



ISSN:1306-3111

e-Journal of New World Sciences Academy  
2010, Volume: 5, Number: 1, Article Number: 1C0119

#### **EDUCATION SCIENCES**

Received: June 2009

Accepted: January 2010

Series : 1C

ISSN : 1308-7274

© 2010 [www.newwsa.com](http://www.newwsa.com)

**Çetin Tan**

Firat University

cettan889@hotmail.com

Elazig-Turkey

### **İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL ADALETE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

#### **ÖZET**

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki görüşlerini belirlemektir. Araştırmanın evrenini, 2004-2005 eğitim-öğretim yılında Elazığ merkezde bulunan 72 ilköğretim okulunda görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi, Elazığ il merkezindeki beş eğitim bölgesinin her birinden tesadüfi olarak seçilen 5'er okul ve bu okulların her birinde görev yapmakta olan öğretmenlerden tesadüfi olarak seçilen 12'şer öğretmenden oluşmaktadır. Veriler, araştırmacılar tarafından geliştirilen "örgütsel adalet anketi" aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda araştırmaya katılan öğretmenler; okulların farklı fiziksel şartlara ve farklı öğretim materyalleri kaynaklarına sahip olduğunu, müfettişlerin verdikleri denetim notlarının ve okullarda yöneticinin yaptığı denetimlerin adil olmadığını, ders dağılımında, sosyal etkinliklerin dağıtımında ve ödül dağıtımında okullarda adaletsiz bir yapının var olduğunu il içi öğretmen tayinlerinde adaletsiz uygulamalar bulunduğunu ve okuldaki personelin performansını etkileyen en önemli faktörlerden birinin adalet olduğunu ifade etmişlerdir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Adalet, Adalet Algısı, Öğretmenler, İlköğretim, Adalet

#### **VIEWS OF TEACHERS WORKING AT PRIMARY SCHOOLS ON ORGANIZATIONAL JUSTICE ABSTRACT**

In this research, it was aimed to determine the views of teachers working at primary schools on organizational justice. The population of this study consists of teachers working at 72 primary schools in Elazığ downtown in 2004-2005 academic year. As the sample of this study, five schools from each of the five educational regions in Elazığ downtown were selected randomly and twelve teachers working at each of these selected schools were also selected randomly. Data were obtained through the "organizational justice questionnaire" that was developed by the researchers. As the results of this study show, teachers view that their schools have different physical conditions and different resources of instructional materials, the supervision scores given by the supervisors and supervision of the school administrators are injustice, the schools have injustice structures on the matter of distribution of lessons, social activities and rewards, there are injustice applications in teachers' assignments within province and justice is one of the most important factors that influence on the performance of school staff.

**Keywords:** Organizational Justice, Justice Perceptions, Teachers, Primary School, Justice

## 1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Bireyler yapıları gereği adalet beklentisi içerisinde performans ve liyakatlerinin karşılığını almak isterler (Miller, 2001). Aile, iş yeri, okul ve sosyal çevre bu adalet arayışının aktif olarak belirlediği ortamlardır. Örgütsel adalet ise, örgüt içinde çalışanların iş yerinde ne kadar adil olarak davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algının örgütler açısından diğer sonuçları (örgüte bağlılık, iş tatmini vs.) nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır. Bu bağlamda bir işyerinde çalışanların adalet algısına sahip olması, çalışanların kişisel ve iş tatminleri ve de örgütün etkin bir şekilde işleyebilmesi açısından önemlidir (Greenberg, 1999).

İş örgütlerinde adalet algısı başlıca iki boyuttan oluşmaktadır bunlar: Alınan ödüllere ilişkin adalet ve uygulamaya ilişkin adalettir. Uygulamaya ilişkin adalet, genel bir tanımlama ile bir örgüt içinde ödüllerin nasıl dağıtıldığıyla ilgilidir. Alınan ödüllere ilişkin adalet ise, çalışanların sadece aldıkları ödülleri karar verme süreçlerine bakmaksızın ne derece adil olarak algıladıklarını ifade etmektedir (Hogan and Emler, 1981). Adalet algısı birey ve örgüt açısından değerlendirildiğinde bireyin ve örgütün adalet algıları ki başlık altında sınıflandırılmaktadır (Folger and Konovsky, 1989):

- **Bireysel Adalet Algısı:** Bireyin kendisi ile ilgili adalet algısı var olan durumla ilgili bir algıdır ve bir gerçekliği ortaya çıkarmaktadır Bireyler, kendilerine yönelik olaylar söz konusu olduğunda, başkalarına yönelik olaylarda algıladıklarından daha farklı bir algılama içine girmektedirler. Aynı şekilde kendi başlarına gelen adil olmayan durum, başkalarını başına gelen aynı durumdan daha fazla adaletsizlik algısı içine girmelerine neden olmaktadır.
- **Örgütsel Adalet Algısı:** Bir çalışanın örgütsel adalet algısı, çalıştığı yerde kendisine ve diğerlerine ne kadar adil davranıldığı ile ilgili oluşturduğu algıdır. Burada 4 boyutu ön plana çıkmaktadır:
  - o Yöntem adaleti (procedural justice): Örgütün ceza ve ödül uygulamalarında izlediği yöntemin adil olması
  - o Dağıtım adaleti (distributive justice): Ceza ve ödül uygulamalarının eşitlik ya da hak etme teorileri doğrultusunda yapılan işe uygun ve yeterli dağıtılması
  - o Etkileşim adaleti (interactional justice): Ceza ve ödül uygulamalarında iletişimin adil olması
  - o Cezalandırıcı adalet (retributive justice): Çalışanların örgüt içinde ceza gerektiren davranışlarının karşılık göreceğine olan inançlarıdır.
- **Örgütsel Adaletin Boyutları:**

Örgütsel adaletin boyutları arasında ödül, eşitlik, performans değerlendirme yer almaktadır.

  - o **Ödül Dağılımına İlişkin Adalet (Distributive Justice):** Ödül dağılımına ilişkin adalet algısı, bireylerin örgüt içerisinde aldıkları ödüllerin adil olup olmadığına yönelik algılarını içermektedir (Folger and Konovsky, 1989). Bu kavram kaynağını "eşitlik teorisi"nden (Adams, 1965) almaktadır. Buna göre bir örgüt içerisinde çalışanlar aldıkları ödüllerin adil olup olmadığına "eşitlik kuralı"na göre karar verirler. Çalışanlar işleri için ortaya koydukları performans girdilerini (sahip oldukları eğitim ve tecrübe, işlerinde katlandıkları stres ve gerginlikler, kıdemleri vs.), bunların karşılığında almış oldukları ödül çıktılarıyla (maaş ve terfi kararları vs.) karşılaştırırlar; eğer performans girdileriyle

aldıkları çıktılar arasında bir eşitsizlik olduğunu algıladıkları, aldıkları ödüllerin adil olmadığını düşünürler.

- o **Uygulamaya İlişkin Adalet (Procedural Justice):** Uygulamaya ilişkin adalet çeşitli alt boyutlardan oluşmaktadır. Uygulamaya ilişkin adaletin ilk alt boyutu, karar alma sürecinde kullanılan prosedür ve uygulamaların yapısal özellikleriyle ilgilidir. Örnek olarak çalışanlara kararlar alınmadan önce söz hakkı verilmesi ve fikir ve görüşlerinin dinlenmesi, çalışanların adalet algılarını artıran bir uygulamadır. Bir de karar alma sürecinde kullanılan bu politika ve uygulamaların, karar alıcılar tarafından uygulama şekli ile ilgili olan etkileşime dayalı boyutu vardır (Greenberg, 1990; Moorman, 1991).
- o **Güdüleme ve Örgütsel Adalet:** Güdüleme kavramı açısından örgütsel adalet süreç ve sonuç boyutlarıyla incelenmiştir (Cropanzano and Wright, 2003). Süreç odaklı araştırmalar uygulamaya yönelik adalet üzerine, sonuç odaklı araştırmalar ödüllerin dağıtımındaki adalet üzerine odaklanılmışlardır.
- o **Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık:** Örgütsel bağlılık, herhangi bir örgütün, çalışanlarını örgüt amaçları doğrultusunda motive edebilmesi ve iş verimliliğini artırabilmesi için örgütsel adalet olgusunun öne çıkarılması açısından oldukça önemli görülmektedir. Örgütsel bağlılık, örgütsel başarının arkasındaki sürükleyici güçtür.

## 2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Bu çalışmada,, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki görüşleri belirlenmiştir. Bu konuda 2004-2005 eğitim-öğretim yılında Elazığ merkezde bulunan 72 ilköğretim okulunda görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda bazı sonuç ve önerilere ulaşılmıştır. Çalışma bundan sonraki süreçte ve bu konu çerçevesinde yapılacak benzer çalışmalara ışık tutması açısından önem arz etmektedir.

## 3. YÖNTEM (METHODOLOGY)

Bu araştırma betimsel tarama modelindedir. Araştırmancının çalışman evrenini, 2004-2005 eğitim-öğretim yılında Elazığ merkezde bulunan 72 ilköğretim okulu oluşturmaktadır. Örneklem ise Elazığ ili merkez Fırat, Bahçelievler, Harput, Hazar, Karşıyaka, eğitim bölgelerinin her birinden tesadüfî örnekleme (random) yöntemi ile seçilen 5'er okulda görev yapmakta olan ve yine her bir okuldan tesadüfî örnekleme (random) yöntemi ile seçilmiş 12'şer öğretmenden oluşmaktadır.

Araştırmancının verileri, araştırmacı tarafından oluşturulan 30 maddeli bir anket aracılığıyla toplanmıştır. Bu anketin tüm verilerinin (Kaiser Meyer Olkin) KMO değeri 0.891, Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur. Araştırmancının verileri SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Cinsiyet, kıdem ve eğitim bölgesi değişkenleri açısından araştırmaya katılanların görüşleri arasında anlamlı farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla T-testi ve varyans analizi yapılmış, anlamlılık düzeyi olarak. 05 alınmıştır.

#### 4. BULGULAR (FINDINGS)

Tablo 1. Öğretmenlerin cinsiyetine göre t-testi sonuçları  
(Tablo 1. T-test results for teachers' gender)

Sorular	Bayan (n=155)		Bay (n=165)		t	p
	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss		
1	2,78	1,37	2,30	1,31	3,177	0,002*
13	2,45	1,03	2,15	1,02	2,604	0,010*
17	2,44	1,09	2,19	1,15	1,997	0,047*
19	3,39	1,21	2,98	1,34	2,823	0,005*
25	2,65	1,27	2,34	1,21	2,204	0,028*
27	3,69	1,34	3,99	1,18	-2,0102	0,036*
29	2,91	1,27	2,62	1,18	2,116	0,035*

1. Maddede, kadın öğretmenler ( $\bar{X}=2,78$ ) erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=2,30$ ) kıyasla öğretmenlerin ücret dağılımının daha adaletli bir yapıda olduğunu düşünmektedirler ( $t=3,177$ ;  $p<,05$ ).

13. Maddede, kadın öğretmenler ( $\bar{X}=2,45$ ) milli eğitim müdürlüğünün, sınıfların oluşturulmasında baskı yaptığı görüşüne erkek öğretmenlere kıyasla ( $\bar{X}=2,15$ ) daha fazla katılmaktadırlar ( $t=2,604$ ;  $p<,05$ ).

17. Maddede kadın öğretmenler ( $\bar{X}=2,44$ ), okullarında hemşericilik yapıldığı görüşüne erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=2,19$ ) kıyasla daha fazla katılmaktadırlar ( $t=1,997$ ;  $p<,05$ ).

19. Maddede kadın öğretmenler ( $\bar{X}=3,39$ ), ücretli sınavlarda görevlendirmelerin adaletli bir biçimde yapıldığı görüşüne erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=2,98$ ) kıyasla daha fazla katıldıkları görülmektedir ( $t=2,823$ ;  $p<,05$ ). Bu maddedeki bulgu, 1. maddedeki bulguyu destekleyici niteliktedir. Hem 1. hem de 19. maddeler dağıtımsal adalet ile ilgilidir ve her iki maddede de kadın öğretmenlerin okullarındaki dağıtımsal adaletle ilişkin daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Evin ihtiyaçlarını karşılama ve para kazanma konusunda üzerlerinde daha fazla yük bulunan erkeklerin okulun kaynaklarından daha fazla pay alma noktasında daha büyük beklentilere girmeleri, onların dağıtımsal adalet konusunda daha olumsuz algılara sahip olmalarına sebep olabilir.

25. Maddede kadın öğretmenler ( $\bar{X}=2,65$ ), okullarında farklı dünya görüşlerine sahip öğretmenler arasında ayırım yapıldığı görüşüne erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=2,34$ ) kıyasla daha fazla katılmaktadırlar ( $t=2,204$ ;  $p<,05$ ).

27. Maddede erkek öğretmenler ( $\bar{X}=3,99$ ), okul yöneticilerinin daha adil ve daha yararlı olabilmeleri için en az 5 yılda bir değişimleri gerektiği görüşüne kadın öğretmenlere ( $\bar{X}=3,69$ ) kıyasla daha fazla katılmaktadırlar ( $t=-2,0102$ ;  $p<,05$ ).

29. Maddede kadın öğretmenler ( $\bar{X}=2,91$ ), okulda idareci ve öğretmenler arasında genel bir adalet anlayışı bulunmadığı görüşüne erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=2,62$ ) kıyasla daha fazla katılmaktadırlar ( $t=2,116$ ;  $p<,05$ ).

Tablo 2. Kıdem değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonuçları  
(Table 2. One-Way ANOVA results for tenure variable)

Madde No	(1) 1-5 Yıl (n=49)		(2) 6-10 Yıl (n=83)		(3) 11-15 Yıl (n=52)		(4) 16-20 Yıl (n=35)		(5) 21 Yıl ve üstü (n=101)		F	P	Fark Olan Gruplar
	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss			
2	4,18	1,07	4,10	1,00	4,23	0,80	3,71	1,20	3,79	1,22	2,683	0,032*	1-5, 2-5, 3-4, 3-5
3	2,28	1,25	2,54	1,38	3,11	1,19	3,31	1,54	3,47	1,34	9,578	0,000*	1-3, 1-4, 1-5, 2-3, 2-4, 2-5
18	3,61	1,18	3,19	1,15	3,73	0,91	3,22	1,43	3,72	1,08	3,623	0,007*	1-2, 2-3, 2-5, 3-4, 4-5
22	3,46	1,13	3,19	1,21	3,21	1,22	3,65	1,18	3,64	1,14	2,448	0,046*	2-5, 3-5
27	3,89	1,19	4,06	1,09	4,17	1,13	3,68	1,40	3,54	1,39	3,113	0,016*	2-5, 3-5
29	2,73	1,23	2,95	1,12	3,01	1,27	2,85	1,47	2,46	1,17	2,610	0,036*	2-5, 3-5

\*p<,05

2. Maddede "Okulların farklı fiziksel şartlara sahip olması bir adaletsizliktir" maddesinde mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [F=2,683; p<,05] anlamlı farklılığın olduğu tablo 2 de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; 1-5 yıl ( $\bar{X}$ =4,18), 6-10 yıl ( $\bar{X}$ =4,10) ve 11-15 yıl ( $\bar{X}$ =4,23) kıdeme sahip öğretmenlerin, 21 yıl ve üstü ( $\bar{X}$ =3,79) kıdeme sahip öğretmenlere bu maddeyi daha fazla benimsedikleri belirlenmiştir. Yine ayrıca, 11-15 yıl ( $\bar{X}$ =4,23) kıdeme sahip öğretmenlerin 16-20 yıl ( $\bar{X}$ =3,71) kıdeme sahip öğretmenlere göre bu maddeyi daha fazla benimsedikleri yine Tablo 2'de görülmektedir. Yani bu maddeyi hizmet süresi az olan öğretmenlerin, hizmet süresi daha fazla olan öğretmenlere göre daha çok kabullendikleri söylenebilir.

3. "Hizmeti 20 yılı aşkın, deneyimli öğretmenlerin denetlenmemesi gerekir" görüş maddesinde mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda (F=9,578; p<,05) anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; 1-5 yıl ( $\bar{X}$ =2,28), 6-10 yıl ( $\bar{X}$ =2,54) kıdeme sahip öğretmenler "katılmıyorum" düzeyinde görüş belirtirken, 21 yıl ve üstü ( $\bar{X}$ =3,47) "katılıyorum" düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Ayrıca 11-15 yıl ( $\bar{X}$ =3,11) ve 16-20 yıl ( $\bar{X}$ =3,31) kıdeme sahip öğretmenler "kısmen katılıyorum" düzeyinde görüş belirttikleri anlaşılmaktadır. Görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet yılı arttıkça bu görüşe katılma düzeyleri artmaktadır. Bu durum hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin, kendi tecrübelerine daha fazla güvenmeleri ve denetlenmekten hoşlanmamaları ile açıklanabilir.

18. "Okulumuzda öğretmenlerin ders saatleri hakkaniyet ölçüsünde belirlenmiştir" maddesinde mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda (F=3,623; p<,05) anlamlı farklılığın olduğu Tablo 2'de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler ( $\bar{X}$ =3,61) "katılıyorum" düzeyinde görüş belirtirken, 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenler "kısmen katılıyorum" ( $\bar{X}$ =3,19) düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Ayrıca 11-15 yıl ( $\bar{X}$ =3,73) ve 21 ve Üstü ( $\bar{X}$ =3,72) kıdeme sahip öğretmenler bu görüşe "katılıyorum" düzeyinde görüş belirtirken, 16-20 yıl ( $\bar{X}$ =3,22) kıdeme sahip öğretmenler bu

görüşe "kısmen katılıyorum" düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Bu maddede hizmet süresiyle görüşler arasında doğrudan bir ilişki görülmemektedir.

22. "Ders programları adil bir şekilde belirlenmektedir" maddesinde mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda ( $F=2,448$ ;  $p<,05$ ) anlamlı farklılığın olduğu tablo 2 de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; 6-10 yıl ( $\bar{X}=3,19$ ), 11-15 yıl ( $\bar{X}=3,21$ ) kıdeme sahip öğretmenlerin 16-20 yıl ( $\bar{X}=3,65$ ) ve 21 yıl ve üstü ( $\bar{X}=3,64$ ) kıdeme sahip öğretmenlere göre bu maddeyi daha az benimsedikleri yine tablo 2 de görülmektedir. Yani "ders programları adil bir şekilde belirlenmektedir" maddesini hizmet süresi az olan öğretmenlerin hizmet süresi daha fazla olan öğretmenlere göre daha az kabullendikleri söylenebilir.

27. "Okul yöneticilerinin daha adil ve daha yararlı olabilmeleri için en az 5 yılda bir değişimleri gerekmektedir" maddesinde mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda ( $F=3,113$ ;  $p<,05$ ) anlamlı farklılığın olduğu Tablo ... da görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; 6-10 yıl ( $\bar{X}=4,06$ ), 11-15 yıl ( $\bar{X}=4,17$ ) kıdeme sahip öğretmenlerin 21 yıl ve üstü ( $\bar{X}=3,54$ ) kıdeme sahip öğretmenlere göre bu maddeyi daha fazla benimsedikleri yine tablo 2 de görülmektedir. Yani bu maddeyi hizmet süresi (6-15 yıl) olan öğretmenlerin hizmet süresi daha fazla (21 yıl ve üstü) olan öğretmenlere göre daha fazla benimsedikleri söylenebilir.

29. "Okulda idareci ve öğretmenler arasında genel bir adalet anlayışı yoktur" görüş maddesinde mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda ( $F=2,610$ ;  $p<,05$ ) anlamlı farklılığın olduğu Tablo 2 de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; 6-10 yıl ( $\bar{X}=2,95$ ) ve 11-15 yıl ( $\bar{X}=3,01$ ) kıdeme sahip öğretmenlerin, 21 yıl ve üstü ( $\bar{X}=2,46$ ) kıdeme sahip öğretmenlere göre bu maddeyi daha fazla benimsedikleri görülmektedir. Yani bu maddeyi hizmet süresi 6-15 yıl olan öğretmenlerin hizmet süresi daha fazla (21 yıl ve üstü) olan öğretmenlere göre daha fazla benimsedikleri görülmektedir.

Tablo 3: Eğitim Bölgesi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi  
(Table :One-Way ANOVA Results for the Variable of Educational Region)

Madde No	(1) Fırat (n=49)		(2) B.Evler (n=83)		(3) Harput (n=52)		(4) Hazar (n=35)		(5) Karşıyaka (n=101)		F	P	Fark Olan Gruplar
	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	Ss	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss			
1	2,41	1,35	2,78	1,31	2,41	1,38	2,87	1,46	2,22	1,21	2,582	0,037*	1-4, 2-5, 4-5
6	2,97	1,26	3,39	1,09	3,16	1,18	3,57	1,20	3,23	1,20	2,452	0,046*	1-2, 1-4
10	3,15	1,29	2,55	1,02	2,68	1,12	2,93	1,28	3,01	1,22	2,741	0,029*	1-2, 1-3, 2-5
12	2,96	1,11	2,50	1,16	2,36	1,11	2,57	1,11	2,37	1,08	3,339	0,011*	1-2, 1-3, 1-4, 1-5
13	2,61	1,11	2,13	1,08	2,05	0,92	2,23	0,94	2,37	1,01	3,199	0,014*	1-2, 1-3, 1-4
14	2,25	1,21	2,65	1,12	2,86	1,15	2,61	1,23	2,32	1,18	2,921	0,021*	1-3, 3-5
15	3,71	1,08	3,90	1,04	3,61	1,05	3,30	1,18	3,77	1,14	2,628	0,035*	1-4, 2-4, 4-5
24	3,28	1,37	2,67	1,26	3,05	1,29	2,68	1,17	2,93	1,36	2,739	0,029*	1-2, 1-4

\* $p<,05$

1. "Öğretmenlerin ücret dağılımı adaletli bir yapıdadır" maddesinde eğitim bölgesi değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [  $F=2,582$ ;  $p < ,05$ ] anlamlı farklılığın olduğu Tablo 7'de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; Fırat ( $\bar{X}=2,41$ ) ve Karşıyaka ( $\bar{X}=2,22$ ) bölgelerinde görev yapan öğretmenlerin "ücret dağılımı adaletli bir yapıdadır" maddesine "katılmıyorum" düzeyinde fikir belirtirlerken, Hazar ( $\bar{X}=2,87$ ) bölgesinde görev yapan öğretmenlerin "kısmen katılıyorum" düzeyinde fikir belirttikleri görülmektedir. Yine aynı maddeye Karşıyaka ( $\bar{X}=2,22$ ) bölgesinde görev yapan öğretmenlerin, Bahçelievler ( $\bar{X}=2,78$ ) bölgesinde görev yapan öğretmenlere göre daha düşük düzeyde katıldıkları yine Tablo 7'de görülmektedir. Yani "Öğretmenlerin ücret dağılımı adaletli bir yapıdadır" maddesini, Hazar bölgesinde görev yapan öğretmenlerin, Fırat ve Karşıyaka bölgelerinde görev yapan öğretmenlere göre; ayrıca, Bahçelievler bölgesinde görev yapan öğretmenlerin, Karşıyaka bölgesinde görev yapan öğretmenlere göre daha fazla kabullendikleri söylenebilir.

6. "Okul yöneticisinin yaptığı denetimler adaletli bir şekilde yapılmaktadır." maddesinde eğitim bölgesi değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [ $F=2,452$ ;  $p < ,05$ ] anlamlı farklılığın olduğu Tablo 7'de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; Fırat ( $\bar{X}=2,97$ ) ve B.Evler ( $\bar{X}=3,39$ ) bölgesinde görev yapan öğretmenler "kısmen katılıyorum" düzeyinde görüş belirtirken, Hazar ( $\bar{X}=3,57$ ) bölgesinde görev yapan öğretmenler "katılıyorum" düzeyinde fikir belirttikleri görülmektedir. Hazar bölgesinde görev yapan öğretmenlerin, Fırat ve B.Evler bölgesinde görev yapan öğretmenlere göre bu görüşü daha fazla kabullendikleri söylenebilir.

10. "Okul yöneticisi sosyal etkinlikleri hep aynı kişilere dağıtmaktadır" görüş maddesinde eğitim bölgesi değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [ $F=2,741$ ;  $p < ,05$ ] anlamlı farklılığın olduğu Tablo 7'de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; Fırat ( $\bar{X}=3,15$ ), Harput ( $\bar{X}=2,68$ ) ve Karşıyaka ( $\bar{X}=3,01$ ) bölgelerinde görev yapan öğretmenler "kısmen katılıyorum" düzeyinde görüş belirtirken, B.Evler ( $\bar{X}=2,55$ ) bölgesinde görev yapan öğretmenlerin "katılmıyorum" düzeyinde fikir belirttikleri görülmektedir. Yani Fırat, Harput ve Karşıyaka bölgelerinde görev yapan öğretmenler bu fikre kısmen de olsa daha yakın oldukları görülmektedir.

12. "Okul yönetimi sınıfların oluşturulmasında baskı yapmaktadır" maddesinde eğitim bölgesi değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [ $F=3,339$ ;  $p < ,05$ ] anlamlı farklılığın olduğu Tablo 7'de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; Fırat ( $\bar{X}=2,96$ ) bölgesinde görev yapan öğretmenler "kısmen katılıyorum" düzeyinde fikir belirtirken, B.Evler ( $\bar{X}=2,50$ ), Harput ( $\bar{X}=2,36$ ), Hazar ( $\bar{X}=2,57$ ) ve Karşıyaka ( $\bar{X}=2,37$ ) bölgelerinde görev yapan öğretmenlerin "katılmıyorum" düzeyinde fikir belirttikleri anlaşılmaktadır. Yani öğretmenlerin büyük bölümünün bu fikre katılmadığı anlaşılmaktadır.

13. "Milli eğitim müdürlüğü sınıfların oluşturulmasında baskı yapmaktadır" görüş maddesinde eğitim bölgesi değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [ $F=3,199$ ;  $p < ,05$ ] anlamlı farklılığın olduğu tablo 7' de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; B.Evler

( $\bar{X}=2,13$ ), Harput ( $\bar{X}=2,05$ ), Hazar ( $\bar{X}=2,23$ ) ve Karşıyaka ( $\bar{X}=2,37$ ) eğitim bölgelerinde görev yapan öğretmenler bu görüşe " katılmıyorum" düzeyinde fikir bildirirken, Fırat ( $\bar{X}=2,61$ ) eğitim bölgesinde görev yapan öğretmenlerin "kısmen katılıyorum" düzeyinde fikir belirttikleri tablo 7 de görülmektedir. Görüldüğü gibi aşağı yukarı bütün eğitim bölgelerindeki öğretmenler bu görüşe katılmadıklarını bildirmişlerdir. Demek ki milli eğitim müdürlüğünün sınıfların oluşturulmasında baskı yapmadığı anlaşılmaktadır.

14. "İl içi öğretmen tayinleri hakkaniyet ölçülerine uygun yapılmaktadır" görüş maddesinde eğitim bölgesi değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [ $F=2,921$ ;  $p < ,05$ ] anlamlı farklılığın olduğu tablo 7 de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; Fırat ( $\bar{X}=2,25$ ) ve Karşıyaka ( $\bar{X}=2,32$ ) eğitim bölgelerinde görev yapan öğretmenler bu fikre katılmadıklarını belirtirken, B.Evler ( $\bar{X}=2,65$ ), Harput ( $\bar{X}=2,86$ ) ve Hazar ( $\bar{X}=2,61$ ) eğitim bölgelerinde görev yapan öğretmenlerin bu fikre kısmen katıldıkları tablo 7 de görülmektedir. Anlaşıyor ki bu fikrin öğretmenlerin sadece bir bölümünde kısmen kabul görüldüğü anlaşılmaktadır.

15. "Okulumuzda öğretmenlerin nöbet gün ve yerleri hakkaniyet ölçüsünde belirlenir" maddesinde eğitim bölgesi değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [ $F=2,628$ ;  $p < ,05$ ] anlamlı farklılığın olduğu tablo 7 de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; Hazar ( $\bar{X}=3,30$ ) eğitim bölgesinde görev yapan öğretmenler "kısmen katılıyorum" düzeyinde fikir belirtirken Fırat ( $\bar{X}=3,71$ ), B.Evler ( $\bar{X}=3,90$ ), Harput ( $\bar{X}=3,61$ ) ve Karşıyaka ( $\bar{X}=3,77$ ) eğitim bölgelerinde görev yapan öğretmenler "katılıyorum" düzeyinde fikir belirtmişlerdir. Görüldüğü gibi öğretmenlerin nöbet gün ve yerlerinin hakkaniyete uygun belirlendiği konusunda geniş bir kabulün olduğu anlaşılıyor.

24."Okulumuzda başarılı öğretmenler teşvik edilmemektedir" maddesinde eğitim bölgesi değişkenine göre yapılan varyans analizi sonucunda [ $F=2,739$ ;  $p < ,05$ ] anlamlı farklılığın olduğu Tablo 7'de görülmektedir. Farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için yapılan LSD testi sonucunda; B.Evler ( $\bar{X}=2,67$ ) ve Hazar ( $\bar{X}=2,68$ ) eğitim bölgelerinde görev yapan öğretmenler bu fikre "kısmen katılıyorum" düzeyinde fikir belirtirlerken, Fırat ( $\bar{X}=3,28$ ), Harput ( $\bar{X}=3,05$ ) ve Karşıyaka ( $\bar{X}=2,93$ ) eğitim bölgelerinde görev yapan öğretmenler daha yaygın bir düzeyde bu fikre kısmen katıldıkları Tablo 7'de görülmektedir. Öğretmenlerin çoğunluğu bu fikre kısmen katılmaktadırlar. Bu durumda başarılı öğretmenlerin teşvik edildiği görüşüne karşı ciddi bir şüphenin olduğu anlaşılmaktadır.

#### 4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER (CONCLUSIONS AND SUGGESTIONS)

Genel anlamda araştırmaya katılanlar; okulların farklı fiziksel şartlara ve öğretim materyalleri bağlamında farklı kaynaklara sahip olduğunu ve bu durumun adaletsizlik olduğunu vurgulamaktadırlar. Yine katılımcılar müfettişlerin verdikleri sicil notunun ve okullarda yöneticinin yaptığı denetimlerin adil olmadığını düşünmektedirler. Araştırma sonuçları katılımcıların, ders dağılımında, sosyal etkinliklerin dağıtımında ve ödül dağıtımında okullarda adaletsiz bir yapının var olduğunu düşünmektedirler. İl içi öğretmen tayinlerinde arzu edilen adaletli yapının tesis edilmediğini, okulda çalışan tüm personelin performansını etkileyen en önemli faktörün adalet olduğunu, dürüst öğretmenlerin ezildiğini ve başarılı öğretmenlerin teşvik



edilmediğini düşünen katılımcılara göre, okul yöneticilerinin daha adil ve daha yararlı olabilmeleri için en az 5 yılda bir değişmeleri yararlı olacaktır.

Cinsiyet açısından örgütsel adalete ait bulgulardan hareketle ortaya çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde, anlamlı çıkan tüm sonuçların kadın öğretmenlerin lehine bir anlamlılık içerdiğini görülmektedir. Bu bağlamda; "Öğretmenlerin ücret dağılımı adaletli bir yapıdadır, Milli Eğitim Müdürlüğü sınıfların oluşturulmasında baskı yapmaktadır, Okulumuzda hemşehricilik yapılmaktadır, Ücretli sınavlarda görevlendirmeler adaletli bir biçimde yapılmaktadır, Okulumuzda farklı dünya görüşlerine sahip öğretmenler arasında ayırım yapılmaktadır, Okul yöneticilerinin daha adil ve daha yararlı olabilmeleri için en az 5 yılda bir değişmeleri gerekmektedir, Okulda idareci ve öğretmenler arasında genel bir adalet anlayışı yoktur", önermeleri anlamlı farklılık oluşturmuştur.

Kıdem değişkeni açısından ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında, Okulların farklı fiziksel şartlara sahip olması bir adaletsizliktir" görüş maddesini hizmet süresi az olan öğretmenlerin, hizmet süresi daha fazla olan öğretmenlere göre daha fazla kabullendikleri görülmektedir. Öte yandan, öğretmenler arasında hizmet yılı arttıkça "Hizmeti 20 yılı aşkın, deneyimli öğretmenlerin denetlenmemesi gerekir" görüşünü katılımın da arttığı söylenebilir. Bir başka sonuca göre; "ders programları adil bir şekilde belirlenmektedir" görüş maddesini hizmet süresi az olan öğretmenlerin hizmet süresi daha fazla olan öğretmenlere göre daha az kabullendikleri söylenebilir. Hizmet süresi az olan öğretmenlerin hizmet süresi daha fazla olan öğretmenlere göre "Okul yöneticilerinin daha adil ve daha yararlı olabilmeleri için en az 5 yılda bir değişmeleri gerektiğini" ve "Okulda idareci ve öğretmenler arasında genel bir adalet anlayışının olmadığı" görüşünü daha fazla benimsedikleri görülmektedir.

Hizmet bölgesi değişkeni açısından genel sonuçlara bakıldığında,

- Öğretmenlerin ücret dağılımı adaletli bir yapıdadır,
  - Okul yöneticisinin yaptığı denetimler adaletli bir şekilde yapılmaktadır,
  - Okul yöneticisi sosyal etkinlikleri hep aynı kişilere dağıtmaktadır,
  - Okul yönetimi sınıfların oluşturulmasında baskı yapmaktadır,
  - Milli Eğitim Müdürlüğü sınıfların oluşturulmasında baskı yapmaktadır,
  - İl içi öğretmen tayinleri hakkaniyet ölçülerine uygun yapılmaktadır,
  - Okulumuzda öğretmenlerin nöbet gün ve yerleri hakkaniyet ölçüsünde belirlenir,
  - Okulumuzda başarılı öğretmenler teşvik edilmemektedir,
- gibi maddelerde eğitim bölgeleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak uygulamacılar için ileri sürülebilecek öneriler şunlardır:

- Okul yöneticilerinin özellikle maddi konuları içeren uygulamalarda öğretmenlerin adalet algısını olumsuz yönde etkileyecek şekilde davranmalarını engelleyecek düzenlemeler gerçekleştirilmelidir.
- Okul yöneticileri öğretmenlerin okul ile ilgili adalet algılarını öğrenerek okul örgütü açısından önemini göz önünde tutmalıdır.
- Eğitim bölgesi uygulamalarının etkin olarak gerçekleştirilmesi yoluyla okullar arası kaynak dağılımında mümkün olduğunca eşitlik sağlanmalıdır.
- Okullarda sosyal etkinlikler ve görev paylaşımı adil bir şekilde düzenlenmelidir.

#### **KAYNAKLAR (REFERENCES)**

- Cropanzano, R. and Wright, T.A., (2003). "Procedural Justice and Organizational Staffing: A Tale Of Two Paradigms". Human Resource Management Review, 13:7-39.
- Folger, R. and Konovsky, M.K., (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. Academy of Management Journal, 32(1), 115-130.
- Greenberg, J., (1986). Determinants of perceived fairness of performance evaluations. Journal of Applied Psychology, 71: 341.
- Greenberg, J., (1990), "Organizational justice: yesterday, today and tomorrow", Journal of Management, Vol. 16 pp.399-432.
- Hogan, R. and Emler, N.P., (1981). Retributive justice. The justice motive in social behaviour, New York: Plenum Press.
- Konowsky, M.A., (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. Journal of management, 26(6), p 489-511.
- Miller, D.T., (2001). Disrespect and the experience of injustice. Annual Review of Psychology Annual. Vol. 52: February, 527-553.
- Moorman, R.H., (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviours: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? Journal of Applied Psychology, Vol:76, No:6, p 845-855.
- Pepitone, A., Albright, L., and Lee, Y.T., (1997). Descriptive and prescriptive beliefs about justice: A Sino US comparison. Cross-Cultural Research, May, Vol.31, Issue2, p101,20p.