisleri paylaşımlar neticesinde ilerlemektedir. Kişinin, organizasyonuna duyduğu itimat hissi aynı zamanda organizasyonun da kişiye olan itimat duygusunu ortaya çıkarmaktadır (Altunkaya, 2011, s. 34).

Çoğunlukla amirin organizasyonun temsilcisi olduğu fikrinden yola çıkarak yalnız amire olan itimat da bütün organizasyon için pozitif hisler oluşturmaya yetecektir. Dolayısıyla amire itimat ve organizasyona itimat hisleri paralel bir şekilde gelişmektedir. Amire olan itimat hissi amirin işgörelere desteklemesi amirin kabiliyetleri ve deneyimi gibi pek çok unsurdan etkilenmektedir. Fakat bazı çalışmalarda amirin tek başına güvenilecek birisi olması organizasyonu güvenilir kılmaya yetmemektedir. Bununla birlikte organizasyonun işlerliğini sağlayan diğer unsurların da güvenilir olması gerekmektedir (Arslan, 2009, s. 15).

Organizasyonların grupsal etkinliklerinde başarının sağlanabilmesi için koordinasyona ihtiyaçları vardır. Başarıyı getiren bu eylemler grup üyelerinin

birbirlerine olan itimatları neticesinde ortaya çıkar. Birisinin yaptığı eylem diğerini etkilediğinden çalışanlar kendilerini bağımlı olarak görürler. Grup üyelerinin birbirine itimadı eksik ise mutlak neticeye ulaşmak zor olmaktadır. Bu güven, amirlerin tavır ve davranışlarıyla bunu göstermesi ve bunu diğer iş görenlere yaymasıyla ortaya çıkacaktır (Kâhya, 2013, s. 130).

2.4.3.2. Mishra Güven Modeli

“Mishra (1996), hem örgütler hem de bireyler için dört boyutlu bir güven modeli geliştirmiş ve bu dört boyutun güven algılamasını meydana getirdiğini ileri sürmüştür (Shockley-Zalabak, v.d., Akt. Demir, 2011, s. 15):

- İtimat Edilirlik: Karşı tarafın güvenilir davranışlar sergilemesini, söylemler ve eylemler konusunda tutarlı olmasını ifade eder.
- Yeterlilik: Kişi ya da örgütten beklenen standartları gerçekleştirebilme yeteneğine bağlı olarak yöneticilerin liderlik yeterliliğine sahip olmasını ifade eder.
- Açıklık: Güvenen ve güven duyulan arasındaki iletişimin şeffaf ve dürüst olmasını ifade eder.
- İlgililik: Bireyin kendi menfaatleri ile diğerlerinin menfaatlerini dengede tutmaya çalıştığı durum olarak tanımlanan ilgililik, yöneticilerin çalışanların menfaatlerini koruyacaklarına yönelik güven duyma arzusu olarak da ifade edilebilir.”

Güven hissinin ortaya çıkmasında organizasyonun seslendiği alandan çıkarımları düzgün olarak sağlama ve lider vasıflarını devam ettirebilme kabiliyeti olarak belirtilmiştir. Ayrıca yeterlilik sürecinde işgörenlerin organizasyonlarını iş dünyasının öncüsü olarak görmeleri, organizasyonlarına karşı olan itimat hislerini ilerletmiş ve dayanıklılığını arttırmıştır (Tüzün, 2006, s. 110).

Mishra’ nın diğer süreci olan açıklık işgörenlerin birbirlerine, amirlerine ve organizasyonlarına karşı itimat hissinin oluşturmak için diyalogların açık, anlaşılır ve yapmacıksız olmasına bağlanmaktadır. Organizasyonun bütün paydaşlarının güven ile ilerletmeleri işgörenlerin karşılıklı samimi ve şeffaf olmaları ile ortaya çıkacağından amirler ile işgörenlerin işi esas alan diyaloglarında samimiyeti sağladığı ifade

edilmiştir. Organizasyonlardaki işlemler ne kadar şeffaf ve samimi ise işgörenlerin organizasyonu bu şekilde hissetmeleri bununla birlikte amirlerin işgörelere karşı dürüst ve şeffaf olması işgörelerin itimat hissini arttıracaktır (Tüzün, 2006, s. 110).

Organizasyonun amirleri ile hissedilmesi daha rahat olan ilgililik organizasyondaki pozitif hislerin oluşmasına katkı sağladığı kişinin organizasyonda gördüğü olumlu davranışların kendisinde güven hissini oluşturmasıdır. Bu boyutta kişinin kendisi ile diğer paydaşlarını bütün zeminlerde karşılaştırarak menfaatlerini diğerlerinin menfaatleriyle aynı orana getirmesi sağlanmaktadır (Tüzün, 2006, s. 110-111).

İtimat etme süreci ise kişinin diğer paydaşlar ile amirlerine güvenebilmesi onların kendisine gösterdiği davranışların samimi ve değişken olmadığı fikrine dayanır. Kişilerin gösterdikleri davranışlar ne kadar birbiriyle ahenkli ise kişinin hareketleri ve tavırlarına olan güvenme duygusu artmaktadır. Tutarlı olmayan davranışlar ve tavırlar gerçekleştirenler karşı itimat duygusu zayıflayacaktır (Tüzün, 2006, s. 110-111).

2.4.3.3. Bromiley ve Cummings Güven Modeli

Bromiley ve Cummings'in geliştirdiği örgütsel güven modeli; çalışanların örgütsel güven algılamalarının farklılığı sonucu ortaya çıkan örgütsel çıktılar aracılığıyla güven düzeylerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Bireysel güven, bireyin başkalarına yönelik beklentilerini ifade ederken, örgütsel güven; çalışanların örgütsel ilişkilerden beklentilerini ifade etmektedir (Eğriboyun, 2013, s. 25).

Bromiley ve Cummings; güveni, kişilerin birbirlerine karşı sarf ettikleri taahhütleri gerçekleştirmek diye ifade ederken bunun gerçekleştirilmesinde samimi ve doğru tavırlar esasını önemsemektedirler. Farklı kişilerin samimiyetle ortaya koydukları itimat duygusu organizasyonların temel unsuru diye görülmektedir (Eğriboyun, 2013, s. 25). İşgörelerin kendilerine gösterilen iyi niyet, pozitif tavırlar ve herkese eşit davranıldığı organizasyonlarda içlerinde kuruma güven hissini egemen olduğu işgörelenler çalışmaktadır.

Güven duygusunu kişiye ve örgüte bağlı olarak ayıran bu anlayış kişinin hareket ve diyaloglarındaki temennilerini kişisel, organizasyona ait eylemlerden kaynaklanan temennilerini ise örgüt güveni diye ifade etmektedir. Değişik oranda ortaya çıkan itimatın kişisel değişkenler ve deneyimlere göre oluştuğu söylenebilir (Tüzün, 2006, s. 111).

Kişinin diğerlerine karşı oluşturduğu kolektif şuur olarak belirtmişlerdir. Güven kavramını diğer paydaşlara karşı pozitif olmak, prosedürlere uymak ve aynı mesai çalışanlarının yaşayabileceği negatif hallerde yardımcı olma fikrini savunmuşlardır. Güvenin geliştiği organizasyonlarda işgörenin diğer paydaşlardan da benzer tavırlar sergileyeceğini anlaması hissi itimat duygusunu tam anlamı ile ortaya koyacaktır. Böylelikle güven, kişinin samimiyeti ve kişisel değerlendirilmeleri oranında ortaya çıkacaktır (Tüzün, 2006, s. 111).

Kişinin diğer kişilere pozitif hisler göstermesi ile başkalarının kendisi hakkında pozitif duygular hissettiğine olan inancı güveni oluşturmaktadır. Bununla birlikte kişinin diğerlerine karşı olumlu fikirler taşıması onu güvenilir hareketler yapmaya iteceği belirtilmektedir. Ayrıca kurumların vizyonlarında ifade edilen ve daha sonra örgüt içi usul ve esaslara dönüşen kaidelere uymak, olumlu tavırlar göstermek ve tutarlı davranmak kişinin güven duyulacak bir birey olduğuna dair fikirlerin oluşmasına etki edecektir. Kişi, paydaşının sıkıntılarını gördüğünde ona destek olmayı ve böylelikle bu destekle problemi ortadan kaldırmayı hatta arkadaşının menfaatini öne atmayı esas tutan kişi olarak ele alınmaktadır (Tüzün, 2006, s. 111).

2.4.3.4. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli

Bu model Mishra'nın ortaya koyduğu güven oluşumlarına yeni bir süreç olarak özdeşleşme ile oluşturulan modeldir. Bu boyut organizasyondaki işgörenlerin örgütün gaye, usul ve esasları ile aynı çizgide olup olmadığını belirtir (Tüzün, 2006, s. 41). Organizasyonlara itimatın yükseltilmesini amaçlayan özdeşleşme işgörenlerin eylemlerini niçin yaptıklarını öğrenmeleri açısından psikolojik olarak onlara destek sağlamaktadır (Çetinel, 2008, s. 35).

Bu süreçte organizasyondaki işgörenler organizasyonun vizyonuna ve buradaki beyanlara sahip çıkıp kendilerininmiş gibi hareket etmeleridir. Böylelikle kişi organizasyonun hedeflerine ulaşmak için daha üstün çaba sarf edecektir. Çünkü organizasyonun vizyonunu kendi vizyonu olarak görecektir.

Bu süreçte işgörenin organizasyondaki hedeflere eylemleri ile katkı sağlaması diğer paydaşlara destek olması gayretli olması beklenmektedir. Bununla birlikte bu kavram işgörenlerin organizasyonun kazandığı şeyleri kendisininmiş gibi algılaması ve bu başarıların işgörende olumlu duygular hissettirip organizasyonun vizyonunu gerçekleştirmek için içten gayret göstermesidir (Çetinel, 2008, s. 35).

2.4.3.5. Blau Güven Modeli

Bu modelde kişilerin paylaşımları neticesinde güven unsurunun ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Kişi tanımadığı birisine ya da samimi olmadığı birisine olumlu katkılar sağlaması neticesinde diğerlerinin de bu bireye yardım etme hissini ortaya çıkaracaktır. Organizasyonda kişilerin birbirlerine destek olmaları kendilerinin organizasyona yararlı olmaları algısını ortaya çıkaracaktır.

Herhangi bir zorunluluk olmadan ve bir beklenti söz konusu olmaksızın kişinin olumlu davranışları geliştirmesi kendi sorumluluk alınındaki eylemleri de samimiyetle yapacağı algısını ortaya koyar. Kişilerin kendi görevlerini yerine getirirken samimiyet göstermeleri kendilerine itimat edilmesi neticesini ortaya çıkarmaktadır. Bu boyutta hem bireyler hem de organizasyon için ufak çapta ortaya çıkıp süreç içerisinde karşılıklı itimatlar sağlandıkça esas güven tesis edilecektir (Whitener, 1998, s. 42).

2.4.3.6. Luhmann Güven Modeli

Örgüt içindeki güvenle ilgili detaylı bir inceleme yapıp sosyal bir varsayım oluşturmak maksadıyla bütün toplumsal sistemleri bütün yönleriyle incelemek lazım geldiğini söyleyen yazar kişilerin toplumsal sistemleri bina ettiğini söyler. Luhmann prosedüre süreç ve diyaloga dayanan iki sürecin itimadı ortaya çıkardığı ve bunların itimadın en önemli esasları olduğunu ifade etmektedir. Bununla birlikte örgüt içindeki

itimadın diyalogların oluşmasında büyük bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir (Bakhshkandi, 2014, s. 23).

Toplumsal düzenlerde kişilerin arasında güveni oluşturacak üç şart vardı: Güvenen ile güvenilen ortasındaki bağ, paydaşların karşılıklı itimat his farkındalığı ile paydaşların güveni istekleri ile oluşturması durumudur. Bu teoride organizasyona itimat işgörene itimadı netice verecektir. Kişi ve toplumsal düzenlerden oluşan güven bu iki unsurun birlikteliğinden oluşmaktadır (Bakhshkandi, 2014, s. 23).

2.4.3.7. McGregor'un Teorisinde Güven

Amirlerin işgörenlerle alakalı düşüncelerini esas alan bu teori X ve Y Teorisi diye de adlandırılmaktadır. Amirlerin işgörelere olan tavırları onları ne şekilde ele aldıklarına ve ne şekil bir karakteri olduğuna göre farklılık ortaya koymaktadır. Bu teoride amirler iş görenleri ve organizasyonu X ve Y tipleri diye değerlendirmektedir (Koçel, 2003, s. 229).

Organizasyonun menfaatlerinin esas görüldüğü X teorisinde işgörelenler organizasyonun gayelerine ulaşmak noktasında hareket etmedikleri tembel davrandıkları düşünülmektedir. Bu anlayışta tepe amirleri işgörelere itimat etmediği detaylı çalışma koşulları ile işgörelere ağır işler verildiği zorlayıcı denetimlerin olduğu yaptırımların olduğu bütün yetkilerin tek merkezde toplandığı bir anlayış takip edilmektedir. Bu tavırlarda işgörelenler üzerinde olumsuz etkiler meydana getirdiği memnuniyetsiz oldukları, çalışmalarından haz almadıkları ve kolektif çalışmaya uzak durdukları görülmektedir (Koçel, 2003, s. 229).

Tepe amirlerinin işgörelere itimadının olduğu Y teorinde işgörelenlerin üretkenlikleri için psikolojik yönden desteklendiği maddi ihtiyaçların karşılandığı kişisel inançlar ile organizasyonun değerlerini paralel yapmasından ötürü işgörelenlerin kendilerinde olumlu bir etki ortaya çıkması durumu olarak ifade edilmiştir. Bu teori işgörelenlerin baskılayıcı denetime ihtiyaç duymadan herkesin kendi sorumluluğunu yerine getirdiğini ödüllerin esas alındığını yetki devirlerinin yapıldığını ve bunların da işgörelenlerin verimini arttırdığı bir durum olarak belirtilmektedir (Balay, 2000, s. 18).

2.4.3.8. Likert'in Teorisinde Güven

Likert bu teorisinde iki ayrı modelle ortaya koymuş: Birinci modelinde organizasyonların şu anki durumlarında sistemlerini devam ettirecek dört basamaklı bir boyut oluşturmuştur. Birinci aşamada organizasyonla ilgili bütün usul ve esaslar tepe amirlerince belirlenip hiyerarşik bir düzende bütün işgörenlere aktarıldığı süreçtir. Burada işgörenler usul ve esasların belirlenmesinde bulunmadıkları amirlerince güven hislerinin eksik olduğu söylenmektedir. Disiplinin yüksek olduğu bu organizasyonlarda daha çok baskı ve korkutma esası öne çıkarılmaktadır.

İkinci boyutta işgörenler ile amirler ortasında güven hissi düşük seviyede olmaktadır. İşlemsel önemi olan ve vizyona etki edecek olan hususlar tepe amirlerince belirlenirken işlerlik ile ilgili bazı hususlar ise diğer işgörenlerin görüşü alınarak oluşturulmaktadır. Burada yine de denetim mekanizması çalışmaktadır. İşgörenlerin psikolojik durumlarının iyileştirilmesi için herhangi bir çaba sarf edilmemesiyle birlikte alt kademedekilere oluşturulan baskı ve ceza tarzları kullanılmaktadır. Burada kimi denetleme hususları alt kademeye bırakılmıştır.

Tepe amirlerinin işgörenlere karşı itimat hissinin istenen seviyede olmamakla birlikte yine de belli bir oranda yüksek olan üçüncü sistem organizasyondaki kritik kararlar tepe amirlerince alınmaktadır. Bunula birlikte işgörenlerin deneyimleri ve bilgileri paralelinde kendilerini ifade etme fırsatı yakalamışlardır. İşgörenlerin çalışma isteklerini artırmaya yönelik çeşitli aktiviteler gerçekleştirilmiş bazı denetimsel faaliyetler astlara verilmiş ve işgörenlere kimi yükümlülükler verilmiştir.

Dördüncü süreçte ise tepe amirleri iş görenlere gereğince itimat edip işlemlerin tamamında bütün işgörenleri olaya müdahil ederek bu süreci en alt kademeye kadar indirmektedir. Böylelikle hiyerarşik düzen yerini heterarşik düzene bırakmıştır. İşgörenlerin çalışma gayretleri aşırı disiplin ve ceza ile değil alınan ve organizasyonun işlevliğine sebep olan kararların içinde yer aldıklarından bunun gereğini yapmaları hissi ortaya çıkmaktadır (Eren, 2017, s. 33-35).

2.4.3.9. Stephen Covey'in Güven Modeli

Bu modelde kişinin karakteri ile becerileri güveni oluşturmaktadır. Kişinin karakter yapısı ve hayatı süresince toplumsal ve diğer bağlamda kazandıkları onu oluşturmaktadır. Kabiliyetleri ise deneyimlerden keyif aldığı bilim türlerinden okuduğu okullardan oluşmaktadır. Böylelikle kişinin organizasyona katılımı beceri ve deneyimlerinden oluşmaktadır. Covey bunları esas alan kişilikler oluşturmuştur (Yüksel, 2009, s. 44-45):

Covey' in oluşturduğu bu tiplerden birisi sosyal ve kişisel değerlerin ortak alındığı kişisel bütünlük, organizasyonların işlerliğinde oluşacak problemlere karşı empati yeteneğiyle problemi çözme tavrı olan olgunluk, bireylerin organizasyon ve toplumsal yaşamdan ihtiyaçlarının tümüyle karşılanması gerektiğine olan bolluk zihniyeti tutumu, kişinin ne tür deneyimlere sahip olduğunu belirleyerek muhtemel problemlere değişik bakış açısı ile çözüm kazandıran teknik yetkinlik, kişinin insanı diyaloglar ile bilgi birikimini birleştirerek olası problemlere yeni çözüm önerileri sunan bilme durumu olan kavramsal yetkinlik, kişinin iş hayatında diğerinin bütünü ve o bütünü oluşturan parçası olduğunu ifade eden karşılıklı bağımlılık yetkinliğidir. Covey burada sayılanlardan üçe kadar olanı kişisel, üçten sonraki özellikleri ise kabiliyetleri ile kazandığını belirtmiştir.

2.4.3.10. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetel Güvenilirlik Modeli

Bu modelde işgörenlerin amirlerine itimatları için beş değişik amir tablosu çizmiştir. Bunlar:

İşgörenlerin organizasyon içerisindeki eylemleri gerçekleştirirken kendileri ile beraber olan amirlerinin söz ve hareketlerini değerlendirme eğiliminde oldukları görülmüştür. Burada amirin söz ve hareketlerinde tutarlı olup olmamasına göre iş görenlerin tepki gösterdikleri görülmüştür. Tutarlılığı düzeyinde örgütsel güven yüksek olacak aksi halde yöneticiye güven düşük çıkacaktır. Bu davranışların tutarlılığıdır.

Amirlerin işgörenlere tavırları sözleriyle paralelse yani işgörenlere daha öncesinden söylediği sözlere paralel eylemler gerçekleştiriyorsa amire itimat yüksek olacaktır ki bu da davranış doğruluğudur.

Yönlendirici durumda bulunan tepe amirleri organizasyonla ilgili uygulamalarda daha aşağıdaki işgörenleri uygulamalara dahil etmeleri örgütsel güvenilirliği arttırmaktadır. İşgörenlerin fikir beyan etmeleri kendilerine verilen değeri aldıkları bu değer organizasyona sahip olmaları ve motivasyonlarını yükseltmeleri demek olan kontrolün paylaşımı ve dağılımıdır. Kişilerin kendilerini rahat hissetmeleri için organizasyonla ilgili beyanlarını kısıtlama olmaksızın söylemeleri organizasyona olan güveni arttıracaktır ki bu da doğru ve açık iletişimdir.

İşgörenlerin tepe amirlerince kendileriyle ilgili haklarının adaletle sağlanacağına haksızlıklarla karşı karşıya kalmayacaklarına amirlerin bireysel çıkarlarını koruyacaklarına olan duygu onların örgüte olan güvenini arttıracaktır. Bu da ilgi ve özen gösterilmesidir.

2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan araştırmalar hakkında bilgiler yer almaktadır.

2.5.1. Örgütsel Adalet ile İlgili Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

Yıldız (2016)'ın 2015-2016 eğitim-öğretimde döneminde Konya'nın Meram ilçesinde bulunan eğitim örgütlerinden özel ana sınıflar, ilkokullar ve ortaokullarda görevli 330 öğretmenle yaptığı çalışmada, bu personellerin çeşitli değişkenler aracılığıyla örgütsel adalet ve boyutları incelenmek amaçlanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet düzeylerinin orta düzeyde olduğu görülmüş olup cinsiyet değişkeninde kadın öğretmenlerin; branş değişkeninde anasınıfı öğretmenlerinin, kıdem değişkeninde 16 yıl ve üzeri tecrübeye sahip öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının toplam puanda diğerlerine göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu ifade edilmiştir.

Çelebi, Vuranok ve Asan (2015)'in ilkokullarda görevli 201 öğretmenle yapılan araştırmada çeşitli değişkenler aracılığıyla örgütsel adalet ve boyutları incelenmek amaçlanmıştır. Araştırmaya göre adaletin boyutlarından etkileşimsel ve işlemsel boyutta sorunlar olduğu belirlenmiş olup kıdem değişkeninde anlamlı farklılıklar tespit edildiği ifade edilmiştir.

Akgeyik (2014)'in D. Bakır'da bulunan Anadolu liselerindeki 221 öğretmen ve 49 yöneticinin örgütsel adalet algılarını tespit etmeyi amaçlayan araştırmada algılar arasında anlamlı bir fark tespit edildiği ifade edilmiştir.

Uysal (2014)'in Ankara'nın Altındağ ilçesindeki genel liselerdeki 239 öğretmenle yaptığı çalışmada çeşitli değişkenler aracılığıyla örgütsel adalet ve boyutları incelenmek amaçlanmıştır. Yapılan araştırmada “kararsızım” düzeyinde bir görüş belirten öğretmenlerin sadece branş bazında algıda anlamlı farklılık ortaya çıktığı belirtilmiştir.

Titrek (2009)'in değişik illerde ve farklı okul türlerinde görev yapan personellerin çeşitli değişkenler aracılığıyla örgütsel adalet ve boyutları incelenmek amaçlanmıştır. Yapılan araştırmada genel olarak farklı türdeki okulların örgütsel adalet algı düzeyi “kısmen ve çoğunlukla” olarak algılanmış olup ilköğretimdeki

personellerin diğerlerine nazaran algılarının daha yüksek olduğu tespit edildiği ifade edilmiştir.

Aydın ve diğ. (2007)'nin ilkokullarda görev yapan 11 müdürle yaptığı çalışmada müdürlerin örgütsel adalet düzeyleri odak grup yöntemiyle tespit edilmeye çalışılmış olup müdürlerin algı düzeylerin yükseltilmesi için okul içinde yaptıkları eylemlerde adaletli uygulamalar ve etik değerlere vurgu yapılması gerektiği ifade edilmiştir.

2.5.2. Örgütsel Adalet ile İlgili Yurtdışında Yapılmış Araştırmalar

Moorman (1991)'in Amerika'daki firmalarla ilgili yaptığı araştırmada adalet ile vatandaşlık kavramları arasındaki bağ incelenmiştir. Yapılan araştırmaya göre firma çalışanlarının paylaşım, nazik olma, olgunluk, vicdan sahibi olma, centilmen olma ve sivil erdem sahibi olma boyutları ile örgütsel adaletin alt boyutu olan işlemsellik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmış, ancak örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtımsallık ile arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Greenberg (2001) değişik kültürlerle ait bireyler üzerinde yaptığı araştırmada örgütsel adalet ve kültür arasındaki bağ incelenmiştir. Yapılan çalışmada farklı kültürlerle ait bireylerin örgütsel adalet algılarında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Williams, Pitre ve Zainuba (2002) Amerika'daki farklı sektörlerdeki işgörenler üzerinde yaptıkları araştırmada vatandaşlık davranışı ile örgütsel adalet arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek üzere yaptıkları araştırmada vatandaşlık ile adalet arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

Daniel Webster'in "Adalet yeryüzünde insanoğlunun en önemli ihtiyacıdır." Sözünden ilham alan Cropanzano vd. (2007) çalışanların örgütsel adalete ihtiyaç duyma sebepleri üzerinde araştırmalar yapmışlardır. Bu araştırmalardan yola çıkarak kuramsal olarak örgütsel adaleti ifade etmişlerdir.

Greenberg (2009), örgütsel adaletin örgütlerde yeteri kadar uygulanmadığı tezinden yola çıkarak sadece örgütsel adalet kavramı değil bunun örgütlerdeki uygulaması üzerinde çalışma yapma gerektiğini ifade etmiş ve bu alanda örgütler üzerinde çalışmalar yapmıştır.

Thomas ve Nagalingappa (2012); masa başı işlerde çalışan 70 kişi ile çalışanların ücretlerindeki adil ödemenin, çalışanlardaki iş memnuniyeti ile örgüte bağlılıkları arasındaki bağıntıyı bulmaya çalıştıkları araştırmada maaş memnuniyeti ve

örgüte bağlılık ile dağıtımsal adaletin arasında daha fazla bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel adaletin diğer boyutlarındaki ilişki düzeyi ise daha düşük bulunmuştur.

Fabio ve Palazzeschi (2012)'nin yaptıkları araştırmada çalışanların bireysel farklılıklarıyla örgütsel adalete bakışları arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmada duygusal zeka ile örgütsel adalet algısı arasında olumlu bir etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir.

2.5.3. Örgütsel Güven ile İlgili Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

Kocabaş ve Kartal (2016)'ın yaptıkları araştırmada mesleki-teknik lise ile genel lisedeki 334 öğretmenin çeşitli değişkenler bağlamında örgütsel güven algıları ölçülme amaçlanmıştır. Araştırmada algıların yönetici, meslektaş ve paydaş güveni olarak sıralandığı tespit edilmiş olup yaş ile sayı değişkeninde algılar arasında anlamlı farklılaşma olduğu ifade edilmiştir.

Bilgiç ve Gümüşeli (2012)'nin 2010-2011 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Küçükçekmece ilçesindeki 24 ilkokuldaki 798 öğretmenle yaptıkları ve çeşitli değişkenlerle öğretmenlerin meslektaş, öğrenci ve veli örgütsel güven algısını belirlemeye çalışan araştırmada meslektaş güveninin yüksek diğerlerinin orta düzeyde olduğu belirtilmiş olup anlamlı farklılığın kıdem değişkeninde görüldüğü ifade edilmiştir.

Öztürk ve Aydın (2012)'nin 2008-2009 eğitim-öğretim yılında Bolu'daki merkez liselerde görevli olan 662 öğretmenin çeşitli değişkenler aracılığıyla örgütsel güven algıları ölçülmeye çalışılmış olup yapılan değerlendirmede kuruma güven düzeyinin yüksek olduğu değişken türlerinden ise cinsiyet branşta anlamlı farklılar olduğu ifade edilmiştir.

Arslan (2009)'nın 2007-2008 eğitim-öğretim döneminde Ankara ile Kırıkkale'de teknik ve endüstri meslek liselerindeki 175 öğretmenin çeşitli değişkenler aracılığıyla örgütsel güven algıları ölçülmeye çalışılmış olup yapılan araştırmada bütün öğretmenlerin güven düzeyinin yüksek çıktığı ve değişkenler arasında anlamlı bir farkın oluşmadığı ifade edilmiştir.

Erden ve Erden (2009)'in Ankara ilindeki ilk ve ortaokullarda görevli 518 yönetici ile 922 öğretmenin örgütsel güven algıları belirlenmeye çalışılmış olup

yapılan incelemede yönetici ve öğretmenlerin güvenlerinin değerler, tutumlar ve güvenme eğilimlerince yordandığı ifade edilmiştir.

2.5.4. Örgütsel Güven ile İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Robinson ve Rousseau (1994), psikolojik sözleşmeyi bozmayla örgütsel güven arasındaki bağı inceledikleri “Violating The Psychological Contract: Not The Exception But The Norm (Psikolojik Sözleşmenin İhlali: Sıra Dışı Bir Durum Değil, Bir Standart)” isimli araştırmaları neticesinde örgütsel güven ile psikolojik sözleşmeyi bozma olumsuz yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu ihlalin örgütsel güven algısını olumlu etkilemediği ifade edilmiştir.

Sheehan (1995), eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin müdürlerine güven duymaları oranında kuruma güven duygularının daha çok geliştiği ve okulun çalışmalarına daha çok katkı sundukları ifade edilmiştir. Örgütsel güvenin egemen olduğu okullarda öğretmenlerin daha çok risk aldıklarının görüldüğü belirtilmiştir.

Moran (2004)’ın, okullardaki örgütsel güven durumunu belirlemeyi amaçladığı araştırmada güvenin organizasyonlar için önemli bir unsur olarak tespit etmiştir. Bununla birlikte okulun istene hedeflere varabilmesi için örgütsel güvenin sağlanması gerektiği ifade edilmiştir. Örgütsel güvenin eksik olduğu kurumlarda kurumun hedeflerine ulaşamadığı, kurum çalışanlarının uyum içinde çalışmadığı ve kurum kültürünün oluşmasında problemler olduğu sonucuna varılmıştır. Buna karşın örgütsel güvenin egemen olduğu kurumlarda ise hem kurum içi hem de kurum dışı ilişkilerin olumlu olduğu ve kurumun hedeflerine dahi iyi ulaştığı belirtilmiştir.

Dabney (2008) okul yöneticilerinin öğretmen çalışmasını olumlama ve öğretmene değer vermesi ile öğretmenlerin yöneticilerine duydukları örgütsel güven arasındaki ilişkiyi inceleyen “İlgiyi bana göster: Bir kentsel okulda okul müdürleri ve öğretmenler arasındaki güven ilişkisinin varlığı, eğitim ve insan ekolojisi koleji” adlı araştırmalarının neticesinde değer verme ve olumlama ile güven arasında yüksek düzeyde bir ilişki ortaya çıktığı belirtilmiştir.

Lin (2010)’ın, 12 büyük şirket çalışanları arasından seçtiği bireyle yaptığı “Bağlanma kuramına dayanan işe bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık modelleri” adlı araştırmasında bu çalışma grubunu oluşturan iş görenlerin işe bağlılık ile örgütsel güven arasında dolaylı bir bağ olduğu ve birbirinden dolaylı olarak etkilendiği sonucuna varılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde eğitim örgütleriyle ilgili yapılan araştırmada kullanılan araştırmanın modeli, çalışma evreni ve örneklem, araştırmadaki verilerin toplanması ile veri toplamada kullanılan araçlar ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırmada, Şanlıurfa İli merkez ilçelerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Araştırmada ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır. Büyüköztürk vd. (2017) bu modeli “İlişkisel araştırma modelleri, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin herhangi bir şekilde bu değişkenlere müdahale edilmeden incelendiği araştırmalardır.” olarak tanımlamışlardır.

3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilere ilişkin bilgiler verilmiş olup birlikte evren ve örneklemden bahsedilmiştir.

3.2.1. Evren ve Örnekleme Ait Bilgiler

Araştırmanın çalışma evrenini, Şanlıurfa İli merkez ilçelerinde bulunan bütün öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde 11.374 öğretmen ve 2.293 yönetici personel olmak üzere toplam 13.667 personel bulunmaktadır. Araştırmada evrenden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Araştırmanın örneklemine ise, çalışma evreninden seçkisiz olarak alınan 450 öğretmen ve yönetici oluşturmaktadır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004, s.50) göre, “0.05 hata payı ile 378 kişilik bir örneklem 25.000 kişilik bir evreni temsil etmektedir.” Dolayısıyla bu araştırmada ulaşılan örneklem evreni temsil edebileceği düşünülmektedir.

3.2.2. Katılımcılara ilişkin Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltilen kişisel bilgiler anket soruları kapsamında öğretmen ve yöneticilerle ilgili çalıştığı kurum, branş, personel olarak istihdam şekli, öğrenim durumu, yaş, kıdem yılı, unvan, doğum yeri, kurumdaki görev süresi, cinsiyet, medeni hal, başka kurumda çalışıp çalışmaması, kadronusunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmaması, çalıştığı birimde fiziki şartlarının uygun olup olmaması ve yöneticiler arasında akrabasının olup olmaması değişkenlerinin tablolaştırılmış halleri sırasıyla aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Türlerine Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
İlkokul	150	33.3
Ortaokul	150	33.3
Lise	150	33.3
Toplam	450	100.0

Tablo 1’de katılımcıların çalıştıkları kurum türüne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 1’e göre ilkokulda çalışan öğretmen ve yönetici sayısı 150 (%33.3), ortaokulda çalışan öğretmen ve yönetici 150 (%33.3) ve lisede çalışan öğretmen ve yönetici sayısı 150 (%33.3) olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Branşlarına Ait Bilgiler-1:

	<i>f</i>	%
İlkokul Öğretmenleri	150	33.3
Ortaokul Öğretmenleri (Sözel)	77	17.1
Ortaokul Öğretmeni (Sayısal)	73	16.2
Lise Öğretmeni (Sözel)	114	25.3
Lise Öğretmeni (Sayısal)	36	8.0
Toplam	450	100.0

Tablo 2’de katılımcıların branş türüne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 2’ye göre ilkokul öğretmenlerinin sayısı 150 (%33.3), ortaokuldaki sözel branş öğretmenlerinin sayısı 77 (%17.1) ve sayısal öğretmenlerin sayısı da 73 (%16.2) ve lisedeki sözel branş öğretmenlerinin sayısı 114 (%25.3) iken sayısal branş öğretmenlerinin sayısının da 36 (%8.0) olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Branşlarına Ait Bilgiler-2:

	<i>f</i>	%
Almanca	2	.4
Beden Eğitimi	18	4.0
Bilişim Teknolojileri	11	2.4
Biyoloji	6	1.3
Coğrafya	10	2.2
Din Kül. ve A.	23	5.1
Edebiyat	22	4.9
Felsefe	5	1.1
Fen Bil. Öğr.	23	5.1
Fizik	7	1.6
Görsel Sanatlar	9	2.0
İHL Meslek Dersleri	15	3.3
İngilizce	31	6.9
Kimya	4	.9
Matematik	50	11.1
Müzik	4	.9
Okul Öncesi Öğr.	3	.7
Özel Eğitim Öğr.	2	.4
Rehberlik	23	5.1
Sağlık Hizmetleri	1	.2
Sınıf Öğr.	128	28.4
Sosyal Bilimler Öğr.	12	2.7
Sosyoloji	1	.2
Tarih	10	2.2
Teknoloji Tasarım Öğr.	7	1.6
Türkçe	23	5.1
Toplam	450	100.0

Tablo 3’te de katılımcıların branşlarının detayına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 3’e göre sınıf öğretmenliği yapan 128 (%28.4), matematik öğretmenliği yapan 50 (%11.1), İngilizce öğretmenliği yapan 31 (%6.9) öğretmenle en çok katılı sağlayan branşlar olarak gözükmekte. sosyoloji ve sağlık hizmetlerinden 1 (%0.2), almanca ve özel eğitim öğretmenliğinden 2 (%0.4), okul öncesi öğretmenliğinden 3 (%0.7) ve kimya ile müzik öğretmenliğinden 4 (%0.9) kişi ile en az katılımın olduğu branş olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Personel Olarak İstihdam Şekline Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Kadrolu	362	80.4
Sözleşmeli	71	15.8
Ücretli	17	3.8
Toplam	450	100.0

Tablo 4’te katılımcıların personel olarak istihdam türüne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 4’e göre kadrolu olarak çalışan sayısı 362 (%80.4), sözleşmeli olarak çalışan 71 (%15.8) ve ücretli olarak çalışan öğretmen sayısının da 17 (%3.8) olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Lisans	386	85.8
Yüksek Lisans	62	13.8
Doktora	2	.4
Toplam	450	100.0

Tablo 5’te katılımcıların öğrenim durumlarına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 5’e göre lisan mezunu öğretmen sayısı 386 (%85.8), yüksek lisans mezunu öğretmen sayısı 62 (%13.8) ve doktora mezunu öğretmen sayısının da 2 (%0.4) olduğu görülmektedir.

Tablo 6: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yaşına Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
22-27	98	21.8
28-33	146	32.4
34-39	106	23.6
40-45	72	16.0
46+	28	6.2
Toplam	450	100.0

Tablo 6’da katılımcıların yaş durumlarına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 6’ya göre 22-27 yaş aralığındaki öğretmen sayısı 98 (%21.8), 28-33 yaş aralığındaki öğretmen sayısı 146 (%32.4), 34-39 yaş aralığındaki öğretmen sayısı 106 (%23.6), 40-45 yaş aralığındaki öğretmen sayısı 72 (%16.0) ve 46 ile üstü yaş aralığındaki öğretmen sayısının da 28 (%6.2) olduğu görülmektedir.

Tablo 7: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kıdem Yılına Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
0-5	178	39.6
6-10	99	22.0
11-15	81	18.0
16+	92	20.4
Toplam	450	100.0

Tablo 7’de katılımcıların kıdem yıllarına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 7’e göre 0-5 aralığındaki kıdeme sahip öğretmenlerin sayısı 178 (%39.6), 6-10 aralığındaki kıdeme sahip öğretmenlerin sayısı 99 (%22.0), 11-15 kıdeme sahip öğretmenlerin sayısı 81 (%18.0) ve 16 ile üstü kıdem yılına sahip öğretmenlerin sayısının da 92 (%20.4) olduğu görülmektedir.

Tablo 8: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Unvanına Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Öğretmen	412	91.6
Müd. Yrd.	32	7.1
Müdür	6	1.3
Toplam	450	100.0

Tablo 8’de katılımcıların unvanlarına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 8’e göre Öğretmen olarak çalışanların sayısı 412 (%91.6), Müdür Yardımcısı olarak çalışanların sayısı 32 (%7.1) ve Müdür olarak çalışanların sayısının da 6 (%1.3) olduğu görülmektedir.

Tablo 9: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Doğum Yerine Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Şanlıurfa	200	44.4
Diğer	250	55.6
Toplam	450	100.0

Tablo 9’da katılımcıların doğum yerine ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 8’e göre Şanlıurfa doğumlu personel sayısı 200 (%44.4) ve diğer illerde doğan personel sayısının da 250 (%55.6) olduğu görülmektedir.

Tablo 10: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kurumdaki Görev Süresine Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
0-5	345	76.7
6-10	74	16.4
11-15	18	4.0
16+	13	2.9
Toplam	450	100.0

Tablo 10’da katılımcıların çalıştıkları kurumdaki görev sürelerine ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 10’a göre 0-5 yıl aralığında aynı kurumda çalışan personel sayısı 345 (%76.7), 6-10 yıl aralığında aynı kurumda çalışan personel sayısı 74 (%16.4), 11-15 yıl aralığında aynı kurumda çalışan personel sayısı 18 (%4.0) ve 16 yıl ve üstü aralığında aynı kurumda çalışan personel sayısı 13 (%2.9) olduğu görülmektedir.

Tablo 11: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyetine Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Kadın	221	49.1
Erkek	229	50.9
Toplam	450	100.0

Tablo 11’de katılımcıların cinsiyet türüne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 11’e göre kadın personelin sayısı 221 (%49.1) iken erkek personel sayısının 229 (%50.9) olduğu görülmektedir.

Tablo 12: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Haline Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Evli	320	71.1
Bekar	130	28.9
Toplam	450	100.0

Tablo 12’de katılımcıların medeni haline ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 12’ye göre evli personelin sayısı 320 (%71.1) iken bekar personelin sayısının 130 (%28.9) olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Başka Kurumda Çalışıp Çalışmadığına Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Evet	294	65.3
Hayır	156	34.7
Toplam	450	100.0

Tablo 13'te katılımcıların başka kurumda çalışıp çalışmadıklarına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 13'e göre başka kurumda çalışan personellerin sayısı 294 (%65.3) iken başka kurumda çalışmayanların sayısının da 156 (%34.7) olduğu görülmektedir.

Tablo 14: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışıp Çalışmadığına Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Evet	418	92.9
Hayır	32	7.1
Toplam	450	100.0

Tablo 14'te katılımcıların kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmadığına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 14'e göre kadrosunun bulunduğu yerde çalışan personel sayısı 418 (%92.9) iken kadrosunun bulunduğu yerde çalışmayan personel sayısının da 32 (%7.1) olduğu görülmektedir.

Tablo 15: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Birimin Fiziki Şartlarının Uygun Olup Olmamasına Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Evet	376	83.6
Hayır	74	16.4
Toplam	450	100.0

Tablo 15'te katılımcıların çalıştıkları birimin fiziki şartlarının uygun olup olmadığına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 15'e göre çalıştığı birimin fiziki şartlarını uygun bulanların

sayısı 376 (%83.6) iken çalıştığı birimin fiziki şartlarını uygun bulmayan sayısının da 74 (%16.4) olduğu görülmektedir.

Tablo 16: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yöneticiler Arasında Akrabasının Olup Olmamasına Ait Bilgiler:

	<i>f</i>	%
Evet	13	2.9
Hayır	437	97.1
Toplam	450	100.0

Tablo 16’da katılımcıların yönetici akrabasının olup olmadığına ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 16’ya göre yöneticiler arasında akrabası bulunan personel sayısı 13 (%2.9) iken yöneticiler arasında akrabası olmayan personel sayısının da 437 (%97.1) olduğu görülmektedir.

3.3.VERİ TOPLANMA ARAÇLARI

Araştırmada veri toplama aracı olarak ölçekler kullanılmıştır. Veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Kişisel bilgi formu 1. Bölümü oluştururken Örgütsel Güven Ölçeği 2. Bölümü ve Örgütsel Adalet Ölçeği de 3. Bölümü oluşturmaktadır. Ölçeklerle birlikte erilen kişisel bilgi formu 15 değişkenden oluşmaktadır. Araştırma verileri personellerden Niehoff ve Moorman (1993)’ın geliştirdikleri “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve Adams (2004)’ın geliştirdiği “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılarak toplanmıştır. Çalışmada veri elde etmek için dağıtılan ölçekler, bu ölçekleri geliştirilenlerce geçerlilik ve güvenirlik testlerinden geçmiş ölçeklerdir. Ölçeklerin araştırma çalışmasına uyarlanması için alan uzmanlarından görüş alınıp kapsam geçerliliği elde edilmiştir. Ölçekler araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Ölçek 450 öğretmen ve yöneticiye dağıtılmış, bunlardan tamamı geri dönüş yapmıştır. Analiz işlemleri için 450 ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma verilerinin toplanmasında örgütsel adalet ve örgütsel güven ölçekleri kullanılmış olup ölçeklerin gelişim süreci ile kullanılan demografik bilgi anketine ait bilgiler aşağıda belirtilmiştir:

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmaya katkı sunan öğretmen ve yöneticilerin tanınmasına yönelik hazırlana formda 15 soru bulunmaktadır. Bunlar; çalıştığı kurum, branş, istihdam şekli, öğrenim durumu, yaş, kıdem yılı, unvan, doğum yeri, kurumdaki görev süresi, cinsiyet, medeni hal, başka kurumda çalışıp çalışmadığı, kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmadığı, çalıştığı birimin fiziki şartlarının uygun olup olmadığı ve yöneticiler arasında akrabasının bulunup bulunmadığına ilişkin bilgileri barındırmaktadır. Katılım sağlayan herkesin anketi tam olarak doldurması gerektiği belirtilmiştir.

3.3.2. Örgütsel Adalet Ölçeği

Öğretmen ve yöneticilerin kurumlarına ilişkin adalet algıları ilk defa Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve S. Polat (2007) tarafından “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” adlı doktora tezinde Türkçeye uyarlanmış olan “Örgütsel Adalet Ölçeği” ile ölçülmüştür.

Ankette yer alan maddeler için 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek (1) “Kesinlikle katılmıyorum”, (2) “Katılmıyorum”, (3) “Kararsızım”, (4) “Katılıyorum” ve (5) “Tamamen katılıyorum” ifadeleriyle hazırlanan ve 19 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ortalamaların değerlendirilmesinde esas alınan ölçüler ölçeğin 5’li Likert tipinde olmasından dolayı $(5-1=4; 4/5=0,80)$ şeklinde hesap yapılarak aralık belirlenmektedir. Bu doğrultuda 1,00-1,80 aralığında olan ortalama değerleri “çok düşük”; 1,81-2,60 aralığında olan ortalama değerleri “düşük”; 2,61-3,40 aralığında olan ortalama değerleri “orta”; 3,41-4,20 aralığında olan ortalama değerleri “yüksek”; 4,21-5,00 aralığında olan ortalama değerleri “çok yüksek” düzey şeklinde yorumlanmaktadır (Ünver ve Gamgam, 2008; Akt. Dal, 2018). Likert ölçeği doğrultusunda ölçeğe cevap veren personelin ölçekten alabileceği en az puan 19 iken en çok 95 puan olarak hesaplanabilmektedir. Örgütsel Adalet Ölçeği’nin yapılan çalışmada kullanılabilmesi için ölçeği geliştiren akademisyenden elektronik posta ile kullanım izin alınmış ve bu izin EK 2’de sunulmuştur.

3.3.3. Örgütsel Güven Ölçeği

Örgütsel güven ölçeği Adams (2004) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği” ile ölçülmüştür. Araştırmada P. Kanten (2012) tarafından “İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin önemi” adlı doktora tezinde kullandığı Örgütsel Güven Ölçeği esas alınmıştır.

Ölçek 5’li Likert tipinde “Kesinlikle katılmıyorum” (1), Katılmıyorum (2), Ne katılıyor ne de katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle katılıyorum (5)” ifadeleriyle hazırlanan ve 16 maddeden oluşan ölçek uygulanmıştır. Ortalamaların değerlendirilmesinde esas alınan ölçüler ölçeğin 5’li Likert tipinde olmasından dolayı ($5-1=4$; $4/5=0,80$) şeklinde hesap yapılarak aralık belirlenmektedir. Bu doğrultuda 1,00-1,80 aralığında olan ortalama değerleri “çok düşük”; 1,81-2,60 aralığında olan ortalama değerleri “düşük”; 2,61-3,40 aralığında olan ortalama değerleri “orta”; 3,41-4,20 aralığında olan ortalama değerleri “yüksek”; 4,21-5,00 aralığında olan ortalama değerleri “çok yüksek” düzey şeklinde yorumlanmaktadır (Ünver ve Gamgam, 2008; Akt. Dal, 2018). Likert ölçeği doğrultusunda ölçeğe cevap veren personelin ölçekten alabileceği en az puan 16 iken en çok 80 puan olarak hesaplanabilmektedir. Örgütsel Güven Ölçeği’nin yapılan çalışmada kullanılabilmesi için ölçeği geliştiren akademisyenden elektronik posta ile kullanım izin alınmış ve bu izin EK 1’de sunulmuştur.

3.4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARININ GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZLERİ

Araştırmanın bu bölümünde eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algılarının belirlenmesinde kullanılan veri toplama araçlarına ait geçerlik ve güvenirlik analizleri hakkında bilgilendirme yapılmıştır.

3.4.1. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve S. Polat (2007) tarafından “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” adlı doktora tezinde Türkçeye uyarlanmış olan “Örgütsel Adalet Ölçeği” ile ölçülmüş olup bu çalışma ve daha öncesinden

yapılan diğer araştırmalarda yapılan faktör analizinde hiçbir maddenin faktör yükü .45'in altına düşmediğinden deneme ölçeğindeki tüm maddeler asıl ölçeğe alınmış olup ölçeğin geçerliliği sağlanmıştır.

Schmitt (1996)'e göre Cronbach's Alpha katsayısı ile güvenilirliğin tespit edilmesi için belli bir aralığın olması gerektiği ifade edilmiş olup bunun da en az 0,70 olması gerektiği ifade edilmiştir. Sipahi vd. (2006) ise Cronbach's Alpha katsayısı ile güvenilirliğin tespit edilmesi için en az 0,60 değerine sahip olmasının yeterli olacağı belirtilmiştir.

Tablo 17: Örgütsel Güven Ölçeği Cronbach's Alpha Katsayı Değerleri

α	Madde Sayısı
.970	19

Yapılan inceleme ve uygulamalar sonucunda Tablo 17'de görüleceği gibi örgütsel adalet ölçeğine yapılan güvenilirlik analizinde, ölçeğin tamamı için güvenilirlik Cronbach's Alpha katsayısı .97 çıkmıştır. Bu sonuçlar çerçevesinde örgütsel adalet ölçeğinin güvenilirliğinin yeterli kanıtı sahip olduğu görülmüştür.

3.4.2. Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Adams (2004) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği” ile ölçülmüştür. Araştırmada P. Kanten (2012) tarafından “İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin önemi” adlı doktora tezinde kullandığı Örgütsel Güven Ölçeği esas alınmış olup bu çalışma ve daha öncesinden yapılan araştırmalarda da faktör analizinde hiçbir maddenin faktör yükü .45'in altına düşmediğinden deneme ölçeğindeki tüm maddeler asıl ölçeğe alınmış olup ölçeğin geçerliliği sağlanmıştır.

Schmitt (1996)'e göre Cronbach's Alpha katsayısı ile güvenilirliğin tespit edilmesi için belli bir aralığın olması gerektiği ifade edilmiş olup bunun da en az 0,70 olması gerektiği ifade edilmiştir. Sipahi vd. (2006) ise Cronbach's Alpha katsayısı ile güvenilirliğin tespit edilmesi için en az 0,60 değerine sahip olmasının yeterli olacağı belirtilmiştir.

Tablo 18: Örgütsel Güven Ölçeği Cronbach's Alpha Katsayı Değerleri

α	Madde Sayısı
.930	16

Yapılan inceleme ve uygulamalar sonucunda Tablo 18'de görüleceği gibi örgütsel güven ölçeğine yapılan güvenilirlik analizinde, ölçeğin tamamı için güvenilirlik Cronbach's Alpha katsayısı .93 çıkmıştır. Bu sonuçlar çerçevesinde örgütsel güven ölçeğinin güvenilirliğinin yeterli kanıta sahip olduğu görülmüştür.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Eğitim örgütlerindeki öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişki ile birlikte bu kavramlar hakkında öğretmen ve yöneticilerin düzeylerini ölçmeyi amaçlayan araştırma kapsamında öğretmen ve yöneticilerden elde edilen bilgileri analiz edebilmek amacıyla SPSS 21.0 programından faydalanılmıştır. Araştırma kapsamında eğitim örgütlerindeki öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algı düzeylerinin saptanması için SPSS 21.0 programı ile aritmetik ortalama, standart sapma gibi betimsel istatistikler yapılmıştır.

Analiz yapılması belirlenen grupların normal dağılım özelliği taşıyıp taşımadığının kontrolleri yapılmış, uygulanacak olan testlerin varsayımları incelenmiştir. Bunun için normallik testlerinden olan Kolmogorov – Smirnov ve Shapiro - Wilk normallik testleri ile çarpıklık-basıklık değerlerine bakılmıştır. Ayrıca verilerin normal dağılıp dağılmadığını anlayabilmek için Histogram ve Q-Q Plot grafiği incelenip yorumlanarak parametrik/non-parametrik analiz yöntemlerinden hangisinin seçileceğine bu şekilde karar verilmiştir. Detaylı inceleme sonuçları ve yorumları araştırmanın bulgular kısmında, analizlerden önce her soru için ayrı ayrı hesaplanarak açıklanmıştır.

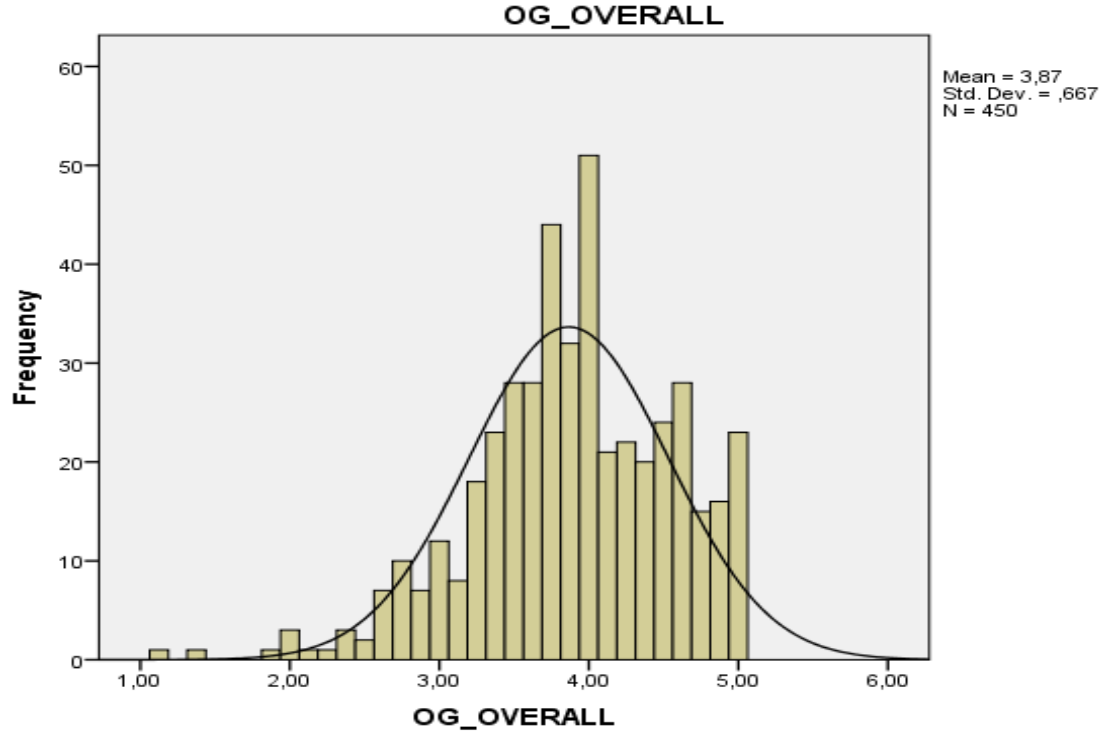
Tablo 19: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Ölçeğine Ait Betimleyici İstatistik

		Örgütsel Güven	Örgütsel Adalet
N	Geçerli	450	450
	Değer	0	0
Ortalama		3.8657	3.9906
Ortanca		3.8750	4.0000
Tepedeğer		4.00	4.00
Çarpıklık		-.554	-.822
Çarpıklık Standart Hatası		.115	.115
Basıklık		.669	.680
Basıklık Standart Hatası		.230	.230

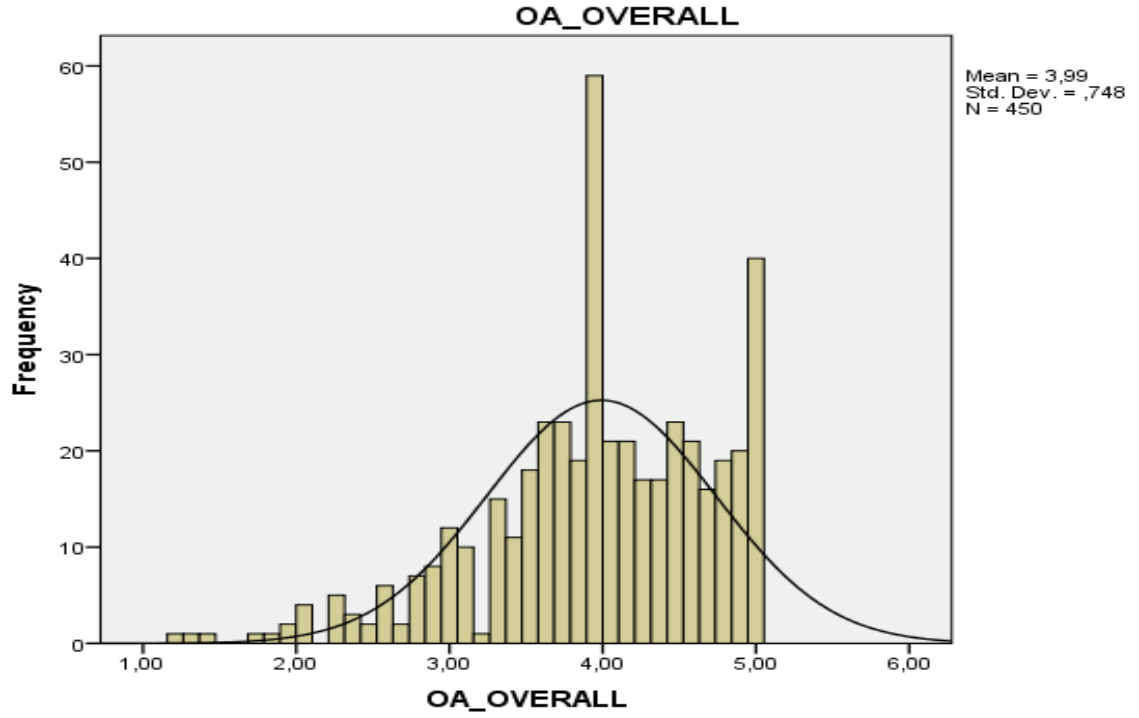
Normallik değerlendirilmesinde Tablo 19’da görüleceği üzere ortalama (Mean ÖG3,8657 / ÖA3,9906), ortanca (Median ÖG3,8750 / ÖA4,0000) ve tepedeğerin (Mode ÖG4,00 / ÖA4,00) birbirine yakın değerler aldığı; Şekil 1 ve 2’de görüleceği gibi histogram tablolarının da normal bir dağılıma sahip olup herhangi bir çarpıklık veya basıklığın olmadığı bunu yanı sıra Q-Q Plot grafiğinde de gerçekleşen değerler ile kuramsal dağılımın değerleri örtüştüğünde ortaya yatay 45 derecelik açı çıktığından veri dağılımının normalliğinin sağlandığı görülmektedir.

İncelenen bu normallik değerleri sonuçları doğrultusunda verilerin tüm değişkenlerde normallik varsayımlarının sağladığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir.

Şekil 1: Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Histogram Grafiği



Şekil 2: Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Histogram Grafiği



Araştırmada Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde görev yapan personellerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesinde korelasyon kullanılmıştır. Bazı değişkenler açısından örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve bağımsız örneklem t-Testi analizi kullanılmıştır.

“Korelasyonel araştırmalar, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin, herhangi bir şekilde bu değişkenlere müdahale edilmeden incelenmesini sağlar. Korelasyonel araştırmalar, değişkenler arasındaki ilişkilerin açığa çıkarılmasında, bu ilişkilerin düzeylerinin belirlenmesinde etkili ve bu ilişkilerle ilgili daha üst düzey araştırmaların yapılması için gerekli ipuçlarını sağlayan araştırmalardır “(Büyüköztürk ve diğerleri, 2008, s. 170).

Bütün değişkenler korelasyon analizine tabi tutulmuş olup değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisi yönü ve kuvvetini belirtmede kullanılan katsayılarını “+” veya “-” olması ilişkinin yönünü belirlemek için kullanılmıştır. Korelasyon katsayılarında değerler 0.70 ve 1.00 aralığında ise “yüksek”, 0.69 ve 0.30 aralığında ise “orta”, 0.29 ve daha az bir değere sahipse “düşük” düzeyde bir ilişkili olarak ve 0.00’a doğru gittikçe ilişki olmaması olarak yorumlanmaktadır.

Bağımsız grup t-Testi (Independent Samples t Test) her bir alt gözenek (örneğin kız ve erkek grupları) normal dağılım özelliği gösterdiğinde ($N_1 > 30$; $N_2 > 30$) iki aritmetik ortalama arasındaki farkın manidarlığını test etmede kullanılan parametrik bir tekniktir.

İstatistikte kullanılan varyans analizi kavramı birçok istatistiksel yöntemi içinde barındıran bir yöntemler topluluğunun genel adıdır. Varyans analizinin en basit formu tek yönlü varyans analizi bir başka ifade ile One-Way ANOVA (ANalysis Of VAriance) dır. ANOVA bir sayısal değişken en az 3 grupta karşılaştırılmak istendiğinde kullanılır. Bu test öncelikli olarak gruplardan en az birinin diğerlerinden farklı olup olmadığını test eder. ANOVA testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir p değeri bulunursa yani $p < 0.05$ ise hangi gruplar arasında fark olduğunun ortaya konması için çoklu karşılaştırma testlerinden örneklem sayıları eşit olduğundan Tukey Post-Hoc testi kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümde amaçlara ulaşıp ulaşılmadığını belirlemek için alt problemler sırasıyla incelenmiş ve bulgular tablolar şeklinde sunulmuştur. Bulgulara ilişkin yorum ve değerlendirmelere aşağıda yer verilmiştir.

Araştırmada cevap aranan sorulardan ilki araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarındaki iş yeri ruhsallığına ilişkin algılarının belirlenmesine yöneliktir. Bu kapsamda ölçekte yer alan maddeler üzerinden gerekli analizler gerçekleştirilmiştir. Maddelere ait frekans, aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde dağılım sonuçları

4.1. BİRİNCİ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE DAİR BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmada cevap aranan soruların birincisi araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalete ilişkin algılarının belirlenmesine yöneliktir. Bu kapsamda ölçekte yer alan maddeler üzerinden gerekli analizler gerçekleştirilmiştir. Maddelere ait frekans, aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde dağılım sonuçları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20 incelendiğinde Örgütsel Adalet Ölçeği’nin bütün maddeleri için tek tek ortalamalar ve standart sapma puanları hesaplanmış olup frekans ve yüzdelik dağılımlar gösterilmiştir. Bu hesaplamalar doğrultusunda ölçeğin genel ortalama değeri ($\bar{X}=3.991$; $SS=0.748$) olarak bulgulanmıştır. Bu ortalama değeri “yüksek” düzey olarak kabul edilmektedir. Ölçek maddeleri incelendiğinde en düşük ortalamaya sahip olan madde “Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.” ifadesinin yer aldığı 4. maddedir ($\bar{X}=3.80$; $SS=1.008$). En yüksek ortalamaya sahip olan madde ise “Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.” ifadesinin yer aldığı 15. maddedir ($\bar{X}=4.21$; $SS=0.799$).

Tablo 20: Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algısına İlişkin Düzeyleri

Örgütsel Adalet Ölçeği Maddeleri	Ortalama ($\bar{X}$)	Standart Sapma (SS)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.	4.04	1.013	f 15	26	53	186	170
			% 3.3	5.8	11.8	41.3	37.8
2. Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.	4.20	0.869	f 8	15	40	201	186
			% 1.8	3.3	8.9	44.7	41.3
3. Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.	3.92	0.988	f 9	35	80	186	140
			% 2.0	7.8	17.8	41.3	31.1
4. Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum	3.80	1.008	f 11	39	99	181	120
			% 2.4	8.7	22.0	40.2	26.7
5. Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.	3.82	0.961	f 6	45	84	204	111
			% 1.3	10.0	18.7	45.3	24.7
6. Okul yöneticilerimiz, işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir	3.92	0.958	f 9	37	60	218	126
			% 2.0	8.2	13.3	48.4	28.0
7. Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.	3.93	0.976	f 11	31	72	201	135
			% 2.4	6.9	16.0	44.7	30.0
8. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.	3.88	0.933	f 8	32	83	212	115
			% 1.8	7.1	18.4	47.1	25.6
9. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar; eğer öğretmenler isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.	4.00	0.899	f 7	25	64	218	136
			% 1.6	5.6	14.2	48.4	30.2
10. Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde	4.02	0.942	f 9	29	53	210	149
			% 2.0	6.4	11.8	46.7	33.1
11. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.	3.92	0.953	f 8	33	75	203	131
			% 1.8	7.3	16.7	45.1	29.1
12. Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.	4.10	0.921	f 13	18	38	223	158
			% 2.9	4.0	8.4	49.6	35.1
13. Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.	4.19	0.851	f 4	21	41	204	180
			% 0.9	4.7	9.1	45.3	40.0
14. Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.	4.07	0.855	f 7	20	48	236	139
			% 1.6	4.4	10.7	52.4	30.9

15. Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.	4.21	0.799	f 5	10	46	214	175
			% 1.1	2.2	10.2	47.6	38.9
16. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.	3.83	0.928	f 6	38	87	213	106
			% 1.3	8.4	19.3	47.3	23.6
17. Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırarak yapmaksızın, eksiksiz sunar.	4.04	0.883	f 7	21	62	218	142
			% 1.6	4.7	13.8	48.4	31.6
18. Okul yöneticilerimiz isimlerle ilgili verdikleri kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.	3.95	0.912	f 5	33	70	214	128
			% 1.1	7.3	15.6	47.6	28.4
19. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.	3.97	0.917	f 9	23	72	213	133
			% 2.0	5.1	16.0	47.3	29.6
Örgütsel Adalet Ölçeği Genel	3.991	0.748					

4.2. İKİNCİ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE DAİR BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmada cevap aranan sorulardan ikincisi araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güvene ilişkin algılarının belirlenmesine yöneliktir. Bu kapsamda ölçekte yer alan maddeler üzerinden gerekli analizler gerçekleştirilmiştir. Maddelere ait frekans, aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde dağılım sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21: Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven Algısına İlişkin Düzeyleri

Örgütsel Güven Ölçeği Maddeleri	Ortalama ($\bar{X}$)	Standart Sapma (SS)	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyor ne de katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Okulumdaki müdürümün bana cana yakın ve arkadaşça davrandığını düşünüyorum	3.99	1.076	f 18	34	53	176	169
			% 4.0	7.6	11.8	39.1	37.6
2. Eğer bir hata yaparsam okul müdürüm affetmeye ve unutmaya hazırdır	3.82	0.967	f 10	34	97	197	112
			% 2.2	7.6	21.6	43.8	24.9
3. İşimde bir zorlukla karşılaştığımda okul müdürümün bana yardım edeceğine inanıyorum	4.20	0.939	f 11	22	30	190	197
			% 2.4	4.9	6.7	42.2	43.8

4.	Okul müdürümün bana karşı adil davrandığına inanıyorum	4.13	0.956	f	14	17	44	195	180
				%	3.1	3.8	9.8	43.3	40.0
5.	Okul müdürümle iş problemlerini konuşurken kendimi rahat hissediyorum	4.13	1.003	f	15	22	45	177	191
				%	3.3	4.9	10.0	39.3	42.4
6.	Okul müdürüm kendisi ile konuştuğum konuları ileride bana karşı kullanmaz	4.13	0.900	f	5	21	63	181	180
				%	1.1	4.7	14.0	40.2	40.0
7.	Okulumuzdaki öğretmenlerin birbirlerine karşı dürüst davrandıklarını düşünüyorum	3.60	1.047	f	18	52	108	186	86
				%	4.0	11.6	24.0	41.3	19.1
8.	Okulumuzdaki öğretmenlerin birbirlerine duydukları güven düzeyi yüksektir	3.54	1.021	f	18	48	135	173	76
				%	4.0	10.7	30.0	38.4	16.9
9.	Okulumuzdaki öğretmenler işle ilgili problem yaşayan arkadaşlarına yardım ederler	3.92	0.825	f	7	18	75	252	98
				%	1.6	4.0	16.7	56.0	21.8
10.	Okulumuzdaki öğretmenlerin birbirine güvendiklerini düşünüyorum	3.61	0.973	f	12	44	130	185	79
				%	2.7	9.8	28.9	41.1	17.6
11.	Okulumuzdaki öğretmenler paylaştıkları sırları kesinlikle başkalarına açıklamazlar	3.35	1.101	f	33	61	134	161	61
				%	7.3	13.6	29.8	35.8	13.6
12.	Okulumuzdaki öğretmenler birbirleriyle özel durumlarını paylaşabilirler	3.69	0.836	f	8	22	133	224	63
				%	1.8	4.9	29.6	49.8	14.0
13.	Kurumumuzun üst yönetimi çalışanlarını önemser	4.01	0.839	f	4	19	74	223	130
				%	0.9	4.2	16.4	49.6	28.9
14.	Kurumumuzun üst yönetimi güvenilirdir	4.08	0.813	f	4	18	54	236	138
				%	0.9	4.0	12.0	52.4	30.7
15.	Üst yönetimin çalışanlara verdiği sözleri yerine getirdiğini düşünüyorum	4.02	0.876	f	8	16	73	217	136
				%	1.8	3.6	16.2	48.2	30.2
16.	Bu kurumda çalışanlar birbirlerinin arkasından iş çevirmezler	3.64	1.021	f	19	37	121	185	88
				%	4.2	8.2	26.9	41.1	19.6
Örgütsel Güven Ölçeği		3.866	0.667						

Tablo 21 incelendiğinde Örgütsel Güven Ölçeği'nin bütün maddeleri için tek tek ortalamalar ve standart sapma puanları hesaplanmış olup frekans ve yüzdelik dağılımlar gösterilmiştir. Bu hesaplamalar doğrultusunda ölçeğin genel ortalama değeri ($\bar{X}$ =3.866; SS=0.667) olarak bulgulanmıştır. Bu ortalama değeri “yüksek” düzey olarak kabul

edilmektedir. Ölçek maddeleri incelendiğinde en düşük ortalamaya sahip olan madde “Okulumuzdaki öğretmenler paylaştıkları sırları kesinlikle başkalarına açıklamazlar.” ifadesinin yer aldığı 11. maddedir ($\bar{X}=3.35$; $SS=1.101$). En yüksek ortalamaya sahip olan madde ise “İşimde bir zorlukla karşılaştığımda okul müdürümün bana yardım edeceğine inanıyorum.” ifadesinin yer aldığı 3. maddedir ($\bar{X}=4.20$; $SS=0.939$).

4.3. ÜÇÜNCÜ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE DAİR BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın üçüncü alt problemi araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeylerinin demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık durumunun olup olmasının tespiti ile ilgilidir. Araştırmanın bu bölümünde (Tablo 22’den Tablo 41’e kadar) araştırmaya katkı sunan personellerin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeylerinin kişisel bilgi formundaki değişkenlerden iki yönü bulunanlar içinde anlamlı bir farklılığın bulunup bulunmamasının incelenmesiyle ilgili olarak kişisel bilgi formundaki değişkenlerden; doğum yeri, cinsiyet, medeni hal, başka kurumda çalışıp çalışmadığı, kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmadığı, çalıştığı birimin fiziki şartlarının uygun olup olmadığı ve yöneticiler arasında akrabasının olup olmaması değişkenlerinin anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği yönündeki analizler ile (Tablo 42’den Tablo 68’e kadar) araştırmaya katkı sunan personellerin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeylerinin kişisel bilgi formundaki değişkenlerden ikiden fazla yönü bulunanlar içinde anlamlı bir farklılığın bulunup bulunmamasının incelenmesiyle ilgili olarak da kişisel bilgi formundaki değişkenlerden çalışılan kurum, branş, personel olarak istihdam şekli, öğrenim durumu, yaş, kıdem yılı, unvan ve kurumdaki görev süresi değişkenlerinin anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği yönündeki analizleri içinde barındırmaktadır.

Bu değişkenlerin farklılıklarının incelenmesi için bunların parametrik veya non-parametrik analizlerden hangisiyle yapılacağını belirlemek maksadıyla gereken varsayımlar incelenmiş ve normallik varsayımlarını sağladığı için tüm analizler parametrik yöntemlerle gerçekleştirilmiştir. Değişkenlerden iki yönlü cevabı olanlar (Tablo 22’den Tablo 41’e kadar) parametrik testlerden olan t-Testi ile ikiden fazla yönlü olanlar ise (Tablo 42’den Tablo 68’e kadar) yine parametrik testlerden ANOVA ile değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular sırasıyla aşağıda tablolarda sunulmuştur.

Tablo 22: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	3.010	.083	-3.784	448	.000	-.42155	.11140	-.64048	-.20262
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-5.036	51.781	.000	-.42155	.08371	-.58955	-.25355
	Varyansların eşit olduğu varsayımı	7.938	.005	-4.773	448	.000	-.59113	.12386	-.83454	-.34772
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-7.670	62.115	.000	-.59113	.07707	-.74519	-.43707

Tablo 22’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 22’de görüleceği üzere öğretmenlik ve yöneticilik yapanların örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sıyanan ilişiksiz örneklem için t- Testinin p değeri 0.000 olarak bulunmuştur. Öğretmen ve yöneticilerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p < 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 23: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Öğretmen	412	3.8301	.67110	448	-3.78	0.000
	Yönetici	38	4.2516	.47409			
ÖRGÜTSEL ADALET	Öğretmen	412	3.9407	.75243		- 4.77	0.000
	Yönetici	38	4.5319	.41655			

Tablo 23’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 23’e göre öğretmenlik veya yöneticilik yapmanın örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde öğretmenlik yapanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.83$) yöneticilik yapanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.25$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = -3.78$, $p < 0.05$]. Bu durumda öğretmen veya yöneticilik yapmanın örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 23’e göre Öğretmenlik veya yöneticilik yapmanın örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde öğretmenlik yapanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.94$) yöneticilik yapanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.53$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = -4.77$, $p < 0.05$]. Bu durumda öğretmen veya yöneticilik yapmanın örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 24: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Doğum Yeri Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.333	.564	4.012	448	.000	.24962	.06222	.12735	.37190
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			4.050	439.410	.000	.24962	.06164	.12849	.37076
	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.666	.415	2.993	448	.003	.21058	.07035	.07233	.34883
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			2.965	409.120	.003	.21058	.07102	.07097	.35019

Tablo 24’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Doğum Yeri Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 24’te görüleceği üzere doğum yeri Şanlıurfa olan ve olmayan personellerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem t testinin p değeri örgütsel güven için 0.000; örgütsel adalet için 0.003 olarak bulunmuştur. Doğum yeri Şanlıurfa olan ve olmayan personellerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p < 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 25: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Doğum Yeri Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL	Şanlıurfa	200	4.0044	.62473	448	4.01	0.000
GÜVEN	Diğer	250	3.7548	.67963			
ÖRGÜTSEL	Şanlıurfa	200	4.1076	.77628		2.99	0.003
ADALET	Diğer	250	3.8971	.71253			

Tablo 25’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Doğum Yeri Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 25’e göre doğum yeri Şanlıurfa olup olmamanın örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem t testinde doğum yeri Şanlıurfa olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 4.00$) doğum yeri Şanlıurfa olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.75$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)}=4.01$, $p<0.05$]. Bu durumda doğum yeri Şanlıurfa olup olmamanın örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 25’e göre doğum yeri Şanlıurfa olup olmamanın örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem t testinde doğum yeri Şanlıurfa olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 4.11$) doğum yeri Şanlıurfa olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.90$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)}=2.99$, $p<0.05$]. Bu durumda doğum yeri Şanlıurfa olup olmamanın örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 26: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.113	.737	-5.590	448	.000	-.34016	.06086	-.45976	-.22056
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-5.581	441.785	.000	-.34016	.06095	-.45994	-.22038
	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.000	.982	-4.610	448	.000	-.31809	.06900	-.45370	-.18249
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-4.604	442.901	.000	-.31809	.06909	-.45388	-.18231

Tablo 26’da “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 26’da görüleceği üzere kadın ve erkek personellerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem için t testinin p değeri 0.000 olarak bulunmuştur. Kadın ve erkek personelin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p < 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 27: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Kadın	221	3.6926	.67215	448	-5.59	0.000
	Erkek	229	4.0328	.61843			
ÖRGÜTSEL ADALET	Kadın	221	3.8288	.75803		-4.61	0.000
	Erkek	229	4.1469	.70545			

Tablo 27’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 27’ye göre kadın veya erkek olmanın örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem t testi için t testinde kadın olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.69$) erkeklerin test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.03$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = -5.59$, $p < 0.05$]. Bu durumda kadın veya erkek olmanın örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 27’ye göre kadın veya erkek olmanın örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem t testi için t testinde kadın olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.83$) erkeklerin test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.15$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = -4.61$, $p < 0.05$]. Bu durumda kadın veya erkek olmanın örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 28: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Çalışılan Birimdeki Fiziki Şartların Uygun Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	11.298	.001	3.450	448	.001	.28908	.08378	.12442	.45373
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			2.869	90.172	.005	.28908	.10078	.08887	.48928
	Varyansların eşit olduğu varsayımı	18.045	.000	5.004	448	.000	.46378	.09269	.28163	.64593
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			4.029	88.487	.000	.46378	.11510	.23507	.69249

Tablo 28’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Çalışılan Birimdeki Fiziki Şartların Uygun Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 28’de görüleceği üzere çalıştığı birimdeki fiziki şartları uygun bulan ve uygun bulmayan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem için t testinin p değeri örgütsel güven için 0.001 ve örgütsel adalet için 0.000 olarak bulunmuştur. Çalıştığı birimdeki fiziki şartları uygun bulan ve uygun bulmayan personellerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p < 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 29: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Çalışılan Birimdeki Fiziki Şartların Uygun Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Evet	376	3.9132	.62212	448	3.45	0.001
	Hayır	74	3.6242	.82180			
ÖRGÜTSEL ADALET	Evet	376	4.0669	.67928		5.00	0.000
	Hayır	74	3.6031	.94312			

Tablo 29’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Çalışılan Birimdeki Fiziki Şartların Uygun Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 29’a göre çalışılan birimin fiziki şartlarının uygun olup olmamasının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde fiziki şartları olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.91$) fiziki şartları uygun olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.62$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = 3.45, p < 0.05$]. Bu durumda çalışılan kurumun fiziki şartlarının uygun olup olmamanın örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 29’a göre çalışılan birimin fiziki şartlarının uygun olup olmamasının örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde fiziki şartları olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 4.06$) fiziki şartları uygun olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.60$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = 5.00, p < 0.05$]. Bu durumda çalışılan kurumun fiziki şartlarının uygun olup olmamanın örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 30: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Veriler

		Levene		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		Varyans Eşitliği Testi								
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	2.068	.151	.423	448	.672	.03811	.09007	-.13891	.21512
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			.469	93.198	.640	.03811	.08126	-.12326	.19948
	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.234	.629	.300	448	.764	.03032	.10107	-.16830	.22894
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			.300	85.143	.765	.03032	.10121	-.17092	.23155

Tablo 30’da “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Veriler”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 30’da görüleceği üzere öğrenim durumlarına göre öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem için t testinin p değeri örgütsel güven için 0.672 ve örgütsel adalet için 0.764 olarak bulunmuştur. Öğrenim durumları bakımından personellerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p > 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 31: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Lisans	386	3.8711	.67942	.03458	.423	0.672
	Lisansüstü [YL ve Doktora]	64	3.8330	.58831	.07354		
ÖRGÜTSEL ADALET	Lisans	386	3.9950	.74861	.03810	.300	0.764
	Lisansüstü [YL ve Doktora]	64	3.9646	.75015	.09377		

Tablo 31’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 31’e göre öğrenim durumunun örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde lisans mezunu olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 3.87$) yüksek lisans ve doktora mezunu olanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.83$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)}=0.423$, $p>0.05$]. Bu durumda personellerin öğrenim durumlarının örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 31’e göre öğrenim durumunun örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde lisans mezunu olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 4.0$) yüksek lisans ve doktora mezunu olanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.97$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)}=0.300$, $p>0.05$]. Bu durumda Öğrenim durumunun örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 32: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Personel Olarak İstihdam Şekli Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Veriler

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
										Alt Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.913	.340	-.279	448	.780	-.02216	.07933	-.17806	.13374
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-.291	139.303	.772	-.02216	.07623	-.17288	.12855
ÖRGÜTSEL ADALET	Varyansların eşit olduğu varsayımı	3.249	.072	-.248	448	.805	-.02204	.08900	-.19696	.15288
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-.266	145.296	.791	-.02204	.08291	-.18591	.14183

Tablo 32’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Personel Olarak İstihdam Şekli Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Veriler”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 32’de görüleceği üzere personel olarak istihdam şekillerine göre öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem için t testinin p değeri örgütsel güven için .780 ve örgütsel adalet için .805 olarak bulunmuştur. İstihdam şekilleri bakımından personellerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p > 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 33: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Personel Olarak İstihdam Şekli Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Kadrolu	362	3.8614	.67552	.03550	-.279	.780
	Diğer [Sözleşmeli- Ücretli]	88	3.8835	.63279	.06746		
ÖRGÜTSEL ADALET	Kadrolu	362	3.9863	.76444	.04018	-.248	.805
	Diğer [Sözleşmeli- Ücretli]	88	4.0084	.68036	.07253		

Tablo 33'te "Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Personel Olarak İstihdam Şekli Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri"ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 33'e göre personel olarak istihdam şeklinin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde kadrolu olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.86$) sözleşmeli ve ücretli olanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.88$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = -0.279$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin istihdam şeklinin örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 33'e göre personel olarak istihdam şeklinin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde kadrolu olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.99$) sözleşmeli ve ücretli olanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.00$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = -0.248$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin istihdam şeklinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 34: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Medeni Hal Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.542	.462	.757	448	.450	.05249	.06938	-.08386	.18884
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			.764	244.480	.445	.05249	.06867	-.08277	.18776
ÖRGÜTSEL ADALET	Varyansların eşit olduğu varsayımı	3.219	.073	.496	448	.620	.03865	.07787	-.11438	.19169
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			.516	260.983	.606	.03865	.07486	-.10875	.18605

Tablo 34’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Medeni Hal Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 34’te görüleceği üzere medeni hallerine göre öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem için t testinin p değeri örgütsel güven için 0.450 ve örgütsel adalet için 0.620 olarak bulunmuştur. Medeni halleri bakımından personellerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p > 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 35: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Medeni Hal Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Evli	320	3.8809	.67164	.03755	.757	.450
	Bekar	130	3.8284	.65561	.05750		
ÖRGÜTSEL ADALET	Evli	320	4.0018	.76778	.04292	.496	.620
	Bekar	130	3.9632	.69927	.06133		

Tablo 35’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Medeni Hal Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 35’e göre personellerin medeni halinin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde evli olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 3.88$) bekar olanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.82$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)}=0.757$, $p>0.05$]. Bu durumda personellerin medeni hallerinin örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 35’e göre personel medeni halinin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde evli olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 4.00$) bekar olanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.96$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)}=0.496$, $p>0.05$]. Bu durumda personellerin medeni hallerinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 36: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Başka Kurumda Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortala ma Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.000	.994	.230	448	.818	.01519	.06611	-.11474	.14512
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			.230	317.294	.818	.01519	.06602	-.11471	.14509
ÖRGÜTSEL ADALET	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.449	.503	-.430	448	.668	-.03188	.07417	-.17764	.11388
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-.439	334.588	.661	-.03188	.07268	-.17485	.11109

Tablo 36’da “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Başka Kurumda Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 36’da görüleceği üzere personellerin başka kurumda çalışıp çalışmadığına göre öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem için t testinin p değeri örgütsel güven için 0.818 ve örgütsel adalet için 0.668 olarak bulunmuştur. Başka kurumda çalışıp çalışmadığına göre personellerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p > 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 37: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Başka Kurumda Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Evet	294	3.8710	.66849	.03899	.230	.818
	Hayır	156	3.8558	.66549	.05328		
ÖRGÜTSEL ADALET	Evet	294	3.9796	.76526	.04463	-.430	.668
	Hayır	156	4.0115	.71649	.05736		

Tablo 37’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Başka Kurumda Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 37’ye göre personellerin başka kurumda çalışıp çalışmadığının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem t testinde başka kurumda çalışanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.87$) başka kurumda çalışmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.86$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = 0.230$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin başka kurumda çalışıp çalışmamasının örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 37’ye göre personellerin başka kurumda çalışıp çalışmadığının örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem t testinde başka kurumda çalışanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.98$) başka kurumda çalışmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.01$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = -0.430$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin başka kurumda çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 38: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	7.587	.006	-.804	448	.422	-.09833	.12234	-.33877	.14211
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-.617	33.605	.541	-.09833	.15930	-.42220	.22554
ÖRGÜTSEL ADALET	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.993	.320	-.215	448	.830	-.02955	.13736	-.29949	.24039
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-.181	34.241	.858	-.02955	.16337	-.36147	.30237

Tablo 38’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 38’de görüleceği üzere personellerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasına göre öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem için t testinin p değeri örgütsel güven için 0.422 ve örgütsel adalet için 0.830 olarak bulunmuştur. Kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasına göre personellerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından $p > 0.05$ olduğundan grupların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 39: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Evet	418	3.8587	.64808	.03170	-.804	.422
	Hayır	32	3.9570	.88309	.15611		
ÖRGÜTSEL ADALET	Evet	418	3.9885	.73626	.03601	-.215	.830
	Hayır	32	4.0181	.90141	.15935		

Tablo 39’da “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışıp Çalışmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 39’a göre personellerin kadrosunun bulundu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde kadrosunun bulunduğu yerde çalışanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.86$) kadrosunun bulunduğu yerde çalışmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.96$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = -0.804$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 39’a göre personellerin kadrosunun bulundu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde kadrosunun bulunduğu yerde çalışanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.99$) kadrosunun bulunduğu yerde çalışmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.02$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = -0.215$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 40: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yöneticiler Arasında Akrabasının Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t-Testi						
		F	Sig.	t	df	p	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	95% Farkın Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.115	.735	2.519	448	.012	.47000	.18655	.10338	.83661
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			2.753	12.876	.017	.47000	.17073	.10081	.83919
ÖRGÜTSEL ADALET	Varyansların eşit olduğu varsayımı	.462	.497	1.713	448	.087	.35983	.21009	-.05305	.77271
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			2.240	13.295	.043	.35983	.16068	.01350	.70617

Tablo 40'ta "Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yöneticiler Arasında Akrabasının Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Betimleyici Verileri"ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 40'ta görüleceği üzere yöneticiler arasında akrabasının olup olmaması bakımından öğretmen ve yöneticilerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları testinin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını sınavan ilişiksiz örneklem için t testinin p değeri örgütsel güven için 0.012 ve örgütsel adalet için 0.087 olarak bulunmuştur. Yöneticiler arasında akrabasının bulunmamasına göre personellerin puan ortalamaları arasında fark olup olmadığı p değerine bakılarak anlaşıldığından örgütsel güven için $p < 0.05$ olduğundan anlamlı fark; örgütsel adalet için $p > 0.05$ olduğundan arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 41: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yöneticiler Arasında Akrabasının Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri

		N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Evet	13	4.3221	.60480	.16774	2.519	.012
	Hayır	437	3.8521	.66434	.03178		
ÖRGÜTSEL ADALET	Evet	13	4.3401	.56466	.15661	1.713	.087
	Hayır	437	3.9802	.75084	.03592		

Tablo 41’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yöneticiler Arasında Akrabasının Olup Olmaması Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 41’e göre yöneticiler arasında akrabasının olup olmamasının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde akrabası olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a=4.32$) akrabası olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.85$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)}=2.52, p<0.05$]. Bu durumda personellerin yönetici akrabasının olup olmamasının örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Tablo 41’e göre yöneticiler arasında akrabasının olup olmamasının örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde akrabası olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 4.34$) akrabası olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.98$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)}=1.713, p>0.05$]. Bu durumda personellerin yönetici akrabasının olup olmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez.

Tablo 42: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yaş Değişkenine Göre Betimleyici Verileri

	Yaş	N	Ortalama	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin Güven Aralığı		En Az	En Çok
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	22-27	98	3.7328	.69178	.06988	3.5941	3.8715	1.13	5.00
	28-33	146	3.8382	.63554	.05260	3.7342	3.9421	2.31	5.00
	34-39	106	3.8762	.68888	.06691	3.7435	4.0088	1.31	5.00
	40-45	72	4.0148	.65689	.07742	3.8604	4.1691	2.06	5.00
	46+	28	4.0513	.60046	.11348	3.8185	4.2842	2.25	4.88
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
ÖRGÜTSEL ADALET	22-27	98	3.8700	.77490	.07828	3.7147	4.0254	1.21	5.00
	28-33	146	3.8684	.71855	.05947	3.7509	3.9860	1.89	5.00
	34-39	106	4.0606	.69436	.06744	3.9268	4.1943	1.79	5.00
	40-45	72	4.1864	.80564	.09495	3.9971	4.3757	1.32	5.00
	46+	28	4.2820	.67176	.12695	4.0215	4.5424	2.37	5.00
	Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 43: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yaş Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anamlı Fark
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	4.418	4	1.105	2.518	.041	22-27/40-45
	Gruplar içi	195.187	445	.439			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	9.260	4	2.315	4.257	.002	22-27,28-33/40-45
	Gruplar içi	242.002	445	.544			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 43’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yaş Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 43’e göre yaş değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten küçük olduğu için (ÖG p=0.041; ÖA p=0.002) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi reddedilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 5

gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark vardır. Aralarında anlamlı fark olan grupları görmek için de seçilen çoklu karşılaştırma testinin sonuç tablosuna bakmak gerekir. Bu uygulamada Tukey Testi seçilmiştir.

Tablo 44: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Yaş Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Çoklu Karşılaştırma Betimleyici Verileri

Bağımlı Değişken	Yaş	Ortalama	Standart	p	95% Güven Aralığı		
		Fark	Hata		Alt Sınır	Üst Sınır	
ÖRGÜTSEL GÜVEN	22-27	28-33	-.10540	.08649	.740	-.3423	.1315
		34-39	-.14340	.09281	.534	-.3976	.1108
		40-45	-.28198*	.10280	.049	-.5635	-.0004
		46+	-.31856	.14192	.165	-.7073	.0702
	28-33	22-27	.10540	.08649	.740	-.1315	.3423
		34-39	-.03799	.08451	.992	-.2695	.1935
		40-45	-.17657	.09537	.345	-.4378	.0847
		46+	-.21315	.13664	.524	-.5874	.1611
	34-39	22-27	.14340	.09281	.534	-.1108	.3976
		28-33	.03799	.08451	.992	-.1935	.2695
		40-45	-.13858	.10114	.647	-.4156	.1385
		46+	-.17516	.14072	.725	-.5606	.2103
	40-45	22-27	.28198*	.10280	.049	.0004	.5635
		28-33	.17657	.09537	.345	-.0847	.4378
		34-39	.13858	.10114	.647	-.1385	.4156
		46+	-.03658	.14750	.999	-.4406	.3674
	46+	22-27	.31856	.14192	.165	-.0702	.7073
		28-33	.21315	.13664	.524	-.1611	.5874
		34-39	.17516	.14072	.725	-.2103	.5606
		40-45	.03658	.14750	.999	-.3674	.4406
ÖRGÜTSEL ADALET	22-27	28-33	.00161	.09630	1.000	-.2622	.2654
		34-39	-.19054	.10334	.350	-.4736	.0925
		40-45	-.31637*	.11447	.047	-.6299	-.0029
		46+	-.41192	.15802	.071	-.8447	.0209
	28-33	22-27	-.00161	.09630	1.000	-.2654	.2622
		34-39	-.19215	.09410	.248	-.4499	.0656
		40-45	-.31798*	.10620	.024	-.6089	-.0271
		46+	-.41353	.15214	.053	-.8302	.0032

	22-27	.19054	.10334	.350	-.0925	.4736
34-39	28-33	.19215	.09410	.248	-.0656	.4499
	40-45	-.12583	.11262	.797	-.4343	.1826
	46+	-.22138	.15669	.620	-.6506	.2078
40-45	22-27	.31637*	.11447	.047	.0029	.6299
	28-33	.31798*	.10620	.024	.0271	.6089
	34-39	.12583	.11262	.797	-.1826	.4343
	46+	-.09555	.16424	.978	-.5454	.3543
46+	22-27	.41192	.15802	.071	-.0209	.8447
	28-33	.41353	.15214	.053	-.0032	.8302
	34-39	.22138	.15669	.620	-.2078	.6506
	40-45	.09555	.16424	.978	-.3543	.5454

- (p<0.05)

Tablo 45: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Güven Algısı Tukey HSD Testi Verileri

Yaş	N	Alfa için alt küme = 0.05	
		1	2
22-27	98	3.7328	
28-33	146	3.8382	3.8382
34-39	106	3.8762	3.8762
40-45	72	4.0148	4.0148
46+	28		4.0513
Sig.		.107	.349

Tablo 46: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algısı Tukey HSD Testi Verileri

Yaş	N	Alfa için alt küme = 0.05	
		1	2
28-33	146	3.8684	
22-27	98	3.8700	
34-39	106	4.0606	4.0606
40-45	72	4.1864	4.1864
46+	28		4.2820
Sig.		.099	.422

Tablo 45’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Güven Algısı Tukey HSD Testi Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 45’e göre farklı 5 yaş grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel güven algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için yaş skalalarına göre örgütsel güven için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda 22-27 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.73$), 28-33 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.84$), 34-39 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.88$), 40-45 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.02$) ve 46 ve üstü yaş aralığındaki personellerin ortalamasının ($\bar{X}=4.05$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir [$F_{(4-445)}=2.52$, $p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.02$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın 22-27 ile 40-45 yaş grupları arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 46’da “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algısı Tukey HSD Testi Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 46’ya göre farklı 5 yaş grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel adalet algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için yaş skalalarına göre örgütsel adalet için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda 22-27 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.87$), 28-33 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.87$), 34-39 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.06$), 40-45 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.19$) ve 46 ve üstü yaş aralığındaki personellerin ortalamasının ($\bar{X}=4.28$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=4.26$, $p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.04$) bu farkın ortaya yakın düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın 22-27 ve 28-33 yaş grupları ile 40-45 yaş grupları arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 47: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Betimleyici Verileri

	Kıdem	N	Ortalama	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin Güven Aralığı		En Az	En Çok
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	0-5	178	3.7935	.66662	.04996	3.6949	3.8921	1.13	5.00
	6-10	99	3.8472	.61447	.06176	3.7247	3.9698	2.31	5.00
	11-15	81	3.8519	.77890	.08654	3.6796	4.0241	1.31	5.00
	16+	92	4.0374	.59046	.06156	3.9151	4.1596	2.25	5.00
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
ÖRGÜTSEL ADALET	0-5	178	3.9119	.74143	.05557	3.8022	4.0216	1.21	5.00
	6-10	99	3.9149	.73721	.07409	3.7679	4.0620	1.89	5.00
	11-15	81	3.9909	.77019	.08558	3.8206	4.1612	1.79	5.00
	16+	92	4.2243	.71524	.07457	4.0761	4.3724	1.32	5.00
	Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 48: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalama sı	F	p Fark	Anlamı
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	3.687	3	1.229	2.798	.040	0-5/16+
	Gruplar içi	195.918	446	.439			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	6.692	3	2.231	4.068	.007	0-5/16+
	Gruplar içi	244.570	446	.548			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 48’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 48’e göre kıdem yılı değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten küçük olduğu için (ÖG p=0.040; ÖA p=0.007) “grupların ortalamaları arasında

anlamli fark yoktur” Şeklindeki yokluk hipotezi reddedilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 4 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamli fark vardır. Aralarında anlamli fark olan grupları görmek için de seçilen çoklu karşılaştırma testinin sonuç tablosuna bakmak gerekir. Bu uygulamada Tukey Testi seçilmiştir.

Tablo 49: Araştırmaya Katılan   retmen ve Yöneticilerin  rg tsel Güven ve  rg tsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Tukey HSD Testi  oklu Karşılaştırma Betimleyici Verileri

Bağımlı Değişken	Kıdem		Ortalama	Standart	p	95% Güven Aralığı		
			Fark	Hata		Alt Sınır	Üst Sınır	
ÖRGÜTSEL GÜVEN	0-5	6-10	-.05368	.08310	.917	-.2680	.1606	
		11-15	-.05831	.08883	.913	-.2874	.1708	
		16+	-.24382*	.08510	.023	-.4633	-.0244	
	6-10	0-5	.05368	.08310	.917	-.1606	.2680	
		11-15	-.00463	.09930	1.000	-.2607	.2514	
		16+	-.19014	.09598	.197	-.4376	.0574	
	11-15	0-5	.05831	.08883	.913	-.1708	.2874	
		6-10	.00463	.09930	1.000	-.2514	.2607	
		16+	-.18551	.10098	.257	-.4459	.0749	
	16+	0-5	.24382*	.08510	.023	.0244	.4633	
		6-10	.19014	.09598	.197	-.0574	.4376	
		11-15	.18551	.10098	.257	-.0749	.4459	
	ÖRGÜTSEL ADALET	0-5	6-10	-.00305	.09284	1.000	-.2425	.2364
			11-15	-.07902	.09925	.856	-.3350	.1769
			16+	-.31237*	.09509	.006	-.5576	-.0672
		6-10	0-5	.00305	.09284	1.000	-.2364	.2425
11-15			-.07596	.11095	.903	-.3621	.2101	
16+			-.30932*	.10724	.021	-.5859	-.0328	
11-15		0-5	.07902	.09925	.856	-.1769	.3350	
		6-10	.07596	.11095	.903	-.2101	.3621	
		16+	-.23335	.11283	.165	-.5243	.0576	
		0-5	.31237*	.09509	.006	.0672	.5576	
16+	6-10	.30932*	.10724	.021	.0328	.5859		
	11-15	.23335	.11283	.165	-.0576	.5243		

* (p<0.05)

Tablo 50: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri

Kıdem	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
0-5	178	3.7935	
6-10	99	3.8472	3.8472
11-15	81	3.8519	3.8519
16+	92		4.0374
Sig.		.922	.169

Tablo 51: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri

Kıdem	N	Alfa için alt küme = 0.05	
		1	2
0-5	178	3.9119	
6-10	99	3.9149	
11-15	81	3.9909	3.9909
16+	92		4.2243
Sig.		.870	.109

Tablo 50’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Güven Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 50’ye göre farklı 4 kıdem yılı grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel güven algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için kıdem yıllarına göre örgütsel güven için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda 0-5 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}$ =3.80), 6-10 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}$ =3.85), 11-15 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}$ =3.85) ve 16 ve üstü kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}$ =4.04) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=2.80$, $p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.02$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi

sonucunda anlamlı farkın 0-5 ile 16 ve üstü kıdem aralığındaki gruplar arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 51’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Kıdem Yılı Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 51’e göre farklı 4 kıdem yılı grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel adalet algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için kıdem yıllarına göre örgütsel adalet için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda 0-5 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.91$), 6-10 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.92$), 11-15 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.99$) ve 16 ve üstü kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.22$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=4.07$, $p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.03$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın 0-5 ile 16 ve üstü kıdem aralığındaki gruplar arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 52: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Unvan Değişkenine Göre Betimleyici Verileri

	Unvan	N	Ortalama	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin Güven Aralığı		En Az	En Çok
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Öğretmen	412	3.8301	.67110	.03306	3.7651	3.8951	1.13	5.00
	Müd. Yrd.	32	4.1992	.47848	.08458	4.0267	4.3717	3.00	4.88
	Müdür	6	4.5313	.36390	.14856	4.1494	4.9131	3.94	5.00
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
ÖRGÜTSEL ADALET	Öğretmen	412	3.9407	.75243	.03707	3.8679	4.0136	1.21	5.00
	Müd. Yrd.	32	4.5493	.42903	.07584	4.3947	4.7040	3.63	5.00
	Müdür	6	4.4386	.36108	.14741	4.0597	4.8175	3.89	4.79
	Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 53: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Unvan Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	6.739	2	3.370	7.810	.000	Ö-M.Y/Ö-M
	Gruplar içi	192.866	447	.431			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	12.219	2	6.110	11.425	.000	Ö-M.Y
	Gruplar içi	239.043	447	.535			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 53’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Unvan Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri”ne ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 53’e göre unvan değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten küçük olduğu için (ÖG p=0.000; ÖA p=0.000) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi reddedilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark vardır. Aralarında anlamlı fark olan grupları görmek için de seçilen çoklu karşılaştırma testinin sonuç tablosuna bakmak gerekir. Bu uygulamada Tukey Testi seçilmiştir.

Tablo 54: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Unvan Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Çoklu Karşılaştırma Betimleyici Verileri

Bağımlı Değişken	Unvan		Ortalama	Standart	p	95% Güven Aralığı	
			Fark	Hata		Alt Sınır	Üst Sınır
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Öğretmen	Müd. Yrd.	-.36912*	.12054	.007	-.6526	-.0857
		Müdür	-.70115*	.27011	.026	-1.3363	-.0660
	Müd. Yrd.	Öğretmen	.36912*	.12054	.007	.0857	.6526
		Müdür	-.33203	.29222	.492	-1.0192	.3551
	Müdür	Öğretmen	.70115*	.27011	.026	.0660	1.3363
		Müd. Yrd.	.33203	.29222	.492	-.3551	1.0192
ÖRGÜTSEL ADALET	Öğretmen	Müd. Yrd.	-.60862*	.13420	.000	-.9242	-.2930
		Müdür	-.49787	.30071	.224	-1.2050	.2093
	Müd. Yrd.	Öğretmen	.60862*	.13420	.000	.2930	.9242
		Müdür	.11075	.32533	.938	-.6543	.8758
	Müdür	Öğretmen	.49787	.30071	.224	-.2093	1.2050
		Müd. Yrd.	-.11075	.32533	.938	-.8758	.6543

Tablo 55: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri

Unvan	N	Alfa için alt küme = 0.05	
		1	2
Öğretmen	412	3.8301	
Müd. Yrd.	32	4.1992	
Müdür	6		4.5313
Sig.		.274	.351

Tablo 56: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre Tukey HSD Testi Verileri

Unvan	N	Alfa için alt küme = 0.05
		1
Öğretmen	412	3.9407
Müdür	6	4.4386
Müd. Yrd.	32	4.5493
Sig.		.060

Tablo 55’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Unvan Değişkenine Göre”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 55’e göre farklı 3 ünvan grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel güven algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için ünvanlarına göre örgütsel güven için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda öğretmen olarak görev yapan personellerin ortalaması ($\bar{X}$ =3.83), müdür yardımcısı olarak görev yapan personellerin ortalaması ($\bar{X}$ =4.12) ve müdür olarak görev yapan personellerin ortalamasının ($\bar{X}$ =4.50) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=7.81, p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.03$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın öğretmen ve müdür yardımcısı ile öğretmen ve müdür olarak görev yapan personel grupları arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 56’da “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algılarının Ünvan Değişkenine Göre”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 56’ya göre farklı 3 ünvan grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel adalet algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için ünvanlarına göre örgütsel adalet için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda öğretmen olarak görev yapan personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.94$), müdür yardımcısı olarak görev yapan personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.55$) ve müdür olarak görev yapan personellerin ortalamasının ($\bar{X}=4.44$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=11.43$, $p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.05$) bu farkın orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın öğretmen ile müdür yardımcısı olarak görev yapan personel grupları arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 57: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Çalıştıkları Kurumlar Değişkenine Göre Betimleyici Verileri

	Kurum	N	Ortala ma	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin Güven Aralığı		En Az	En Çok
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	İlkokul	150	3.8292	.72828	.05946	3.7117	3.9467	1.13	5.00
	Ortaokul	150	3.9192	.66055	.05393	3.8126	4.0257	2.00	5.00
	Lise	150	3.8488	.60697	.04956	3.7508	3.9467	2.31	5.00
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
ÖRGÜTSEL ADALET	İlkokul	150	4.0291	.79433	.06486	3.9010	4.1573	1.32	5.00
	Ortaokul	150	4.0056	.70455	.05753	3.8919	4.1193	1.89	5.00
	Lise	150	3.9372	.74457	.06079	3.8171	4.0573	1.21	5.00
	Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 58: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Çalıştıkları Kurumlar Değişkenine ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
				1			
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	.672	2	.336	.755	.471	-
	Gruplar içi	198.933	447	.445			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	.684	2	.342	.610	.544	-
	Gruplar içi	250.578	447	.561			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 58’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Çalıştıkları Kurumlar Değişkenine ANOVA Test Sonuç Verileri”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 58’e göre çalıştığınız kurum değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten büyük olduğu için (ÖG p=0.471; ÖA p=0.554) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.

Tablo 59: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (1.gruplama) Değişkenine Göre Betimleyici Verileri

	Branş	N	Ortalama	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin Güven Aralığı		En Az	En Çok
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	İlkokul Öğretmenleri	150	3.8071	.72149	.05891	3.6907	3.9235	1.13	5.00
	Ortaokul Öğretmenleri	77	3.8969	.61528	.07012	3.7573	4.0366	2.00	5.00
	(Sözel)								
	Ortaokul Öğretmeni	73	3.9769	.67784	.07934	3.8187	4.1350	2.00	5.00
	(Sayısal)								

ÖRGÜTSEL ADALET	Lise								
	Öğretmeni	114	3.8843	.65261	.06112	3.7632	4.0054	2.31	5.00
	(Sözel)								
	Lise								
	Öğretmeni	36	3.7587	.53768	.08961	3.5768	3.9406	2.69	5.00
	(Sayısal)								
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
	İlkokul								
	Öğretmenleri	150	3.9874	.80856	.06602	3.8569	4.1178	1.32	5.00
	Ortaokul								
	Öğretmenleri	77	4.0027	.62496	.07122	3.8609	4.1446	2.05	5.00
	(Sözel)								
ÖRGÜTSEL ADALET	Ortaokul								
	Öğretmeni	73	4.0627	.75823	.08874	3.8858	4.2396	2.00	5.00
	(Sayısal)								
	Lise								
	Öğretmeni	114	3.9741	.78057	.07311	3.8293	4.1190	1.21	5.00
	(Sözel)								
	Lise								
	Öğretmeni	36	3.8845	.61169	.10195	3.6775	4.0915	2.89	5.00
	(Sayısal)								
	Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 60: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (1.gruplama) Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalama sı	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	1.945	4	.486	1.095	.359	-
	Gruplar içi	197.661	445	.444			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	.829	4	.207	.368	.831	-
	Gruplar içi	250.434	445	.563			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 60'ta "Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (1.gruplama) Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç

Verileri”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 60’a göre branşınız değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten büyük olduğu için (ÖG p=0.359; ÖA p=0.831) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 5 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.

Tablo 61: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (2.gruplama) Değişkenine Göre Betimleyici Verileri

	Branş	N	Ortalama	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin Güven Aralığı		En Az	En Çok
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Almanca	2	4.0000	.70711	.50000	-2.3531	10.3531	3.50	4.50
	Beden Eğitimi	18	4.0278	.51549	.12150	3.7714	4.2841	3.13	5.00
	Bilişim Teknolojileri	11	3.9489	.81912	.24697	3.3986	4.4992	2.38	5.00
	Biyoloji	6	3.5521	.64155	.26191	2.8788	4.2254	2.69	4.38
	Coğrafya	10	3.5938	.68860	.21776	3.1012	4.0863	2.31	4.63
	Din Kül. ve A.	23	3.7255	.58227	.12141	3.4738	3.9773	2.69	5.00
	Edebiyat	22	3.9318	.66868	.14256	3.6353	4.2283	2.50	5.00
	Felsefe	5	3.6875	.22964	.10270	3.4024	3.9726	3.38	3.94
	Fen Bil. Öğr.	23	3.8668	.59690	.12446	3.6087	4.1250	2.63	5.00
	Fizik	7	3.9375	.39693	.15002	3.5704	4.3046	3.38	4.63
	Görsel Sanatlar	9	4.0833	.83561	.27854	3.4410	4.7256	2.81	5.00
	İHL Meslek Dersleri	15	3.5708	.73984	.19103	3.1611	3.9805	2.56	4.69
	İngilizce	31	3.6633	.58177	.10449	3.4499	3.8767	2.31	4.88
	Kimya	4	4.0625	.54725	.27362	3.1917	4.9333	3.50	4.81
	Matematik	50	3.9325	.67004	.09476	3.7421	4.1229	2.00	5.00
	Müzik	4	4.0156	.76780	.38390	2.7939	5.2374	2.94	4.63
	Okul Öncesi Öğr.	3	3.7292	.34422	.19874	2.8741	4.5843	3.38	4.06
	Özel Eğitim Öğr.	2	3.9688	.04419	.03125	3.5717	4.3658	3.94	4.00

ÖRGÜTSEL ADALET	Rehberlik	23	3.9620	.50521	.10534	3.7435	4.1804	2.75	4.94
	Sağlık Hizmetleri	1	4.2500	.	.	.	.	4.25	4.25
	Sınıf Öğr.	128	3.8076	.75729	.06694	3.6752	3.9401	1.13	5.00
	Sosyal Bilimler Öğr.	12	4.0417	.56742	.16380	3.6811	4.4022	3.19	5.00
	Sosyoloji	1	4.4375	.	.	.	.	4.44	4.44
	Tarih	10	4.3438	.49323	.15597	3.9909	4.6966	3.56	5.00
	Teknoloji Tasarım Öğr.	7	3.8929	.68723	.25975	3.2573	4.5284	2.75	4.88
	Türkçe	23	4.0408	.66401	.13846	3.7536	4.3279	2.00	5.00
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
	Almanca	2	4.3158	.74432	.52632	-2.3717	11.0033	3.79	4.84
	Beden Eğitimi	18	4.2047	.56221	.13251	3.9251	4.4843	3.16	5.00
	Bilişim Teknolojileri	11	3.7943	.98590	.29726	3.1319	4.4566	2.32	5.00
	Biyoloji	6	3.8596	.69559	.28397	3.1297	4.5896	3.11	5.00
	Coğrafya	10	4.1684	.68524	.21669	3.6782	4.6586	3.00	5.00
	Din Kül. ve A.	23	3.8535	.64654	.13481	3.5740	4.1331	2.42	5.00
	Edebiyat	22	3.9306	.77818	.16591	3.5856	4.2756	2.21	5.00
	Felsefe	5	3.8842	.63747	.28509	3.0927	4.6757	3.00	4.58
	Fen Bil. Öğr.	23	4.0092	.64882	.13529	3.7286	4.2897	2.74	5.00
	Fizik	7	4.1955	.38761	.14650	3.8370	4.5540	3.74	4.89
	Görsel Sanatlar	9	4.4152	.60380	.20127	3.9511	4.8793	3.42	5.00
	İHL Meslek Dersleri	15	3.3649	1.0733 8	.27715	2.7705	3.9593	1.21	4.95
	İngilizce	31	3.7691	.74167	.13321	3.4971	4.0411	1.89	4.79
	Kimya	4	4.2237	.44737	.22368	3.5118	4.9355	4.00	4.89
	Matematik	50	4.0253	.72190	.10209	3.8201	4.2304	2.00	5.00
	Müzik	4	4.1447	1.1677 2	.58386	2.2866	6.0028	2.53	5.00
	Okul Öncesi Öğr.	3	3.2105	.75906	.43825	1.3249	5.0961	2.58	4.05
	Özel Eğitim Öğr.	2	4.0000	.00000	.00000	4.0000	4.0000	4.00	4.00
	Rehberlik	23	4.0389	.50463	.10522	3.8207	4.2571	3.11	5.00

Sağlık Hizmetleri	1	4.8947	.	.	.	.	4.89	4.89
Sınıf Öğr.	128	4.0111	.82225	.07268	3.8673	4.1549	1.32	5.00
Sosyal Bilimler Öğr.	12	4.1447	.45227	.13056	3.8574	4.4321	3.42	5.00
Sosyoloji	1	4.4737	.	.	.	.	4.47	4.47
Tarih	10	4.2789	.58768	.18584	3.8585	4.6993	3.37	5.00
Teknoloji Tasarım Öğr.	7	3.8421	.89060	.33661	3.0184	4.6658	2.32	4.89
Türkçe	23	4.0984	.67742	.14125	3.8055	4.3913	2.05	5.00
Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 62: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (2.gruplama) Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	10.689	25	.428	.960	.521	-
	Gruplar içi	188.916	424	.446			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	16.660	25	.666	1.204	.229	-
	Gruplar içi	234.603	424	.553			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 62’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Branş (2.gruplama) Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 62’ye göre branşınız değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten büyük olduğu için (ÖG p=0.521; ÖA p=0.229) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 27 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.

Tablo 63: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının İstihdam Şekli Değişkenine Göre Betimleyici Veriler

	İstihdam Şekli	N	Ortala ma	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin Güven Aralığı		En Az	En Çok
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Kadrolu	362	3.8614	.67552	.03550	3.7915	3.9312	1.13	5.00
	Sözleşmeli	71	3.9067	.60244	.07150	3.7641	4.0493	2.00	5.00
	Ücretli	17	3.7868	.75972	.18426	3.3962	4.1774	2.44	5.00
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
ÖRGÜTSEL ADALET	Kadrolu	362	3.9863	.76444	.04018	3.9073	4.0653	1.32	5.00
	Sözleşmeli	71	4.0252	.63426	.07527	3.8751	4.1753	2.05	5.00
	Ücretli	17	3.9381	.86627	.21010	3.4927	4.3835	1.21	5.00
	Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 64: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının İstihdam Şekli Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
		sı					
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	.232	2	.116	.260	.771	-
	Gruplar içi	199.374	447	.446			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	.138	2	.069	.123	.884	-
	Gruplar içi	251.124	447	.562			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 64’te “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının İstihdam Şekli Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 64’e göre personel olarak istihdam şekliniz değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten büyük olduğu için (ÖG p=0.771; ÖA p=0.884) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.

Tablo 65: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Betimleyici Verileri

Öğrenim Durumu		N	Ortalama	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin		En Az	En Çok
						Güven Aralığı			
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Lisans	386	3.8711	.67942	.03458	3.8031	3.9391	1.13	5.00
	Yüksek Lisans	62	3.8367	.58052	.07373	3.6893	3.9841	2.38	5.00
	Doktora	2	3.7188	1.10485	.78125	-6.2080	13.6455	2.94	4.50
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
ÖRGÜTSEL ADALET	Lisans	386	3.9950	.74861	.03810	3.9200	4.0699	1.32	5.00
	Yüksek Lisans	62	3.9643	.74595	.09474	3.7749	4.1538	1.21	5.00
	Doktora	2	3.9737	1.22813	.86842	-7.0607	15.0080	3.11	4.84
	Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 66: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalama	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	.107	2	.053	.120	.887	-
	Gruplar içi	199.499	447	.446			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	.051	2	.025	.045	.956	-
	Gruplar içi	251.212	447	.562			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 66’da “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre ANOVA Test Sonuç Verileri ”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 66’ya göre öğrenim durumunuz değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten büyük olduğu için (ÖG p=0.887; ÖA p=0.956) “grupların ortalamaları

arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.

Tablo 67: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Kurumdaki Görev Süresi Değişkenine Göre Betimleyici Verileri

	Kurumdaki Görev Süresi	N	Ortalama	SS	Standart Hata	95% Ortalama İçin Güven Aralığı		En Az	En Çok
						Alt Sınır	Üst Sınır		
ÖRGÜTSEL GÜVEN	0-5	345	3.8498	.69015	.03716	3.7767	3.9229	1.13	5.00
	6-10	74	3.9341	.59138	.06875	3.7971	4.0711	2.44	5.00
	11-15	18	3.8819	.48121	.11342	3.6426	4.1212	2.94	4.69
	16+	13	3.8750	.69831	.19368	3.4530	4.2970	2.50	4.88
	Toplam	450	3.8657	.66675	.03143	3.8039	3.9275	1.13	5.00
ÖRGÜTSEL ADALET	0-5	345	3.9635	.76320	.04109	3.8827	4.0444	1.21	5.00
	6-10	74	4.0967	.66455	.07725	3.9428	4.2507	2.68	5.00
	11-15	18	4.1053	.61272	.14442	3.8006	4.4100	3.00	5.00
	16+	13	3.9474	.95417	.26464	3.3708	4.5240	2.21	5.00
	Toplam	450	3.9906	.74807	.03526	3.9213	4.0599	1.21	5.00

Tablo 68: Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Kurumdaki Görev Süresi Değişkenine Göre Betimleyici Veriler ANOVA Test Sonuç Verileri

		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalama	F	p	Anlamlı Fark
		s1					
ÖRGÜTSEL GÜVEN	Gruplar arası	.439	3	.146	.328	.805	-
	Gruplar içi	199.166	446	.447			
	Toplam	199.606	449				
ÖRGÜTSEL ADALET	Gruplar arası	1.347	3	.449	.801	.494	-
	Gruplar içi	249.915	446	.560			
	Toplam	251.263	449				

Tablo 68’de “Araştırmaya Katılan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Kurumdaki Görev Süresi Değişkenine Göre Betimleyici Veriler ANOVA Test Sonuç Verileri”ne ait bilgiler verilmiştir. Tablo 68’e göre Kurumdaki görev süreniz değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05’ten büyük olduğu için (ÖG $p=0.805$; ÖA $p=0.494$) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 4 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.



4.4. DÖRDÜNCÜ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE DAİR BULGULAR VE YORUMLAR

Normallik sağlandığından inceleme konusu olan Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde bulunan Milli Eğitimdeki öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişkisi korelasyon yöntemiyle değerlendirilmektedir. Yapılan korelasyon incelemesinde +1/-1 arasında bir ilişki düzeyi aranmıştır. Tablo 69’da görüleceği üzere Şanlıurfa İli Merkez İlçelerindeki okullarda görevli öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ile örgütsel güven algıları arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymak için yapılan basit doğrusal korelasyon işlemi, örgütsel adalet ile örgütsel güven algıları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($r = 0.792$, $p < 0.01$).

“Korelasyon katsayıları değerlendirilirken katsayılar, mutlak değer olarak 0.70 ile 1.00 arasında ise “yüksek”, 0.69 ile 0.30 arasında ise “orta”, 0.29 ve daha düşükse değerde ise “düşük” düzeyle ilişkili olarak (Büyüköztürk, 2005) ve 0.00 yaklaştıkça ise ilişki olmadığı şeklinde yorumlanmıştır.” Bu bilgiler paralelinde Tablo 69 değerlendirildiğinde örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin 0.792 çıkması Şanlıurfa İli Merkez İlçelerindeki okullarda görevli öğretmenlerin bu algıları arasında yüksek düzeyde, anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 69: Araştırmaya Katılan öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Korelasyon Analizi Sonuçları

		Örgütsel Adalet	Örgütsel Güven
	r	1	.792**
ÖRGÜTSEL GÜVEN	p		.000
	N	450	450
	r	.792**	1
ÖRGÜTSEL ADALET	p	.000	
	N	450	450

**($p < 0.01$)

Tablo 69’da katılımcıların örgütsel güven ve örgütsel adalet aralarındaki ilişkiye ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 69 değerlendirildiğinde öğretmenlerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları arasında bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan basit doğrusal korelasyon işlemi, örgütsel güven ile örgütsel adalet arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir ($r = 0.79$, $p < 0.01$).

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin algılarına göre eğitim örgütlerindeki örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesini temel alan bu çalışmadan elde edilen sonuçlar alt problemlere göre aşağıda sunulmuştur.

Birinci Alt Probleme Dayalı Sonuçlar

Türkiye’nin en büyük potansiyeline sahip eğitim örgütü çalışanlarından olan öğretmenlerin adalet algıları ve bu algıların çeşitli değişkenler doğrultusunda incelenmesi alan yazına katkı sunmaktadır. Bu değişkenler başka çalışmalarda değerlendirilmiş olup literatürde ele alınmıştır. Bazılarıyla ilgili çalışmalara yapılan taramalarda rastlanmamıştır. Bu çalışmamız da farklı değişkenler açısından değerlendirme fırsatı sunduğu için alan yazına katkı sunması beklenmektedir. Yapılan bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları “yüksek” çıkmakta olup literatürdeki diğer çalışmalara baktığımızda Polat (2007), Polat ve Celep (2008) ve Şahin (2014)’in de yaptıkları çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını yüksek buldukları görülmektedir. Bununla birlikte Kahraman (2017)’in yaptığı çalışmada öğretmenlerin bu algısını düşük bulduğu; Kuru Çetin (2013)’in ise yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını genel itibariyle orta seviyede bulduğu ifade edilmektedir.

İkinci Alt Probleme Dayalı Sonuçlar

Türkiye’nin en büyük potansiyeline sahip eğitim örgütü çalışanlarından olan öğretmenlerin güven algıları ve bu algıların çeşitli değişkenler doğrultusunda incelenmesi alan yazına katkı sunmaktadır. Bu değişkenler başka çalışmalarda değerlendirilmiş olup literatürde ele alınmıştır. Bazılarıyla ilgili çalışmalara yapılan taramalarda rastlanmamıştır. Bu çalışmamız da farklı değişkenler açısından değerlendirme fırsatı sunduğu için alan yazına katkı sunması beklenmektedir. Yapılan bu çalışmamızda öğretmenlerin örgütsel güven algıları “yüksek” çıkmakta olup literatürdeki diğer çalışmalara baktığımızda Özer ve arkadaşları (2006), Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) ile Özer ve Çağlayan (2016)’ın yaptığı

alışmalarında ğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmektedir.

nc Alt Probleme Dayalı Sonuçlar

Araştırmanın nc alt problemi doğrultusunda ğretmen ve yöneticilerin algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel güven algısı düzeyleri ile çeşitli demografik değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı detaylı bir şekilde incelenmiştir.

Çalışılan Kurum Değişkeni Açısından rgtsel Adalet

Çalışılan kurum değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 58'e göre çalıştığınız kurum değişkenindeki grupların örgütsel adalet zerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (A $p=0.554$) "grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur" şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin ilkokul, ortaokul veya lisede görev yapmalarının örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Bu konuda yapılan alan çalışmalarında çalışılan okul türünün örgütsel adalet etkisi ve bu adaletin düzeyleri için birbirinden farklı sonuçlara ulaşıldığı tespit edilmiştir. Alan yazına bakıldığında Polat (2007)'ın da yaptığı çalışmada çalışılan okul türünün örgütsel adalet etki etmediği bunun için farklılığın görülmediği görülürken şahin (2014)'in yaptığı araştırmada ise öğretmenlerin, çalışılan okul türüne göre örgütsel adalet algısının farklılaştığı görülmüş olup Demirebilek (2018) de yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının okul kademesi değişkeni açısından anlamlı biçimde farklılaştığını ifade etmektedir. Hatta hastanelerdeki çalışanlarla ilgili olarak Yavuz (2013)'un hemşirelere yönelik yaptığı çalışmada da çalışılan kurum türünün örgütsel adalet algısına etki ettiği farklı kurumlarda çalışan hemşirelerin algılarında farklılıklar grldği tespit edilmiştir.

Branş Değişkeni Açısından rgtsel Adalet

Branş değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 62'ye göre branşınız değişkenindeki grupların örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖA $p=0.229$) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 27 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin sözel veya sayısal branş ya da okul türlerindeki farklı branşlarda öğretmenlik yapmalarının örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Ertürk ve Aydın (2015)'ın branş değişkeni paralelinde öğretmenlerdeki örgütsel adaletin değişip değişmediğiyle ilgili yapmış oldukları çalışmada farklılık bulunmamış olup bu değişkenin öğretmenlerin örgütsel adaleti etkilemediği sonucuna varılmıştır.

Personel Olarak İstihdam Şekli Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Personel olarak istihdam şekli değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 64'e göre personel olarak istihdam şekliniz değişkenindeki grupların örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖA $p=0.884$) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin kadrolu, sözleşmeli ya da ücretli öğretmenlik yapmalarının örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Yavuz (2013)'un Isparta'daki hastanelere yönelik yapmış olduğu çalışmada hastanede çalışan hemşirelerin istihdam ve kadro durumlarına bakılarak örgütsel adalet algılarında değişiklik olduğu görülmüştür.

Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Öğrenim durumu değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 66'ya göre öğrenim durumunuz değişkenindeki grupların örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖA $p=0.956$) “grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur” şeklindeki yokluk

hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin lisans, yüksek lisans veya doktoralı öğretmenlik yapmalarının örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Karadal ve Erdem (2018)'in yaptıkları çalışmada öğretmenlerdeki örgütsel adaletin öğrenim durumlarına göre değişiklik oluşturmadığı ve aralarında bir farkın olmadığı görülmüştür. Yavuz (2013)'un hastanede çalışan hemşirelere yönelik yaptığı çalışmada da örgütsel adaletin öğrenim durumu değişkeninden etkilenmediği sonucuna varılmıştır.

Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Yaş değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 46'da göre farklı 5 yaş grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel adalet algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için yaş skalalarına göre örgütsel adalet için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda 22-27 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3,87$), 28-33 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3,87$), 34-39 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4,06$), 40-45 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4,19$) ve 46 ve üstü yaş aralığındaki personellerin ortalamasının ($\bar{X}=4,28$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=4,26, p<0,05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0,04$) bu farkın ortaya yakın düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın 22-27 ve 28-33 yaş grupları ile 40-45 yaş grupları arasında olduğu görülmüştür. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin yaş skalaları ele alındığında özellikle 40-45 yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının 22-33 yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel adalet algılarından daha yüksek olduğu bunun da göreve yeni başlamanın etkisiyle olduğu düşünülmektedir.

Karadal ve Erdem (2018)'in çalışmasında öğretmenlerdeki örgütsel adaletin yaş değişkeninden etkilenmediği ve gruplar arasında herhangi bir farklılaşmanın olmadığı belirtilirken Yavuz (2013)'un Isparta'daki hastanelere yönelik yapmış olduğu çalışmada örgütsel adaletin yaş değişkeninden etkilendiği ve farklılaşmanın olduğu sonucuna varılmıştır.

Kıdem Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Kıdem yılı değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 51'e göre farklı 4 kıdem yılı grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel adalet algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için kıdem yıllarına göre örgütsel adalet için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda 0-5 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.91$), 6-10 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.92$), 11-15 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.99$) ve 16 ve üstü kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.22$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=4.07$, $p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.03$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın 0-5 ile 16 ve üstü kıdem aralığındaki gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin kıdem yılı skalaları ele alındığında özellikle 0-5 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının 16 ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel adalet algılarından daha düşük olduğu bunun da ilk atama ve yöneticilerin yeni atanana bakışıyla ilgili olabileceği düşünülmektedir.

Karadal ve Erdem (2018) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algısının kıdem değişkeninden etkilenmediği ve araştırmadaki bireylerde farklılık göstermediğini ifade etmiş olup Demirbilek (2018)'in çalışmasında da kıdem değişkenine göre öğretmen algılarında herhangi bir farklılığa neden olmadığı belirtilmiştir.

Buna karşın Polat (2007), Polat ve Celep (2008), Yaylacı (2010), Toplu (2010), Dündar (2011) ve Akyol (2013) yaptıkları farklı araştırmalarda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının kıdem değişkenine göre farklılıklar gösterdiği ifade edilmiştir. Yavuz (2013)'ün öğretmen grubunun dışındaki bir grup olan hemşirelerle ilgili yapmış olduğu çalışmada da kıdem değişkeninin örgütsel adaletle etki ettiği ve anlamlı farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır.

Unvan Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Unvan değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 56'ya göre farklı 3 ünvan grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel adalet algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için ünvanlarına göre örgütsel adalet için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda öğretmen olarak görev yapan personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.94$), müdür yardımcısı olarak görev yapan personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.55$) ve müdür olarak görev yapan personellerin ortalamasının ($\bar{X}=4.44$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=11.43, p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.05$) bu farkın orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın öğretmen ile müdür yardımcısı olarak görev yapan personel grupları arasında olduğu görülmüştür. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin ünvanları ele alındığında özellikle sadece öğretmen olarak görev yapanların örgütsel adalet algılarının müdür yardımcısı olarak görev öğretmenlerin örgütsel adalet algılarından daha düşük olduğu bunun da yönetici pozisyonundaki müdür yardımcılarının aynı zamanda yönetimin bir parçası olmasına bağlı olabileceği düşünülmektedir.

Kurudirek (2014)'in yaptığı çalışmada ünvan değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısına etkisinde farklılıklar görmüş olup yöneticilerin diğerlerine oranla daha yüksek bir algıya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Doğum Yeri Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Doğum yeri değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 25'e göre doğum yeri Şanlıurfa olup olmamanın örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişkisiz örneklemeler için t testinde doğum yeri Şanlıurfa olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 4.11$) doğum yeri Şanlıurfa olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.90$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)}=2.99, p<0.05$]. Bu durumda doğum yeri Şanlıurfa olup olmamanın örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Buradaki test sonucuna göre Şanlıurfa ili özelinde yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algısının yerlilik algısıyla orantılı olduğu başka bir yerden

gelen öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının düşük olduğu bunun da yerliliğin yönetim üzerindeki etkisine bağlı olabileceği düşünülmektedir.

Alan yazınında bu değişkenle ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Kurumdaki Görev Süresi Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Kurumdaki görev süresi değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 68'e göre kurumdaki görev süreniz değişkenindeki grupların örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖA $p=0.494$) "grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur" şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 4 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin aynı kurumda kaç yıl olursa olsun öğretmenlik yapmalarının örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Polat ve Celep (2008)'in yapmış oldukları çalışmada kurumdaki görev süresi değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısında farklılıklar gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun yanında Yavuz (2013)'ün Isparta'daki hastanelerle ilgili yapmış olduğu çalışmada hemşirelerin örgütsel adalet algılarının kurumdaki görev süresine bağlı olarak değişmediği sonucuna varılmıştır.

Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 27'ye göre kadın veya erkek olmanın örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde kadın olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 3.83$) erkeklerin test puan ortalaması ($\bar{X}_b=4.15$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)}=-4.61, p<0.05$]. Bu durumda kadın veya erkek olmanın örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin

erkek olmalarının örgütsel adalet algısını olumlu yönde etkilediği bunun da özellikle erkek egemen bir kültürde olmadan kaynaklanabileceği sonucuna varılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre incelenmesinde alanyazında farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Charash-Cohen ve Spector (2001), Polat ve Celep (2008) ve Kuru Çetin (2013)'in yapmış oldukları çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyete göre anlamlı farklılıklar gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte Karadal ve Erdem (2018) ve Demirbilek (2018)'in çalışmalarında da aynı sonuçlara ulaşılmış olup cinsiyetin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi olduğu belirtilmiştir.

Bunun yanında Polat (2007), Uğurlu (2009), Toplu (2010), Dünder (2011), Kahraman (2017) ve Halbaw (2018) tarafından yapılan çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkeni bağlamında değerlendirildiğinde farklılıklar olduğu ifade edilmiştir. Cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısını etkilediği sonucuna varmışlardır.

Medeni Hal Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Medeni hal değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 35'e göre personel medeni halinin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklem için t testinde evli olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 4.00$) bekar olanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.96$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = 0.496$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin medeni hallerinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin evli ya da bekar olmasının örgütsel adalet algısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Yavuz (2013)'ün Isparta'daki hastane personelleriyle yaptığı çalışmada medeni hal değişkeninin hemşirelerin örgütsel adalet algısını etkilediği ve medeni hallerine göre hemşirelerin örgütsel adalet algılarında farklılıklar ortaya çıktığı sonucuna varmıştır.

Başka Kurumda Çalışılıp Çalışılmaması Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Başka kurumda çalışılıp çalışılmaması değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 37'e göre personellerin başka kurumda çalışıp çalışmadığının örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde başka kurumda çalışanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.98$) başka kurumda çalışmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.01$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = -0.430$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin başka kurumda çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin başka kurumda çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Alan yazınında bu değişkenle de ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışılıp Çalışılmaması Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Kadrosunun bulunduğu yerde çalışılıp çalışılmaması değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 39'a göre personellerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde kadrosunun bulunduğu yerde çalışanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.99$) kadrosunun bulunduğu yerde çalışmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 4.02$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = -0.215$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Alan yazınında bu değişkenle de ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Çalıştığı Birimde Fiziki Şartlarımız Uygun Olup Olmaması Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Çalıştığı birimin fiziki şartlarının uygun olup olmaması değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 29'a göre çalışılan birimin fiziki şartlarının uygun olup olmamasının örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde fiziki şartları olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 4.06$) fiziki şartları uygun olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.60$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = 5.00$, $p < 0.05$]. Bu durumda çalışılan kurumun fiziki şartlarının uygun olup olmamanın örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin çalıştığı birimin fiziki şartların etkilendiği fiziki şartların örgütsel adaleti etkilediği bunun da idareci odaları ile öğretmen odaları arasındaki tezattan kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Alan yazınında bu değişkenle de ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Yöneticiler Arasında Akrabası Olup Olmaması Değişkeni Açısından Örgütsel Adalet

Yöneticiler arasında akrabasının olup olmaması değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 41'e göre yöneticiler arasında akrabasının olup olmamasının örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde akrabası olanların örgütsel adalet algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 4.34$) akrabası olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.98$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = 1.713$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin yönetici akrabasının olup olmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez. Buradaki test sonuçlarına göre

öğretmenlerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet algısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Alan yazınında bu değişkenle de ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Çalışılan Kurum Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Çalışılan kurum değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 58'e göre çalıştığınız kurum değişkenindeki grupların örgütsel güven üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖG p=0.471) "grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur" şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin ilkokul, ortaokul veya lisede görev yapmalarının örgütsel güven algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Özer ve Çağlayan (2016) ile Demirbilek (2018)'in yapmış oldukları çalışmada çalışılan kurum değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi araştırılmış olup kurum türünün öğretmenlerin örgütsel güven üzerinde etkisinin olduğu ve aralarında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte Yavuz (2013)'ün hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmış ve hemşirelerin örgütsel güven algılarının çalışılan kuruma göre değişiklik gösterdiği ifade edilmiştir.

Branş Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Branş değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 62'ye göre branşınız değişkenindeki grupların örgütsel güven üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖG p=0.521) "grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur" şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 27 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin sözel veya sayısal branş ya da okul türlerindeki farklı branşlarda öğretmenlik yapmalarının örgütsel güven algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Yılmaz (2005) ile Bökeoğlu ve Yılmaz (2008)'in yapmış oldukları çalışmada branş değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algılarında değişiklik oluşturup oluşturmadığıyla ilgili yapmış oldukları çalışmada herhangi bir anlamlı fark görülmemiş olup branş değişkeninin örgütsel güven algısını etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır.

Personel Olarak İstihdam Şekli Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Personel olarak istihdam şekli değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 64'e göre personel olarak istihdam şekliniz değişkenindeki grupların örgütsel güven üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖG $p=0.771$) "grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur" şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin kadrolu, sözleşmeli ya da ücretli öğretmenlik yapmalarının örgütsel güven algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Yavuz (2013)'un Isparta'daki hastanelerde yapmış olduğu çalışmada personel olarak istihdam şeklinin örgütsel güven üzerindeki etkisi araştırılmış olup hemşirelerin istihdam şekillerinin örgütsel güven üzerinde etkisi olduğu ve aralarında anlamlı farkın olduğu sonucuna varılmıştır.

Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Öğrenim durumu değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 66'ya göre öğrenim durumunuz değişkenindeki grupların örgütsel güven üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖG $p=0.887$) "grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur" şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 3 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin lisans, yüksek lisans veya doktoralı öğretmenlik yapmalarının örgütsel güven algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Yavuz (2013)'un hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada, ayrıca Karadal ve Erdem (2018)'in yapmış olduğu araştırmada öğrenim durumu değişkeninin örgütsel güven

üzerindeki etkisi araştırılmış olup hem hemşirelerde hem de öğretmenlerde öğrenim durumu değişkeninin örgütsel güven algısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı ve anlamlı farklılaşmaya neden olmadı sonucuna varılmıştır.

Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Yaş değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 45'e göre farklı 5 yaş grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel güven algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için yaş skalalarına göre örgütsel güven için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda 22-27 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.73$), 28-33 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.84$), 34-39 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.88$), 40-45 yaş aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.02$) ve 46 ve üstü yaş aralığındaki personellerin ortalamasının ($\bar{X}=4.05$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir [$F_{(4-445)}=2.52$, $p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.02$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın 22-27 ile 40-45 yaş grupları arasında olduğu görülmüştür.

Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin yaş skalaları ele alındığında özellikle 40-45 yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel güven algılarının 22-33 yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel adalet algılarından daha yüksek olduğu bunun da göreve yeni başlamanın etkisiyle olduğu düşünülmektedir.

Yavuz (2013)'un Isparta'daki hastane çalışanlarına yönelik yapmış olduğu çalışmada yaş değişkeninin hemşirelerin örgütsel güven algısı üzerinde etkisi tespit edilmiş olup anlamlı farklılıklar gözükürken Karadal ve Erdem (2018)'in yapmış olduğu çalışmada yaş değişkenini öğretmenlerin örgütsel güven algıları üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Kıdem Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Kıdem yılı değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 50'ye göre farklı 4 kıdem yılı grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel güven algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için kıdem yıllarına göre örgütsel güven için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda 0-5 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.80$), 6-10 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.85$), 11-15 kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=3.85$) ve 16 ve üstü kıdem yılı aralığındaki personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.04$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)}=2.80$, $p<0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.02$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın 0-5 ile 16 ve üstü kıdem aralığındaki gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin kıdem yılı skalaları ele alındığında özellikle 0-5 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel güven algılarının 16 ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel güven algılarından daha düşük olduğu bunun da ilk atama ve yöneticilerin yeni atanana bakışıyla ilgili olabileceği düşünülmektedir.

Özdil (2005), Toplu (2010), Karadal ve Erdem (2018) ile Demirebilek (2018)'in yapmış oldukları çalışmada kıdem yıllarının öğretmenlerin örgütsel güven algılarını etkileyip etkilemediği araştırılmış olup kıdem yıllarının öğretmenlerin kıdem yılının örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir farklılaşmaya neden olmadığı belirtilirken Polat ve Celep (2008)'in öğretmenler üzerinde Yavuz (2013)'ün hemşireler üzerinde yapmış olduğu çalışmada kıdem yılının örgütsel güven algısı üzerinde etkisinin olduğu ve anlamlı farklılaşmaya neden olduğu ortaya konulmaktadır.

Unvan Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Unvan değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 55'e göre farklı 3 ünvan grubuna ait 450 personel grubunun örgütsel güven algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için ünvanlarına göre örgütsel güven için aldıkları puan ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış test sonunda öğretmen olarak görev yapan personellerin ortalaması

($\bar{X}=3.83$), müdür yardımcısı olarak görev yapan personellerin ortalaması ($\bar{X}=4.12$) ve müdür olarak görev yapan personellerin ortalamasının ($\bar{X}=4.50$) en az ikisi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir. [$F_{(4-445)} = 7.81$, $p < 0.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2=0.03$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın öğretmen ve müdür yardımcısı ile öğretmen ve müdür olarak görev yapan personel grupları arasında olduğu görülmüştür. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin ünvanları ele alındığında özellikle sadece öğretmen olarak görev yapanların örgütsel güven algılarının müdür yardımcısı olarak görev öğretmenlerin örgütsel güven algılarından daha düşük olduğu bunun da yönetici pozisyonundaki müdür yardımcılarının aynı zamanda yönetimin bir parçası olmasına bağlı olabileceği düşünülmektedir.

Alan yazınında bu değişkenle ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Doğum Yeri Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Doğum yeri değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 25'e göre doğum yeri Şanlıurfa olup olmamanın örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde doğum yeri Şanlıurfa olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a= 4.00$) doğum yeri Şanlıurfa olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b=3.75$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = 4.01$, $p < 0.05$]. Bu durumda doğum yeri Şanlıurfa olup olmamanın örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Buradaki test sonucuna göre Şanlıurfa ili özelinde yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel güven algısının yerlilik algısıyla orantılı olduğu başka bir yerden gelen öğretmenlerin örgütsel güven algılarının düşük olduğu bunun da yerliliğin yönetim üzerindeki etkisine bağlı olabileceği düşünülmektedir.

Alan yazınında bu değişkenle ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Kurumdaki Görev Süresi Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Kurumdaki görev süresi değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 68'e göre kurumdaki görev süreniz değişkenindeki grupların örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerindeki F değerinin anlamlılık test sonucuna göre p değeri 0.05'ten büyük olduğu için (ÖG $p=0.805$; ÖA $p=0.494$) "grupların ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur" şeklindeki yokluk hipotezi kabul edilmiştir. Yani ortalamaları kıyaslanan 4 gruptan en az ikisinin ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin aynı kurumda kaç yıl olursa olsun öğretmenlik yapmalarının örgütsel güven algısı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Polat ve Ceep (2008)'in öğretmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada ve Yavuz (2013)'un hemşireler üzerinde yapmış olduğu araştırmada kurumdaki görev süresi değişkenini personellerin örgütsel güven algısı üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiş olup kurumdaki görev süresinin personellerin örgütsel güven algısı üzerinde etkisi olduğu ve ortaya anlamlı farklılıkların çıktığı sonucuna varmışlardır.

Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 27'ye göre kadın veya erkek olmanın örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde kadın olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a=3.69$) erkeklerin test puan ortalaması ($\bar{X}_b=4.03$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)}=-5.59$, $p<0.05$]. Bu durumda kadın veya erkek olmanın örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin erkek olmalarının örgütsel güven algısını olumlu yönde etkilediği bunun da özellikle erkek egemen bir kültürde olmadan kaynaklanabileceği sonucuna varılmaktadır.

Yılmaz (2006) Özer ve diğerleri (2006) Özer ve Çağlayan (2016) ile Karadal ve Erdem (2018)'in cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algıları üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığı üzerinde yapılan araştırmalarda cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algıları üzerinde etkisinin olduğu ve anlamlı farklılığa neden

olduğu sonucuna ulaşılırken Özdil (2005), Polat ve Celep (2008), Toplu (2010), Kılıçlar (2011) ile Demirbilek (2018)'in yapmış oldukları çalışmada cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algıları üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı anlamlı bir fark oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Medeni Hal Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Medeni hal değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 35'e göre personellerin medeni halinin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişkisiz örneklem için t testinde evli olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.88$) bekar olanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.82$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = 0.757$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin medeni hallerinin örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin evli ya da bekar olmasının örgütsel güven algısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Yavuz (2013)'un medeni hal değişkeninin örgütsel güven algısı üzerinde etkisinin olup olmadığı yönünde hemşireler üzerinde yapmış olduğu araştırmada medeni hal değişkeninin personelin örgütsel güven algısı üzerinde herhangi bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiş olup anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır.

Başka Kurumda Çalışılıp Çalışılmaması Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Başka kurumda çalışılıp çalışılmaması değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 37'ye göre personellerin başka kurumda çalışıp çalışmadığının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişkisiz örneklem için t testinde başka kurumda çalışanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.87$) başka kurumda çalışmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.86$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = 0.230$, $p > 0.05$]. Bu durumda personellerin başka kurumda çalışıp çalışmamasının örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez. Buradaki test sonuçlarına göre

öğretmenlerin başka kurumda çalışıp çalışmamasının örgütsel güven algısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Alan yazınında bu değişkenle de ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Kadrosunun Bulunduğu Yerde Çalışılıp Çalışılmaması Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Kadrosunun bulunduğu yerde çalışılıp çalışılmaması değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 39'a göre personellerin kadrosunun bulundu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde kadrosunun bulunduğu yerde çalışanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.86$) kadrosunun bulunduğu yerde çalışmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.96$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir [$t_{(448)} = -0.804, p > 0.05$]. Bu durumda personellerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenemez. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel güven algısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Alan yazınında bu değişkenle de ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Çalıştığı Birimde Fiziki Şartlarınız Uygun Olup Olmaması Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Çalıştığı birimde fiziki şartlarının uygun olup olmama değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 29'a göre çalışılan birimin fiziki şartlarının uygun olup olmamasının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişiksiz örneklemeler için t testinde fiziki şartları olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 3.91$) fiziki şartları uygun olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.62$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür

[$t_{(448)} = 3.45$, $p < 0.05$]. Bu durumda çalışılan kurumun fiziki şartlarının uygun olup olmamanın örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin çalıştığı birimin fiziki şartların etkilendiği fiziki şartların örgütsel güveni etkilediği bunun da idareci odaları ile öğretmen odaları arasındaki tezattan kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Alan yazınında bu değişkenle de ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Yöneticiler Arasında Akrabası Olup Olmaması Değişkeni Açısından Örgütsel Güven

Yöneticiler arasında akrabasının olup olmama değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi incelenmiş olup Tablo 41'e göre yöneticiler arasında akrabasının olup olmamasının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ilişkisiz örneklemeler için t testinde akrabası olanların örgütsel güven algıları test puan ortalaması ile ($\bar{X}_a = 4.32$) akrabası olmayanların test puan ortalaması ($\bar{X}_b = 3.85$) arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(448)} = 2.52$, $p < 0.05$]. Bu durumda personellerin yönetici akrabasının olup olmamasının örgütsel güven algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Buradaki test sonuçlarına göre öğretmenlerin kadrosunun bulunduğu yerde çalışıp çalışmamasının örgütsel adalet güven üzerinde etkisinin olduğu sonucuna varılmaktadır. Yönetici akrabası olanların örgütsel güven algısının daha yüksek çıkması yöneten ile yönetilen arasındaki güvenin objektif kriterlerden ziyade başka nedenlere bağlı olduğuna bağlandığı düşünülmektedir.

Alan yazınında bu değişkenle de ilgili incelemelerimizde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmamızın bundan sonraki çalışmalar için farklı fikirler ile katkı vereceği düşünülmektedir.

Dördüncü Alt Probleme Dayalı Sonuçlar

İşcan ve Sayın (2010), organizasyondaki adil davranışların işgörenlerin örgüte olan güven duygusunu arttırdığını ifade etmektedirler. Pillai vd. (1999) işgörenlerin örgüte güven duymaları ve onun gayelerinin dürüstlüğüne güven duymaları iş verenin adaletle uygun hareketlerine bağlamaktadırlar. İşgörenlerin örgüt içindeki işlemlerin adaletle yapıldığına olan inançları iş veren ile organizasyona olan güven duygularını etkilemektedir (Konovsky ve Pugh, 1994; Laschinger, Finegan ve Shamian, 2001).

Bu çalışmamızda öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişki incelenmiş olup Tablo 69’da katılımcıların örgütsel güven ve örgütsel adalet aralarındaki ilişkiye ait bilgiler sunulmuştur. Tablo 69 değerlendirildiğinde öğretmenlerin örgütsel güven ile örgütsel adalet algıları arasında bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan basit doğrusal korelasyon işleminde korelasyon incelemesinde sonuçlar 0.70 ve 1.00 arasında olursa “yüksek”, 0.69 ve 0.30 arasında olursa “orta”, 0.29 ve altında olursa “düşük” düzeyde bir ilişki diye belirtilmekte ve 0.00’a yaklaştıkça ilişkinin olmaması olarak yorumlandığından bu çalışmamızda 0.79 sonucu çıktığından örgütsel güven ile örgütsel adalet arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişkini olduğunu göstermektedir ($r=0.79$, $p<0.01$).

Bu konuyla ilgili alan yazınında çeşitli çalışmalar yapılmış olup benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Brockner vd., (1997), Hoy ve Tarter (2004), Polat (2007), Polat ve Celep (2008), Kaya (2013), Kılıçlar (2011), Günaydın (2011) ile Baş ve Şentürk (2011)’ün örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesiyle ilgili yaptıkları çalışmalarda da örgütsel adalet ile örgütsel adalet arasında yüksek bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradaki çalışmalarda da öğretmenlerdeki adalet algısı ile güven algısı arasındaki bağ tespit edilmiştir.

Öneriler

Okulların var oluş amacına hizmet edebilmesi için bu amacın yüklenicisi olan öğretmenlerin verimli olması ve istenen amaca uygun davranması istenmektedir. Yöneten ile yönetilen arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı onların ilişkisini çift yönlü yapmaktadır. Yöneticinin yaptığı bir davranışın öğretmenlerce algısı o öğretmenin okuldaki sürecini olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Okuldaki idarecilerin adaletle hareket etmemesi, tutarsız davranması ve öğretmene göre davranması ona olan güveni zedelemektedir. Yapılan araştırmadan yola çıkarak hem yöneticiler hem de araştırmalar için bazı öneriler geliştirilmiştir.

Eğitim Yöneticileri İçin Öneriler

- ❖ Eğitim yöneticilerinin beraber çalıştığı bütün çalışanlara eşit mesafede olması önemlidir. Başarı, çalışma ve performansa göre öğretmenin başarısı ölçülmelidir. Öğretmenler arasında tanıdığı, arkadaşı ya da akrabası olması halinde bu kişilere ayrıcalık tanımayıp herkese adaletli davranmanın diğer öğretmenlerin yöneticilere olan güvenini arttıracığından bu yönlü hareket edilmesi önerilmektedir.
- ❖ Öğretmenlerin içinde yaşadığı ve var oluş amacına hizmet ettiği okulların fiziki imkanlarının düzeltilmesi; öğretmenler odası, sınıf, wc vb kullanım yerlerinin düzgün olması öğretmenin kendisini değerli hissedip okul ve yöneticisine olan güvenini arttıracaktır. Özellikle odalarının tefrişatını tamamlayıp öğretmenlerin vakit geçirdiği yerleri ihmal eden yöneticilere öğretmenlerin güven duymalarının zor olduğu düşünülmektedir. Bundan ötürü yöneticilerin öğretmenlerin ortak yaşam aşanlarına gereken mali desteği sağlamasının kurum için fayda sağlayacağı önerilmektedir.
- ❖ Eğitim örgütlerinde çalışan herkesin değerli olduğu gerçeği yadsınamaz. Emek verip öğrencilerini eğitim örgütünün hedef ve amaçlarına uygun yetiştiren öğretmenlere eğitimci kimliğinden başka bir yaklaşım kurum kültürüne zarar verecektir. Onun için öğretmenlere cinsiyetçi bir yaklaşım sergilemenin örgütsel güven duygusunu zedeleyeceği gerçeğini göz önünde bulundurup her çalışana eşit mesafede bakmanın yararlı olacağı önerilmektedir.
- ❖ Eğitim örgütlerine hizmet etmeyi amaç edinen öğretmenler Türkiye'nin her yerinde fedakarlıklarıyla anılmaktadır. Türkiye'yi bir bütün olarak görmüş olup bölgesel ya da yerel farklılıklar gözetmeden çalışmışlardır. Bu sebeple her nerede olursa olsun Türkiye'nin çeşitli yerlerinden gelen öğretmenleri dışlayıp yerlilik algısı oluşturmak ve

okulun bulunduğu il doğumlu öğretmenlere ayrıcalıklı davranmak hem adalet duygusunu hem de örgütsel güven duygusunu kaybettireceğinden kurum kültürüne zarar vereceği düşünüldüğünden yöneticilerin bu davranışlardan uzak bir tutum sergilemelerinin yararlı olacağı önerilmektedir.

- ❖ Eğitim örgütlerine katılan yeni öğretmenlerin heyecan ve dinamizmini kanalizetmek ve yılların getirdiği bilgi ve tecrübeyi aktarmak için kıdemli öğretmenlerin istihdamının yararlı olacağı düşünülmektedir. Öğretmen ünvanını alan herkesin aynı haklara sahip olduğu gerçeğini unutmadan genç ve kıdemi az öğretmenleri ötekileştirmek kurumsal ahengin bozulmasına sebep olacağından eğitim örgütü yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlere daha yakın davranmasının kurum kültürüne olumlu sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir.
- ❖ Eğitim örgütünü oluşturan bütün paydaşlar değerlidir. Asli unvan olarak herkesin öğretmen olduğu, alınan süreli görevler yüzünden iç ahengi bozacak tavır ve davranışlar sergilemek ve bu görevler süresince adilce davranmaktan uzak kalmanın kurumsal kimliği zedeleyeceği örgütsel güven duygusunu örseleyeceği düşünülmektedir. Bunun için yönetici olarak görevlendirilen öğretmenler ile diğer öğretmenlerin paydaşlık duygusu içinde ortak amaca uygun hareket etmesi kurumun faydasına olacağından ayrımcılığa sebep olan faktörlerden uzak kalınmasının gerekliliği önerilmektedir.

Araştırmacılar İçin Öneriler

- ❖ Bu araştırma, Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde (Eyyübiye, Haliliye ve Karaköprü) bulunan eğitim örgütlerinden resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde çalışmakta olan öğretmen ve yöneticiler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarının genellebilir olması için farklı bölgelerde ve illerde de çalışılması önerilmektedir.
- ❖ Bu araştırma, Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde bulunan resmi eğitim örgütlerinde yapılmış olup özellikle araştırmaya konu olan örgütsel adalet ve örgütsel güven konularının özel eğitim örgütleriyle de araştırılması ve iki değişken arasında karşılaştırma yapılması önerilmektedir.
- ❖ Araştırma, sadece nicel araştırma yöntem ve teknikleri ile gerçekleştirilmiştir. Örgütsel adalet ve örgütsel güven kavramlarının nitel araştırma yöntem ve teknikleriyle de çalışıldığında bulgular ışığında daha farklı perspektifler ortaya çıkabileceği düşünülmektedir.

- ❖ Bu araştırma, Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde bulunan eğitim örgütlerinden resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde çalışmakta olan öğretmen ve yöneticiler ile gerçekleştirilmiş ancak değişkenler belirlenirken hangi öğretmen ve yöneticinin hangi merkez ilçede bulunduğuna yönelik sorular sorulmadığından bu değişkenin de çalışmalarda yer alması merkez ilçeler arasındaki farklılıkları öne çıkaracağı düşünülmektedir.
- ❖ Alan yazında örgütsel adalet ve örgütsel güven kavramlarının bir arada çalışıldığı araştırmaların olduğu görülmüştür. Özellikle bu iki değişkenin başka bir değişken üzerindeki etkisinin araştırılması önerilmektedir.
- ❖ Örgütsel adalet ve örgütsel güven ile ilgili farklı çalışma sektörlerinde de önemli olduğu birçok araştırma sonucunda belirtilmiştir. Bundan ötürü ifade edilen örgütsel adalet ve örgütsel güven algısına yönelik olarak öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algılarına katkıda bulunacak programların oluşturulması ve uygulanması önerilmektedir.
- ❖ Araştırmada on beş farklı değişkenle öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Farklı değişkenlerin araştırmaya konu olmasının yeni ufuklar açabileceği önerilmektedir.
- ❖ Bu araştırma Şanlıurfa ilindeki sadece eğitim örgütleriyle yapılmıştır. Aynı il içindeki farklı türdeki resmi kurumlarla örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki algı ilişkisi çalışması yapıldığında resmi kurumlar arasındaki farklılıkların ortaya çıkabilmesinden ötürü literatüre katkı sunacağı önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Abbasoğlu, Ş. (2015). *İş görenlerde örgütsel adalet algısı ve örgütsel adaletin çalışanların motivasyonu üzerindeki etkisi bir devlet hastanesi örneği* (Yüksek lisans tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.

Abel, C.F. and Sementelli, A.J. (2015). *Evolutionary critical theory and its role in public affairs*. London: Routledge.

Akgeyik, G. (2014). *Anadolu liselerinde görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları (diyarbakır ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Diyarbakır.

Akgündüz Y. ve Güzel T. (2016). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (3): s.1-18.

Akman, F. (2017). *Sağlık kurumlarında hemşirelerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel adaletin iş motivasyonuna etkisi; özel hastaneler alan araştırması* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: İstanbul.

Akram, T., Haider, M. J. and Feng, Y. X. (2016). The effects of organizational justice on the innovative work behavior of employees: an empirical study from china. *Journal of Innovation and Knowledge*, 2 ss.114-126.

Aktuğ, M. (2016). *Örgütsel adalet ve örgütsel güvenin çalışan performansı üzerine etkisi* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı: İstanbul.

Akyel, Y. (2014). *Örgütsel adalet ve örgütsel güven ilişkisi* (Doktora tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı: Ankara.

Akyüz, B. (2012). *Hizmetkâr liderlik davranışlarının örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışları ve performans üzerine etkisi: eğitim sektörü üzerinde bir uygulama* (Doktora tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE: Gebze.

Almansour, Y. M. (2012). The mediating role of organizational justice components in the relationship between leadership styles and job satisfaction. *Global Journal of Management and Business Research*, 12/20, 74-80.

Altunkaya, K. (2011). *Örgütsel güven ile insan kaynakları fonksiyonlarından performans değerlendirme arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Ambrose, M. L. and Cropanzano, R. (2003). A longitudinal analysis of organizational fairness: an examination of reactions to tenure and promotion decisions. *Journal of Applied Psychology*, 88, 266-275.

Anderson D. M. and Shinenw K. J. (2003). Gender equity in the context of organizational justice: a closer look at a reoccurring issue in the field. *Journal Of Leisure Research*, 35(2), 229.

Ando, N. ve Matsuda, S. (2010). How employees see their roles: the effect of interactional justice and gender. *Journal of Service Science and Management*, 3, 281-286.

Arslan, Y. (2009). *Kurumsallaşma ve örgütsel güven ilişkisi* (Yüksek lisans tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Asunakutlu, T. (2002). Klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güven. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, İlkbahar Sayısı.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-13.

Atalay, _ . (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet* (Yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Afyon.

Ayan, M. (2014). Çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları üzerine bir araştırma adıyaman sosyal güvenlik il müdürlüğü örneği. 2. *Örgütsel Davranış Kongresi*, s. 393-415. Kayseri: Melik Şah Üniversitesi.

Ayan, M., Aşkın, S. ve Arslan, S., (2014, Kasım). Çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları üzerine bir araştırma. 2. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 7/8. Kayseri: Melik Şah Üniversitesi.

Bakan, İ. (2011). *Örgütsel stratejilerin temeli örgütsel bağlılık kavram, kuram, sebep ve sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Bakhshkandi, M. K. (2014). *Türkiye ve iran'daki bazı devlet üniversitelerinde görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel güvene ilişkin görüşleri ankara ve tahrان örneği* (Yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı: Ankara.

Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Barlı, Ö. (2010). *Davranış bilimleri ve örgütlerde davranış*. İstanbul: Aktif Yayınevi.

Bernerth, J.B., Armenakis, A.A., Feild, H.S. and Walker, H.J. (2007). Justice, cynicism, and commitment: a study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43 (3), 303-326.

Beugre, C. D. (1998). *Managing fairness in organizations*. London: Quorum Books Westport.

Beugré, Constant D. (2002). Understanding organizational justice and its impact on managing employees: an african perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 13(7), 1091-1104.

Bies, R. J. (2001). *Interactional (in)justice: the sacred and the profane*. CA: Stanford University Press.

Bies, R. J. and Moag, J. S. (1986). *Interactional justice: communication criteria for fairness, b.h. sheppard (eds), research on negotiation in organizations*. Greenwich: JAI Press.

Bilgiç, Ö. ve Gümüşeli, A. İ. (2012). Research on teachers'level of trust to the colleagues, the students and the parents. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 5470 – 5474.

Bilsel, M. A. (2013). *Örgütsel adalet algısının banka çalışanlarının performans ve motivasyonlarına etkisi: bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.

Blader, S. L. and Tyler, T. R. (2003). What constitutes fairness in work settings? A fourcomponent model of procedural justice. *Human Resource Management Review*, 13, 107-126.

Bökeoğlu, Ö. Ç. ve Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Bahar*, Sayı 54, ss: 211-233.

Bradley, G. and Sparks, B. A. (2002). Fair process revisited: differential effects of interactional and procedural justice in the presence of social comparison information. *Journal of experimental social psychology*, 38(6), 545-555.

Brockner, J. and Siegel, P.A. (1996). *Understanding the interaction between procedural and distributive justice: the role of trust*. US: Sage, Thousand Oaks.

Budak, G. (2015). *Psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi* (Doktora tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.

Büte, M. (2011). “Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (1), s.171-192.

Camerman, J., Cropanzano R. and Vandenberghe C. (2007). The benefits of justice for temporary workers. *Group and Organization Management* 32(2): 176-207.

Ceylan, A. ve Demircan, N. (2002). Çalışanların örgüte bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 31(1), 53-65.

Choudhary, P. and Kumar, R. (2011). Impact of organizational justice on organizational effectiveness. *Industrial Engineering Letters*, 1(3), 18-24.

Cihangiroğlu, N. (2009). *Örgütsel bağlılığın belirleyicileri olarak örgütsel adalet ve kararlara katılım* (Doktora tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.

Cohen-Charash, Y. and Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: a metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.

Colquitt J, Greenberg J. (2005). *Handbook of organizational justice*. Mahwah, N.J.: Psychology Press.

Colquitt, A. J., Greenberg, J. and Zapata-Phelan, C. (2005). *What is organizational justice? a historical overview*. (Edt: Jerald Greenberg & Jason A. Colquitt), *Handbook of organizational justice*. New Jersey: Lavrence Erlbaum Associates, Inc.

Cropanzano, R. ve Ambrose, M.L. (2001), “*Procedural and distributive justice are more similar than you think: a monistic perspective and a research agenda*, jerald greenberg and russell cropanzano (eds.), *advances in organizational justice*. Stanford University Press Stanford: California.

Cropanzano, R., Bowen D.E. ve Gilliland S.W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 34-48. 72

Çakar, N. D. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: algılanan örgütsel destek” bir ara değişken mi? *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.

Çakıcı, A. B. (2012). *Örgütsel adalet algısının bağlılık üzerine etkisi: doğu karadeniz bölgesinde çalışan hemşirelere yönelik bir araştırma* (Doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.

Çakır, Ö. (2006). *Ücret adaletinin iş davranışları üzerindeki etkileri*. Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası: Ankara.

Çelebi, N., Vuranok, T. T., ve Asan, T. (2015). Bazı demografik değişkenler açısından ilköğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4/1, ss. 24-35.

Çelik, O. T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Konya.

Çetinel, E. (2008). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir olay* (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sakarya.

Çetinkaya, M. ve Çimenci, S. (2014). Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: yapısal eşitlik modeli çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 237-278.

Çimen, M. (2007). *İşletmelerin çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarının örgütsel güvene etkisi* (Yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kütahya.

Dai, L. and Xie, H. (2016). Review and prospect on interactional justice. *Open Journal of Social Sciences*, 4(1), 55-61.

Damian J. Lonsdale, J. D. (2013). Interactional justice and emotional abuse: two sides of the same coin? *Arts and Social Sciences Journal*, 56, 2.

Demirbilek, N. (2018). *Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi* (Doktora tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Malatya.

Demircan, N. (2003). *Örgütsel güvenin bir ara değişken olarak örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir uygulama* (Doktora tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: nedenleri ve sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), s.139 150.

Dinç, S. (2007). *Örgütsel güven yaratmada örgüt kültürünün rolü* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Douglas M. Cowherd and David I. Levine (1992). “Product quality and pay equity between lower-level employees and top management: an investigation of distributive justice theory”. *Administrative Science Quarterly*, 37(2),303-304.

Durdağ, F. M. (2010). *Psikolojik taciz algısının örgütsel güven üzerindeki etkisi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.

Eğriboyun, D. (2013). *Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: bolu ili örneği* (Doktora tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Bolu.

Elovainio, M., Heponiemi T., Kuusio H., Sinervo T., Hintsala T. and Aalto A.M. (2010). Developing a short measure of organizational justice: a multisample health professionals study. *JOEM*, 52(11), 1068-1074.

Erdinç S. B. (2009). Turizm işletmelerinde çalışan muhasebe personelinin örgütsel adalet algılamaları ve adalet türlerinin performans üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* s.165-170. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Erden, A. and Erden, H. (2009). Predicting organizational trust level of school managers and teachers at elementary schools. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1/1, 2180-2190.

Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon: çağdaş ve küresel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Eren, E. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Eren, S. S. ve Yücel, R. (2010). İş gerilimi, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılık ilişkisinde resmi ve resmi olmayan yönetim kontrollerinin önemi. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(3), 117-136.

Ersöz-Baykal, R. (2013) *Örgütsel adalet algısı ile performans değerlendirme sistemleri arasındaki ilişki ve bir örnek çalışma* (Yüksek lisans tezi). İstanbul.

Ertürk, E. (2014). *Sosyal mübadele teorisi bağlamında güç mesafesi ve örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi* (Doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı: Konya.

Ertürk, R. ve Aydın, B. (2015). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet ve içsel motivasyona yönelik algılarının incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, Yıl: 2, Sayı: 4, s. 233-246.

Fabio, A. and Palazzeschi, L. (2012). Organizational justice: Personality traits or emotional intelligence? An empirical study in an italian hospital context. *Journal of employment counseling*, 49, 31-42.

Ferres, N., Connell, J. and Travaglione, A. (2005). “The effect of future redeployment on organizational trust. *Strat Change*, 14: 77–91.

Folger, R., Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. USA: Sage Publications Inc.

Folger, R., Konovsky, M.A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32 :115-130.

Fukuyama, F. (1998). *Güven, sosyal erdemler ve refahın yaratılması*. (Çev: A. Buğdaycı). Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları.

Gökdoğan, D. (2012). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Bitlis.

Greenberg, J. (2001). Studying organizational justice cross-culturally: Fundamental challenges. *The International Journal of Conflict Management*, 12(4), 365-375.

Greenberg, J., Colquitt J. A. (2005). *Handbook of Organizational Justice*. USA: Lawrence Erlbaum Associates. Inc.

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*. 12(1), 9-22.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.

Greenberg, J. (2009). Everybody talks about organizational justice, but nobody does anything about it. *Industrial and Organizational Psychology*, 2, 181-195.

Greenberg, J. (1987). Reactions to procedural injustice in payment distributions: do the means justify the ends? *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 55.

Greenberg, J., Tyler, T.R., (1987). Why procedural justice in organizations? *Social Justice Research*, 1: 127-142.

Greenberg, Jerald and Baron R. A. (2000). *Behavior in organizations*. Prentice Hall Inc.

Gülcan, N. Y. (2007). Rawls'ın doğruluk olarak adalet teorisi. *Uludağ Üniversitesi Felsefe Dergisi*, 8, 84-90.

Gümüş, H. (2010). *Liderlik ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kütahya.

Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel bağlılık: türkiye cumhuriyet merkez bankası uygulaması* (Uzmanlık Yeterlilik Tezi). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü: Ankara.

Gürcü Ö. (2012). *Algılanan örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya etkisi üzerine yalova ili kamu ve özel kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). M.Ü. SBE: İstanbul.

Güriz, A. (1994). *Adalet kavramının belirsizliği*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu.

Halis, M., Gökgez, G. S. ve Yaşar, Ö. (2007). Örgütsel güvenin belirleyici faktörleri ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, s.187-206.

Hassan, A. (2002). Organizational justice as a determinant of organizational commitment and intention to leave. *Asian Academy of Management Journal*, 7(2), 55-66.

Holtz, B. C. and Harold C.M. (2013). Effects of leadership consideration and structure on employee perceptions of justice and counterproductive work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 492-519.

Hubbell, A. P. and Chory-Assad, R. M. (2005). Motivating factors: perceptions of justice and their relationships with managerial and organizational trust. *Communication Studies*, 56, 47-70.

Indartono, S. and Chen, C-H.V. (2011). Moderating effect of tenure and gender relationship between perception of organizational politics and commitment and trust. *South Asian Journal of Management*, 18(1), s. 7-36.

İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.

İslamoğlu, G. ve Börü, D. (2007). Politik davranış boyutları: bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (14), s.135-153.

İslamoğlu, G., Börü, D. ve Birsell, M. (2007). *Kurum içinde güven yöneticisine, iş arkadaşlarına ve kuruma yönelik güven ölçümü: alan araştırması ve sonuçları*. (1. Baskı), İstanbul: İnkılap Kitabevi.

İşcan, Ö. F. ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(1), 181-201.

İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 24 (4), s.195-216.

İyigün, Öykü, N. (2012). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), s.49-64.

Kabadayı, T. (2013). Hakkaniyet adaletin temelidir. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 49-57.

Kâhya, C. (2013). *Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik anlayışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide örgütsel güvenin rolü* (Doktora tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.

Karadal, H. ve Erdem T. (2018). Örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algılarının analizi: selçuk üniversitesi örneği” *2nd International EMI Entrepreneurship and Social Sciences Congress*. Cappadocia: Hacı Bektaş Veli Üniversitesi University.

Karriker, J. H. ve Williams M.L. (2009). Organizational justice and organizational citizenship behavior: a mediated multifoci model. *Journal of Management*, 35(1), 112-135.

Kesen, M. ve Akyüz, B. (2016). Algılanan örgütsel destek ve çalışan sesliliğinin bağlamsal performans ve işe gömülmüşlüğü etkisi: devlet hastanesi çalışanları üzerine bir uygulama. *24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* 489-496. İstanbul: Sabancı Üniversitesi.

Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 23-36.

Koç, H., ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 46-57.

Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Koyutürk, A. (2015). *Sağlık çalışanlarında örgütsel adalet ve iş doyumu bir kamu hastanesi örneği* (Yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: İstanbul.

Kuru-Çetin, S. (2013). *Okul yöneticileri ve öğretmenlerin birbirlerini etkileme taktiklerinin örgütsel adalet ile ilişkisi* (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi: Ankara.

Kurudirek, M. A. (2014). *Örgütsel adalet algısı ve iş doyumu ilişkisi: doğu anadolu bölgesi gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğü çalışanları üzerine bir çalışma* (Doktora tezi). Atatürk Üniversitesi: Erzurum.

Kuşseven, A. (2016). *Örgütsel adalet bağlamında mobbing olgusunun incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Kamu Yönetimi Bilim Dalı: Ankara.

Kuzucu, E. (2013). *Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü özel bir hastanede çalışan hemşireler üzerinde araştırma* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Küçükeşmen, E. (2015). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığa etkisi: kamu çalışanları üzerine bir araştırma* (Doktora tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı: Isparta.

Ladebo, O.J., Awotunde, J.M., AbdulSalaam-Saghir, P. (2008). Coworkers' and supervisor interactional justice: correlates of extension personnel's job satisfaction, distress, and aggressive behavior. *Institute of Behavioral and Applied Management*, 9, 206-225.

Lambert, E. (2003). Justice in corrections: an exploratory study of the impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, 31(2), 155-168.

Langton, N. and Robbins, S. R. (2006). *Fundamentals of organizational behaviour*. Third Canadian Edition (3rd Edition), Canada: Pearson Education.

Leventhal, G. S. (1976). *The distribution of rewards and resources in groups and organizations*. (ed: I. Berkowitz & W. Walster). *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press.

Liao, W. and Tai, W. (2006). Organizational justice, motivation to learn, and training outcomes. *Social Behavior and Personality* 34, 545- 556.

Liu, W., Song, Z., Li, X. and Liao, Z. (2017). Why and when leaders' affective states influence employee upward voice. *Academy of Management Journal*, 60(1), 238-263.

Luo, Y. (2009). "Are we on the same page? justice agreement in international joint ventures. *Journal of Business Research* Vol.44(9), ss. 383-396.

Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach*. New York: McGraw-Hill Companies. Inc.

Mcdowall A. and Fletcher, C. (2004). Employee development: an organizational justice perspective. *Personal Review*, 33(1), 8-29.

McShane, S. L. and Von Glinow, M. A. (2014). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill Companies. Inc.

Memduhoğlu, H. B. ve Yılmaz, K. (2017). *Yönetimde yeni yaklaşımlar*. (3. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.

Memduhoğlu, H. B. ve Zengin, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel güvene ilişkin öğretmen görüşleri. *Yüzüncüyıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 211-217.

Meriçöz, S. (2015). *Çalışanların örgütsel adalet algılarının iş tatminine ve iş performansına olan etkisi: ampirik bir çalışma* (Yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Miles, J. A. (2012). *Management and organization theory: a jossey-bass*. Reader (Vol. 9). John Wiley and Sons.

Miles, M. B. and Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: an expanded source book* (2nd edition). London: Sage.

Mishra, J. and Morrissey, M. (2000). Trust in employee/ employer relationships: a survey of west michigan managers. *Seidman Business Review* 6(1), 14-15.

Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, LXXVI(6), 845-855.

Muzumdar, P. 2011. Influence of interactional justice on the turnover behavioral decision in an organisation. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 4(1), 11.

Olçay, B. (2010). *Değişim yönetiminde örgütsel güvenin rolü ve önemi ve bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.

Özkalp Çöl, G. ve Gül, H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. 19 (1), 290-305.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2016). *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Yayınevi.

Öztürk, Ç. ve Aydın, B. (2012). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11/2, 485-504.

Parker R J. and Kohlmeyer, J. M. (2005). Organizational justice and turnonev in public accounting firms. a research note. *Accounting, Organizations and Society*, 30, 357.

Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Bahar*, Sayı 54, ss: 307-331.

Pfeffer, J. and Langton, N. (1993). "The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity, and working collaboratively: evidence from college and university faculty. *Administrative Science Quarterly*, 38(3), 382-407.

Rahman Cropanzano, R. and Ambrose, M. L. (2001). *Procedural and distributive justice are more similar than you think: a monistic perspective and a research agenda. in j. greenberg & r. cropanzano (eds.), advances in organizational justice*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M. F. and Qurashi, F. (2016). "Effects of organizational justice on organizational commitment. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(3S), 188-196.

Robbins, S. P. and Judge T. A. (2012). *Organizational behavior*. (Çev. İnci Erdem) (14. Basım), Ankara: Nobel Yayınevi.

Robbins, S. P. and Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*. Londra: Pearson Education Inc.

Robbins, S. P., DeCenzo, D. A. and Coulter, M. K. (2012). *Fundamentals of management: essential concepts and applications* (8th Edition). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Sevinç, Y. S. (2013). *İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki (uşak ili örneği)* (Yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Uşak.

Shockley-Zalabak, P., Ellis and Winograd, G. (2000). Organizational trust: what it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.

Skarlickı, D. P. and Folger, R. (2003). Hrm special ıssue: fairness and human resources management. *Human Resource Management Review*, 13 (1), 1-5.

Solak, Ö. (2014). *Hemşirelerde algılanan örgütsel adaletin, örgütsel bağıllık düzeyi ile ilişkisi* (Yüksek lisans tezi). Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: İstanbul.

Srivastava, U. R. (2015). Multiple dimensions of organizational justice and work-related outcomes among health-care professionals. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5(11), 666-685.

Strom, D. L., Sears K.L. ve Kelly K.M. (2014). Work engagement: the roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 21(1), 71-82.

Sunar, S. (2016). *Örgütsel adaletin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bankacılık sektöründe bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi: İstanbul.

Süt, A. (2010). İslam düşüncesinin erken döneminde muhalefet ve görüntüleri. *Kelam Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 299-318.

Szilas, R. (2011). *Work stress and organizational justice* (Doktora Tezi). Corvinus University: Budapest.

Şahin, B. ve Taşkaya S. (2010). Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2), 85-114.

Şanlımeşhur, Ö. (2015). *Organizasyonlarda algılanan örgütsel adalet ile çatışma ilişkisi ve bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Taneja S, Srivastava R, Ravichandran N. (2015). Consequences of performance appraisal justice perception: a study of indian banks. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, XIV/3: 33-57.

Tağraf, H., Şahin İ. ve Özkan A. M. (2016). Çalışanların örgütsel adalet algıları ve performans arasındaki ilişki: bir sağlık kuruluşunda araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(2), 67-83.

Teyfur, M., Beytekin O. F. ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi: izmir il örneği. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, s.84-106.

Thomas, P. ve Nagalingappa, G. (2012). Consequences of perceived organizational justice: an empirical study of white-collar employees. researchers World. *Journal of Arts, Science & Commerce*, 3(2), 54-63.

Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6/2: 551-573.

Tokgöz, E. ve Seymen, O. A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir devlet hastanesinde araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(39), s.61-76.

Topakkaya, A. (2009). Aris toplames'te adalet kavramı. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(6), 628-633.

Topaloğlu, I. G. (2010). *İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi* (Yüksek lisans tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.

Trevino, L. K. (1992). The social effects of punishment in organizations, a justice perspective. *Academy of Management Journal*, 8, 36-78.

Tschannen-Moran, M. and Hoy, W. (1998). Trust in schools: a conceptual and empirical analysis. *Journal of Educational administration*, 36(4), 334-352.

Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: uygulamalı bir çalışma* (Doktora tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.

Tüzün, İ. K. (2007). Güven örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri, karamanoğlu mehmet bey üniversitesi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2, s. 93-118.

Uçar, A. (2016). *Yöneticilerin kayırmacı davranışlarının, örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi* (Yüksek lisans tezi). Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı: Siirt.

Uçar, P. (2016). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Denizli.

Usmani, S. and Jamal, S. (2013). Impact of distributive justice, procedural justice, interactional justice, temporal justice, spatial justice on job satisfaction of banking employees. *Review Of Integrative Business And Economics Research*, 2(1), 351-383.

Uysal, M. (2014). *Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları (altındağ ilçesi örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Ankara.

Weiss, H. M., Suckow, K. and Cropanzano, R. (1999). Effects of justice conditions on discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 84, 786-794.

Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. and Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *The Academy Of Management Review*, 23(3), s.513-530.

Williams, S., Pitre, R. and Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *Journal of Social Psychology*, 142, 33-44.

Wu, X. and Wang, C. (2008). The impact of organizational justice on employees pay satisfaction, work attitudes and performance in chinese hotels. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 7(2), 181-195.

Yangin, D. ve Elma, C. (2017). The relationship among interactional justice, manager trust and teachers organizational silence behavior. *Universal Journal of Educational Research*, 5(3), 325-333.

Yanık, O. (2014). *Ahlaki liderliğin çalışanların iş tatminine, örgütsel bağlılığına ve işten ayrılma niyetine etkisi: örgütsel güven ve örgütsel adalet algısının aracı rolü* (Doktora tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.

Yavuz, H. (2014). *Çalışanların örgütsel adalet boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki: ısparta ilinde görevli hemşireler üzerine bir araştırma* (Doktora tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı: Isparta.

Yıldız, K. (2016). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *AİBÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13/1, 289-316.

Yılmaz, D. ve Turan, S. (2015). Dağıtılmış liderliğin okullardaki görünümü: bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(1), s.93-126.

Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.

Yolaç, S. (2009). Politik davranış ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, 31(8), s.157-166.

Yüksel M. ve Bolat T. (2016). Örgütsel politika, hofstede'nin örgüt kültürü boyutları, iş tutumları ve iş çıktıları ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(3) s.173-204.

Yüksel, F. (2009). *Ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi: İstanbul.

Yüksel, M. (2015). *Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler üzerine bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Samsun.

Yürür, Ş. (2005). *Ödüllendirme sistemleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin analizi ve bir uygulama* (Doktora tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Bursa.

Zaheer, A., Mcevily, B. and Percone, V. (1998). Does trust matter? exploring the effects nterorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9, 141-159.



EK 1: Örgütsel Güven Ölçeği Kullanım İzin Talebi

ÖLÇEK KULLANIM İZİN TALEBİ

 İletiyi şu dile çevir: Türkçe | Şu dilden hiçbir zaman çevirme: İngilizce

PK

Pelin KANTEN <pelinkanten@comu.edu.tr>
18.01.2019 Cum 13:25
Cebirail SARUHAN

👍

👎

🔄

➡

⋮

Kullanabilirsiniz, iyi çalışmalar.

Cebirail SARUHAN <csaruhan@harran.edu.tr>, 18 Oca 2019 Cum, 10:38 tarihinde şunu yazdı:

Merhabalar sayın hocam,

Harran Üniversitesinde Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD'de yüksek lisans öğrencisiyim. "İşgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin önemi" doktora tezinizde kullandığınız Örgütsel Güven Ölçeğini müsaadeniz olursa çalışmalarımnda uygulamak ve uyarlamak isterim.

İyi çalışmalar....

Cebirail SARUHAN

Harran Üniversitesi

Eğitim Fakültesi

Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD

Yüksek Lisans öğrencisi

csaruhan@harran.edu.tr

ek s.1

EK 2: Örgütsel Adalet Ölçeği Kullanım İzin Talebi

Ölçek Kullanım İzin Talebi



İletiyi şu dile çevir: Türkçe | Şu dilden hiçbir zaman çevirme: İngilizce



spolat@kocaeli.edu.tr

21.01.2019 Pzt 09:47

Cebrail SARUHAN

Sayın Cebrail SARUHAN,

Akademik nezaket gereği ilgili eserlere atıf yapmanız koşulu ile elbette ölçeği kullanabilirsiniz. Çalışmanızda başarılar dilerim.

Prof.Dr. Soner POLAT/ Prof.Dr. Soner POLAT
Kocaeli Üniversitesi / Kocaeli University
Eğitim Fakültesi / Faculty of Education
Eğitim Bilimleri Bölümü / Department of Educational Sciences

----- Yönlendirilmiş İleti -----

Kimden: "Cebrail SARUHAN" <csaruhan@harran.edu.tr>

Kime: spolat@kocaeli.edu.tr

Gönder: 18 Ocak 2019 10:13

Konu: Ölçek Kullanım İzin Talebi

Merhabalar sayın hocam,

Harran Üniversitesinde Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD'de yüksek lisans öğrencisiyim. "Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki" doktora tezinizde kullandığınız Örgütsel Adalet Ölçeğini müsaadeniz olursa çalışmalarımda kullanmak isterim.

İyi çalışmalar....

Cebrail SARUHAN

Harran Üniversitesi

Eğitim Fakültesi

Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD

Yüksek Lisans öğrencisi

csaruhan@harran.edu.tr

EK 3: Ölçekler

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEKLERİ

Sayın Okul Personeli,

Elinizdeki ölçek, eğitim bilimleri alanında yapılacak bir çalışma kapsamında kurum içinde örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki ilişki ile bu ilişkide rol oynayan etmenlere ilişkin görüşlerin tespit edilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusundaki bilimsel çalışma dışında kullanılmayacak, herhangi bir kişi, kurum ve kuruluşa verilmeyecektir. Sizlerin katkısıyla gerçekleştirilecek olan bu araştırmanın sonuçlarından kurumlarımızın iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için yararlanılabilecektir. Vereceğiniz cevaplar tek tek değerlendirilmeyip tüm grup içerisinde değerlendirilecektir.

Bu ölçek üç bölümden oluşmaktadır. Ölçeğin ilk bölümde kişisel bilgiler yer almaktadır, ikinci bölümde kurumunuzun örgütsel güven durumuna ilişkin görüşlerinizi ve üçüncü bölümde de kurumunuzun örgütsel adalet durumuna ilişkin görüşlerinizi belirteceğiniz çeşitli ifadeler yer almaktadır. Bu araştırmanın doğru sonuçlara ulaşması için ölçekte yer alan ifadelere ilişkin görüşlerinizi samimiyetle belirtmeniz önemlidir. Ölçekteki **her ifadeye** ait görüşünüzü işaretleyerek belirtmeniz ve ölçeğe **İSİM YAZMAMANIZ** önemle rica olunur.

Gösterdiğiniz iş birliği ve destek için çok teşekkür ederiz.

Cebrail SARUHAN

Doç. Dr. Ahmet KAYA

BÖLÜM I KİŞİSEL BİLGİ FORMU

- a) Çalıştığınız kurum? () İlkokul () Ortaokul () Lise
- b) Branşınız?
- c) Personel olarak istihdam şekliniz? () Kadrolu () Sözleşmeli () Ücretli
- d) Öğrenim durumunuz? () Lisans () Y.Lisans () Doktora ve üstü
- e) Yaşınız? () 22-27 () 28-33 () 34-39 () 40-45 () 46 ve üstü
- f) Kıdem Yılınız? () 0-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 ve üstü
- g) Ünvanınız? () Öğretmen () Müdür Yrd. () Müdür
- h) Doğum yeriniz? () Şanlıurfa () Diğer
- i) Kurumdaki görev süreniz? () 0-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 ve üstü
- j) Cinsiyetiniz? KADIN ☐ ERKEK ☐
- k) Medeni haliniz? EVLİ ☐ BEKAR ☐
- l) Başka kurumda çalıştınız mı? EVET ☐ HAYIR ☐
- m) Kadronuzun bulunduğu yerde mi çalışıyorsunuz? EVET ☐ HAYIR ☐
- n) Çalıştığınız birimde fiziki şartlarınız uygun mu? EVET ☐ HAYIR ☐
- o) Yöneticiler arasında akrabanız var mı? EVET ☐ HAYIR ☐

S.No	BÖLÜM II ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyor ne de katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Okulumdaki müdürümün bana cana yakın ve arkadaşça davrandığını düşünüyorum	1	2	3	4	5
2	Eğer bir hata yaparsam okul müdürüm affetmeye ve unutmaya hazırdır	1	2	3	4	5
3	İşimde bir zorlukla karşılaştığımda okul müdürümün bana yardım edeceğine inanıyorum	1	2	3	4	5
4	Okul müdürümün bana karşı adil davrandığına inanıyorum	1	2	3	4	5
5	Okul müdürümle iş problemlerini konuşurken kendimi rahat hissediyorum	1	2	3	4	5
6	Okul müdürüm kendisi ile konuştuğum konuları ileride bana karşı kullanmaz	1	2	3	4	5
7	Okulumuzdaki öğretmenlerin birbirlerine karşı dürüst davrandıklarını düşünüyorum	1	2	3	4	5
8	Okulumuzdaki öğretmenlerin birbirlerine duydukları güven düzeyi yüksektir	1	2	3	4	5
9	Okulumuzdaki öğretmenler işle ilgili problem yaşayan arkadaşlarına yardım ederler	1	2	3	4	5
10	Okulumuzdaki öğretmenlerin birbirine güvendiklerini düşünüyorum	1	2	3	4	5
11	Okulumuzdaki öğretmenler paylaştıkları sırları kesinlikle başkalarına açıklamazlar	1	2	3	4	5
12	Okulumuzdaki öğretmenler birbirleriyle özel durumlarını paylaşabilirler	1	2	3	4	5
13	Kurumumuzun üst yönetimi çalışanlarını önemser	1	2	3	4	5
14	Kurumumuzun üst yönetimi güvenilirdir	1	2	3	4	5
15	Üst yönetimin çalışanlara verdiği sözleri yerine getirdiğini düşünüyorum	1	2	3	4	5
16	Bu kurumda çalışanlar birbirlerinin arkasından iş çevirmezler	1	2	3	4	5

S.No	BÖLÜM III ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ	Kesinlikle	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum
1	Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.	1	2	3	4	5	
2	Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.	1	2	3	4	5	
3	Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5	
4	Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum	1	2	3	4	5	
5	Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5	
6	Okul yöneticilerimiz, işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir	1	2	3	4	5	
7	Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.	1	2	3	4	5	
8	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.	1	2	3	4	5	
9	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar; eğer öğretmenler isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.	1	2	3	4	5	
10	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.	1	2	3	4	5	
11	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.	1	2	3	4	5	
12	Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.	1	2	3	4	5	
13	Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.	1	2	3	4	5	
14	Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.	1	2	3	4	5	
15	Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.	1	2	3	4	5	
16	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.	1	2	3	4	5	

17	Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunar.	1	2	3	4	5
18	Okul yöneticilerimiz isimizle ilgili verdiği kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.	1	2	3	4	5
19	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.	1	2	3	4	5



EK 4: Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 15/03/2019-E.12338



T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU

Tarih: 15.03.2019
Saat: 14:00
Sayı: 2019/21
Konu: Cebirail SARUHAN

Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun yaptığı toplantı sonucunda Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi **Cebirail SARUHAN**'ın araştırmacı, danışmanı **Doç. Dr. Ahmet KAYA**'nın yürütücü olduğu "**Örgütsel Adalet ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki (Şanlıurfa İli Örneği)**" konulu yüksek lisans tez çalışması oy birliğiyle uygun bulunmuş ve 15 Mart 2019 tarihinden geçerli olmak üzere onaylanmıştır.

Prof. Dr. Murat AKGÜNDÜZ
Başkan

Doç. Dr. Z. Demet KIRBULUT
Başkan Yardımcısı
(Katılmadı)

Prof. Dr. Mehmet ÖNAL

Prof. Dr. Abdurrahman ÇELİK

Prof. Dr. Mehmet İrfan YEŞİLİNACAR

Dr. Öğr. Üyesi Nazmiye Gürel CENNETKUŞU

Katılmadı

Dr. Öğr. Üyesi Adnan KIRMIT

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır

EK 5: MEB Anket Uygulama İzni



T.C.
ŞANLIURFA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 26292541-44-E.6491129
Konu : Anket Çalışması
(Cebrail SARUHAN)

29.03.2019

HARRAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi :22.03.2019 tarih ve 2534 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı tezli yüksek lisans öğrencisi Cebrail SARUHAN'ın "Örgütsel Adalet ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki (Şanlıurfa İli Örneği)" konulu tez çalışması kapsamında Müdürlüğümüze bağlı Merkez İlçelerinde bulunan İlkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmen ve idarecilerine uygulanmasına ilişkin ilgi yazı ve ekleri değerlendirilmiş olup;

Söz konusu uygulamanın sonuçlarının Müdürlüğümüzce paylaşılması ve uygulamanın eğitim öğretim faaliyetini aksatmadan, gönüllü katılımcı belgesi alınıp, gönüllülük esasına dayalı olarak 14.06.2019 tarihine kadar yapılmasında herhangi bir sakınca görülmemiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

Erdal ŞEKEROĞLU
İl Millî Eğitim Müdür V.

Adres: Hamidiye Mahallesi, Necmettin Cevheri Blv No:20, 63300
Şanlıurfa Merkez/Haliliye/Şanlıurfa
Elektronik Ağ:
e-posta:

Bilgi için: Mehmet TOSUN

Tel: 0 (414) 280 63 57
Faks: 0 (414) 280 63 99

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden d95a-0dfd-39a2-a1bd-7e4f kodu ile teyit edilebilir.