

Ortaokullarda Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile İşle Bütünleşme Algıları Arasındaki İlişki*

Ayşe Akdeniz¹ Ayşe Ottekin Demirbolat²

Öz

Bu araştırmanın amacı, ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile işle bütünleşme algıları arasındaki ilişkiyi incelemek ve öğretmenlerin adalet algılarının, işle bütünleşme algılarını ne derecede yordadığını saptamaktır. Araştırma, ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim-öğretim yılı Ankara ili Çankaya ilçesinde resmi ortaokullarda görevli 2250 öğretmen oluşturmaktadır. Evrene ilişkin örneklem küme örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Bu yöntemle örneklem kapsamına 12 ortaokul alınmış ve 353 öğretmene ulaşılmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiklerden (frekans, ortalama ve standart sapma), korelasyon ve regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile işle bütünleşme algılarının *kararsızım* düzeyinde olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile işle bütünleşme algısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçları dağıtım adaleti algısı ve işlem adaleti algısının işle bütünleşme algısını yordadığını göstermektedir. Çalışmanın bulgularıyla okullarda görevli müdür ve müdür yardımcılara, öğretmenlerin işleri ile bütünleşmelerinin artması için okuldaki iş ve işlemleri dağıtımında adil olunması ve öğretmenleri alınan kararlar yada uygulamaların süreçleri hakkında bilgilendirmelerin önemli olduğu konularında öneride bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, örgütsel adalet algısı, işle bütünleşme algısı.

Abstract

The aim of this study is to investigate the relationship between organizational justice perceptions of teachers working at secondary schools and their perceptions of work engagement and to determine the extent to which teachers' perceptions of justice predicted their perceptions of work engagement. The relational survey model was used in this study. The universe of the study consists of 2250 teachers working in official secondary schools in the Çankaya district of Ankara province in 2017-2018 academic year. The universe related sample was determined by cluster sampling method. With this method, 12 secondary schools were included in the sample and 353 teachers were reached. Data were collected with "Organizational Justice Scale" developed by Niehoff and Moorman (1993) and adapted by Polat (2007), "Utrecht Work Engagement Scale" developed by Schaufeli, Bakker and Salanova (2003) and adapted by Eryılmaz and Doğan (2012). Descriptive statistics (frequency, mean and standard deviation), correlation and regression analyses were used to analyze the data. According to the findings of the study, it was found that teachers' perceptions of organizational justice and work engagement were at the level of *undecided*. However, a significant positive relationship was found between teachers' perception of organizational justice and work engagement. The results of the regression analysis show that the perception of distributive justice and procedural justice predict the perception of work engagement. With the findings of the study, it can be suggested to the principals and assistant principals that they should be fair in the distribution of work and procedures in the

*Bu makale, birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında hazırladığı yüksek lisans tezinden üretilmiştir ve 27- 30 Nisan tarihleri arasında Nevşehir'de düzenlenen 10. Uluslararası Eğitim Araştırmaları kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Ayşe Akdeniz, Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, ayseakdeniz26@gmail.com

² Ayşe Ottekin Demirbolat, Prof. Dr., Gazi Eğitim Fakültesi, ademir@gazi.edu.tr

school and to give importance to inform the teachers about the decisions or practices taken in order to increase the engagement of teachers with their works.

Key Words: Teacher, perception of organizational justice, perception of work engagement.

Giriş

İşle bütünleşme birçok disiplinde olduğu gibi eğitim bilimleri alanında da çok çalışılan konular arasında yer almaktadır. Öğretmenlerin işleri ile bütünleşmelerine ilişkin çeşitli araştırmalar (Akman ve Akman-İmamoğlu, 2017; Atcıoğlu, 2018; Baş-Atik, 2018; Ceviz, 2017; Emeksiz, 2015; Gün,2017; Gürler, 2018, Güler, 2018; Güteryüz, 2016; Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006; Konermann, 2012; Kavgacı, 2014; Sezen, 2014; Sökmen, 2018; Tan, 2015; Toptaş, 2016) işle bütünleşmenin özellikle okullar açısından önemini dikkat çekmektedir. Okul ortamının niteliğine ilişkin öğretmen algıları, iş başarılarını ve okulda sunulan eğitimin niteliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Hoy ve Miskel, 2015).

Literatürde işle bütünleşme kavramı Goffman (1959) tarafından geliştirilen rolü benimseme veya rolden uzaklaşma kavramları ile açıklanmaya çalışılmıştır. Teorisyen Goffman (1959) bireyin rolünü benimsemesinin, sahip olduğu içsel enerjiyi kendisinden beklenen role aktarması olarak tanımlar ve bu sürecin büyük bir özen ve çaba gerektirdiğini savunur (Goffman, 1959; s. 28). Kahn (1990), Goffman (1959)'ın rol benimseme ile ilgili yaklaşımları, bireylerin örgüt içindeki rollerini etkileyen faktörlerin incelenmesini önemli kılmıştır. Deneysel çalışmalarla çalışanların rollerini yerine getirme biçim ve düzeylerinin farklı olduğu gözlenmiştir. Bir kısım çalışanın rollerini fazla çaba harcamadan ve özen göstermeden basit bir şekilde yerine getirdiği gözlenirken, bir kısım çalışanın rollerini içsel bir isteklilikle ve özenle yerine getirdiği saptanmıştır.

May, Gilson ve Harter (2004) bireyin çalışırken bilişsel yeteneklerini, duygularını ve davranışlarını, kendi benliğini işe koymasını işle bütünleşme olarak ifade etmiş ve benliğin işe koşulmasının, çalışanın işini nasıl algıladığı ile yakından ilgili olduğu kanaatine vurgu yapmıştır. Bakker ve Bal (2010)'a göre birey işine, esenlikle ve enerji ile; üst düzeyde çaba göstererek yoğunlaşabiliyorsa işi ile bütünleşmiş olduğu düşünülür. Ancak bireylerin iş rollerini tüm enerjileri ve benlikleri ile üstlenebilmesi için birey ve işi arasında mükemmel bir uyumun gerçekleşmiş olması gerekir.

Schaufeli, Salanova, González-Romà ve Bakker (2002) işle bütünleşmeyi zinde olma, adanma ve yoğunlaşma boyutlarında incelenmişlerdir. Zinde olma; bireyin çalışma yaşamında fiziksel güce, duygusal enerjiye ve bilişsel canlılığa sahip olduğunu gösteren bir durumdur. Zindelik öncelikle fiziksel bir olgudur ve birey tarafından fiziksel olarak hissedilen duygusal bir deneyimi temsil eder (Shirom, 2010). İşle bütünleşmenin adanma boyutu ise işi anlamlı bulma, işe yönelik coşku, ilham, duygularını ifade etmektedir. Her ne kadar işle özdeşleşme ve dâhil olma durumu ile benzer bir anlam taşısa da işe adanma durumu hem nicel hem de nitel olarak daha kapsamlı bir tanıma sahiptir

(Schaufeli vd., 2002). Nitel olarak sıradan bir özdeşleşmeden daha fazlasını ifade ederek güçlü bir dâhil olma hissine işaret etmektedir. Ayrıca, nicel olarak bakıldığında sadece duygusal değil bilişsel boyutun da var olduğu vurgulanmaktadır. Bir diğer işle bütünleşme içeriği olan yoğunlaşma bireyin tamamen işine odaklanma ve kendini işine kaptırma halini göstermektedir. Kişi zamanın nasıl geçtiğinin farkında olmayacak kadar kendini işine verir ve işinden kopması güçleşir. Birey işiyle uğraşırken kendini oldukça mutlu hisseder (Schaufeli vd., 2002). Bu durum kişinin yaptığı işe kendini kaptırmasını vurgulayan akış kuramı kapsamında değerlendirilebilir. Akış durumunda zihin ve beden bir bütün olarak çalışır, içsel bir motivasyon vardır ve zaman anlamını kaybeder (Csikszentmihalyi, 1990).

Eğitim alanında işle bütünleşme konusunda Öncel (2007) tarafından yapılan çalışma, öğretmenlerin performansları ve işten ayrılma niyetlerinin işleriyle bütünleşme düzeyleri ile ilişkili olduğu, işleri ile bütünleşen öğretmenlerin başarı düzeylerinin diğerlerine göre daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Chughtai ve Buckley (2011) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları ise öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güvenin işle bütünleşme düzeyleri ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğu yönündedir. İşle bütünleşmenin okul yöneticisine duyulan güven ile iş başarımı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Arı (2011) çalışanların işle bütünleşmeleri ile algılanan örgüt iklimi arasında ilişki olduğunu; algılanan örgütsel iklimine bağlı olarak çalışanların işle bütünleşme düzeyinin farklılaşacağı sonucuna ulaşmıştır. Kavgacı (2014) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları ise okul müdürlerinin iletişimde tercih ettikleri yöntemlerin öğretmenlerin işleri ile bütünleşmelerini olumlu etkilediği yönündedir. Eser (2018)'in araştırmasında ise öğretmenlerin algularına göre etik liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin, çalışma ortamındaki etkileşimi olumlu etkilediği ve yöneticilerin göstermiş olduğu etik davranışların işle bütünleşmede etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gürler (2018) tarafından yapılan çalışma yöneticilerin öğretmenlerle etkileşimlerinin niteliğinin ve çalışan sesliliğinin işle bütünleşmeyi anlamlı bir biçimde yordamaktadır. Yapılan diğer araştırmalar sonuçları ise işle bütünleşme düzeyi yüksek öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının (Hakanen Bakker ve Schaufeli; 2006), üretkenlik ve değişime uyum sağlama yeteneklerinin (Schaufeli ve Salanova, 2007), örgütsel vatandaşlık davranışlarının (Konermann; 2012) yüksek olduğu yönündedir.

Örgütsel bir değişken olarak çalışanların örgütsel adalet algısı, çalışma ortamına yönelik bağlılık, güven ve bütünleşme duygularının oluşmasında önemli bir etken olabilmektedir. Öğretmenlerin okul yönetimi ile ilgili adalet algularının olumlu olması, öğretmen tutum ve davranışlarını olumlu kılarken; adalet algularının olumsuz olması öğretmen davranış ve tutumlarının kişisel çıkar ve eğilimler doğrultusunda oluşmasına neden olabilmektedir. Böylece, adalet algıları, tutum ve davranışları etkilemekte ve kişisel çıkar ve amaçların grup çıkarlarının üstünde tutulmasına

yol açmaktadır (Lind, 2001, s. 58). Hoy ve Miskel (2015, s. 323), politika oluşturulmasında kararların katılımlı alınmasının öğretmenlerin moralini artırdığını ve öğretmenlerin iş doyumlarını olumlu yönde etkilediğini ifade ederken, katılımlı kararların öğretmenlerin adalet duygusunun oluşması ve gelişmesine katkı sağlayacağını savunurlar. Bu bağlamda öğretmenlerin karar sürecine dâhil edilmeleri örgüte yönelik adalet algılarının artmasını sağlayan değişkenler arasında sayılabilir. Yöneticinin, öğretmenlere danışmadan karar alması, kararı kendisi verdiği halde, danışıyormuş gibi yapması, öğretmene yetki verip sorumluluk vermemesi, okulda sadece kendisine yakın olanlar dışında kimseye güvenmemesi, öğretmenin kendisine önem verilmediği, duygularının ve beklentilerinin yönetici tarafından dikkate alınmadığı algısını oluşturmasına neden olur (Demirbolat-Ottekin, 1999, s. 82).

Bir örgütün uygulama ve politikalarının adil olup olmadığını bir bütün olarak değerlendirebilmek oldukça zor olduğu için, süreç içerisinde örgütsel adaletin çeşitli alt boyutlara ayrılması ve bu alt boyutların tanımlanması gerekliliği ortaya çıkmıştır (Cüce, Güney ve Tayfur, 2013, s. 5). Polat (2007) örgütsel adaleti; dağıtım adaleti, işlem (süreç) adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç temel başlık altında açıklamaktadır. Örgütsel adaletin dağıtım adaleti boyutu, örgütlerde çalışanların etkileşimine bağlı, emeklerini karşılaştırmaları sonucunda aldıkları karşılıklara yönelik adalet algıları olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar aldıkları ödül, maaş, terfi gibi çıktıları önce kendi çıktılarıyla daha sonra diğer çalışanların çıktılarıyla kıyaslar, bu karşılaştırmanın sonucu da örgütte dağıtımaya yönelik adalet algıları oluşur (Greenberg, 1990). Burada önemli olan eşitlik algısı ve sosyal karşılaştırmadır. Örgütte bir çalışanın kazancı diğer çalışandan yüksekse, fazla kazanç sağlayana adaletsiz bir şekilde fazla ödendiği, az kazanç sağlayana ise adaletsiz bir şekilde az ödendiği varsayılmış; diğer yandan, eşit gelirin eşitlik yaratacağı ve bu sayede iş doyumunu sağlayacağı ileri sürülmüştür (Cropanzano ve Stein, 2009, s. 195; Greenberg, 2009, s. 182). Dağıtım adaleti kuramları adaletsizlik algılarına ilişkin tepkileri açıklamakta yetersiz kaldıklarından araştırmalar işlem adaleti kavramlarını inceleme konusu yapmaya başlamışlardır. İşlem adaleti bir karar verilirken kullanılan işlem, uygulama ve yöntemlerin adil olması ile ilgilidir. Scandura (1999, s. 32) işlem adaletini; çalışanların örgütte karar vermede bireylerin sesini duyurma derecesi, onlara söz hakkı verilmesi, fikir ve görüşlerinin dinlenmesi, kural ve yönetmeliklere uyulup uyulmayacağına ilişkin iş ve işlemlerin doğru olup olmadığına yönelik algılamaları olarak tanımlamıştır. Bir başka deyişle, işlemlere ilişkin adalet algıları çalışanların kendilerini etkileyen kararlarda söz hakkı ve kontrol verilmesiyle ilişkilidir (Alexander ve Ruderman, 1987, s. 192). Sonuç olarak işlem adaleti örgütsel kaynakların dağıtımından sorumlu olan yöneticilerin, dağıtımaya ilişkin uygulamalarında adil davranıp davranmadıklarına ilişkili olarak çalışanlarda oluşan algıların yanı sıra; çalışanların elde ettikleri ödül, terfi ve ücretleri belirleyen süreçlerle ilgili adalet algılarını yansıtmaktadır (Altıntaş, 2007, s. 152). Adaletin etkileşim

boyutunda ise, çalışanların değerlendirmelerinde yalnızca işlemin adilliği ile yani bu işlemleri uygulanırken bunlara ne derece sadık kalındığı ile ilgilenmez aynı zamanda bu işlemleri uygulama yetkisine sahip yöneticilerin kendilerine nasıl davrandığına ve yeterli açıklamanın yapıp yapılmadığına da dikkat eder (Çağ, 2011, s. 42). Bies ve Moag (1986) buradan yola çıkarak, kişiler arası ilişkilerin niteliğine ilişkin adalet algılarını etkileşim adaleti olarak adlandırmıştır (Polat, 2007, s. 21). Etkileşim adaleti, karar alıcının biçimsel işlemlerin kabul ettirilmesi ve uygulanması sırasında sergilediği davranışların adilliğine işaret etmektedir (Niehoff ve Moorman, 1993, s. 542). Genel anlamıyla örgütsel adalet, örgütün maddi ve manevi değerlerinin örgüt içi paylaşımında adil olmasının yanı sıra, yönetim strateji ve politikalarının da adil olmasını ifade eder. Örgütsel adaleti çalışanların kendi aralarında ve yöneticiler arasında herhangi bir ayırım olmadan örgüt içi ilişkilerin geliştirilmesine, çalışanların kişiliğine, gururuna, hak ve sorumluluklarına saygılı davranmaktır.

Örgütsel adaletin yazında çok dikkat çekmesinin sebebinin, örgütsel tutum ve davranışların önemli bir bölümünün doğrudan çalışanların adalet algılarıyla ilgili olmasından kaynaklandığı ile açıklanabilir (Sylvia, 2006, s. 299). Türkiye’de eğitim örgütleri ile ilgili alan yazın incelendiğinde, çalışmalar örgütsel adalet algısını örgütsel bağlılık (Gök, 2014; Günce, 2013; İmamoğlu, 2011; Olffen ve Cremer, 2007), umutsuzluk (Çavuş, 2016), tükenmişlik (Karaman, 2009) iş doyumu (Dündar, 2011), örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven (Polat, 2007; Hoy ve Tarter, 2004), işe yabancılaşma (Kasapoğlu, 2015), motivasyon (İren, 2015) gönüllü öğrenme davranışı ve iş performansı (Walumbwa, Wu ve Orwa, 2006), benlik algısı (Coquitt, Scott, Judge ve Shaw, 2006), örgüt iklimi, yapısı ve çalışanların ruhsal durumu (Spell ve Arnold, 2007) gibi değişkenlerle ilişkili olduğunu oraya koymuştur. Yapılan çalışmaların sonuçları; olumlu adalet algısının öğretmenlerin kendilerini saygın, umutlu, işlerine istekli, örgüt için değerli ve örgüte bağlı hissetmelerinde (Çavuş, 2014; Gök, 2011; Karaman, 2009); çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle uyumlu, güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerinde ve öğrenmeye istekli olmalarında (Hoy ve Tarter, 2004; Polat, 2007; Walumbwa, Wu ve Orwa, 2006) önemli olduğunu göstermektedir.

Örgütsel adalet ve işle bütünleşmeyle ilgili çalışmalar incelendiğinde; öğretmenlerin örgütlerine yönelik adalet algılarını ile işle bütünleşme algılarını inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Okullarda yönetim işlerinin yürütülmesinden sorumlu müdür ve müdür yardımcılarını adil yönetim anlayışı sayesinde, öğretmenlerde oluşan olumlu adalet algısı, işle bütünleşmelerini artıracakları öngörülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile işle bütünleşme algıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi, örgütsel adaletin hangi boyutlarının işle bütünleşmenin hangi boyutları ile ilişkili olduğunu görmekle alanda bu boşluğun doldurabileceği düşünülmektedir. İşle bütünleşme algısı yüksek bir öğretmenin öğrencilerin başarısı için daha fazla çaba göstereceği, okulun amaç ve değerleri ile daha uyumlu olacağı söylenebilir. Okulun etkililiğinin

sağlanmasında bir bileşen olarak öğretmenlerin işlerine gönülden bağlılıkların önemi düşünüldüğünde araştırmanın sonuçlarının alana katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Araştırmanın Amacı

Öğretmenlerin eğitim ve öğretim işlerinde verimli olabilmeleri, beklentilerinin karşılandığı, haklarının gözetildiği bir örgüt ortamında çalışıyor olmaları ile ilişkilidir. Haklarının gözetilmediği, beklentilerinin karşılanmadığı algısı ile çalışan bir öğretmenin işine kendini verebilmesi ve öğretimi nitelikli seviyede gerçekleştirmesi güçleşmektedir. Bu anlamda öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri ile eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirme düzeyleri arasındaki ilişki önemlidir. Çalışma, eğitim sisteminin en önemli ögesi olan öğretmenlerin; örgütsel adalet algıları ve işle bütünleşme algıları arasındaki etkileşimin ve öğretmenlerin tutum ve davranışlarının işle bütünleşme düzeyine erişme koşullarının saptanmasını önemli bulmaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve işle bütünleşme algıları hangi düzeydir?
2. Öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile işle bütünleşme algı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı alt boyutları (dağıtım adaleti algısı, işlem adaleti algısı ve etkileşim adaleti algısı) işle bütünleşme algılarının anlamlı birer yordayıcısı mıdır?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Tarama modelinde yürütülen bu çalışmada, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işle bütünleşme algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. İlişkisel tarama modelleri korelasyon araştırma ve nedensel araştırma olmak üzere iki çeşittir. Bu çalışma, korelasyon türü araştırma ile gerçekleştirilmiştir. Korelasyon türü araştırmalarda, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği, birlikte bir değişme varsa bunun nasıl olduğu öğrenilmeye çalışılır (Karasar, 2005). Bu araştırmada, biri bağımsız/dışsal (örgütsel adalet algısı), diğeri bağımlı/içsel (işle bütünleşme algısı) olmak üzere iki değişken bulunmaktadır. İşle bütünleşme algısı; zinde olma, adanma ve yoğunlaşma olmak üzere üç farklı boyutta; örgütsel adalet algısı ise dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, işlem adaleti algısı olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmıştır. Öğretmenlerin dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve işlem adaleti algıları ile zinde olma, adanma ve yoğunlaşma algıları arasında pozitif bir ilişki olacağı düşünülmüştür.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Ankara ili Çankaya ilçesinde bulunan resmi ortaokullarda görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün İstatistik Bölümü

(<http://ankara.meb.gov.tr/www/egitim-istatistikleri/icerik/24>) verilerine göre, 2018 yılında Çankaya ilçesinde toplam 53 resmi ortaokul bulunmakta ve bu okullarda 2250 öğretmen görev yapmaktadır. Evrene ilişkin örneklem küme örneklem yöntemi ile belirlenmiştir. Küme örnekleme, tek tek bireylerle değil, seçkisiz yolla seçilen gruplar yolu ile yapılan örneklemedir. Seçilmiş grupların bütün elemanları benzer özelliklere sahiptir (Yener ve Özen, 2007, s. 406).

Örneklem büyüklüğü %95 güven aralığında, $d=0.05$ örnekleme hatası ile teorik t değeri 1.96 ya denk gelmektedir (Büyüköztürk vd., 2014). Araştırmada örneklem büyüklüğünü belirlemek için belirlenen değerler formülize edildiğinde katılımcı sayısı en az 328 olarak hesaplanmıştır. Evren de bulunan 53 ortaokulun her biri bir küme olarak tanımlanmış ve her bir kümede yaklaşık olarak 42 öğretmenin ($2250/53 \approx 42$) bulunduğu hesaplanmıştır. Bu bulgu doğrultusunda örneklem büyüklüğüne ulaşmak için çalışmaya 12 ortaokulun alınması uygun görülmüştür. Araştırma kapsamına alınacak okullar torbadan seçme yöntemi ile belirlenmiştir. Belirlenen okullara ulaşılmış ve ölçekler okulda bulunan 415 öğretmene dağıtılmış 365 adet ölçek geri alınmıştır. Kontroller sonrası hatalı ve eksik doldurulan 12 ölçek değerlendirmeye alınmamış, 353 adet veri toplama aracı analizlere uygun görülmüştür. Bu kapsamda araştırmaya katılan öğretmenlerin 202'si (%57,2) kadın, 151'i (%42,8) ise erkektir. Öğrenim durumu değişkeni göre öğretmenlerin 256'sı (%72,5) lisans, 97'si (%27,5) ise lisansüstü düzeyindedir. Kıdem değişkenine göre ise 1-5 yıl kıdemine sahip öğretmen sayısının 44 (%12,5), 6-10 yıl kıdemine sahip öğretmen sayısının 101 (%28,6), 11-15 yıl kıdemine sahip öğretmen sayısının 126 (%35,7) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin sayısının ise 82 (%23,2) olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin; cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim durumuna ilişkin kişisel bilgiler; ikinci bölüm de öğretmenlerin örgütlerine yönelik adalet algılarının ölçmek amacıyla Öğretmenlerin Adalet Algısı Ölçeği ile işle bütünleşme algılarının belirlenmesi için İşle Bütünleşme Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklere ait bilgiler aşağıda verilmiştir.

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği: Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları Polat (2007) tarafından yapılan "Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçekte; dağıtım adaleti algısı, işlem ve etkileşim adalet algısı olmak üzere üç farklı boyut ve 19 madde bulunmaktadır. Ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır. Ölçeğin uygulama sonrasında yapılan faktör analizinde, her bir maddenin faktör yükü .45'in üstünde çıktığından tüm maddeler değerlendirmeye alınmıştır (Polat, 2007, s. 94). Polat (2007), tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha

katsayısını .96 olarak bulurken; ölçeğin alt boyutları olan dağıtım adaleti boyutunda .89, işlem adaleti boyutunda için .95 ve etkileşimsel adalet boyutunda ise .90 olarak hesaplanmıştır (Polat 2007, s. 94).

Çalışma kapsamında Örgütsel Adalet Ölçeğinin üç faktörlü yapısının doğrulanması için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmış ve bazı uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Bu değerler; $\chi^2/sd=2.75$, RMSEA= .05; AGFI=.90, NFI=.92, CFI=.94, IFI=.94, GFI=.95 olarak bulunmuştur. Doğrulayıcı faktör analizinde esas alınan uyum indekslerinden Ki-kare/serbestlik derecesi (χ^2/sd) uyum indeksinin 5'in altında olması orta düzeyde, 3'ün altında olması mükemmel uyuma karşılık gelmektedir. Uyum iyiliği indekslerinde, AGFI, GFI, NFI, CFI, IFI için kabul edilebilir uyum değerlerinin .90 ve üzeri, RMSEA için .08 ve daha aşağısının uygun olduğunu belirtmiştir (Klein, 2011, s. 204). Bununla birlikte ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı .90, dağıtım adaleti algısı alt boyutu için .81, işlem adaleti algısı alt boyutu için .79, etkileşim adaleti alt boyutu için ise .75 olarak hesaplanmıştır.

İşle Bütünleşme Ölçeği: Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeylerini ölçmek için Schaufeli, Bakker ve Salanova (2003) tarafından geliştirilen "Utrecht İşle Bütünleşme Ölçeği" kullanılmıştır. Çeşitli dillerde yayınlanan ölçeğin Türkçeye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Eryılmaz ve Doğan (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçek 17 maddelik, öz bildirim ve likert tipinde bir ölçektir. Öz bildirim ölçekleri bireyin öznel içsel durumunun doğrudan ve kolayca değerlendirmesini sağlar. Ölçekten alınan yüksek puanlar işle bütünleşmenin yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçek zinde olma, adanma ve yoğunlaşma olmak üzere üç farklı boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır. Eryılmaz ve Doğan (2012) tarafından yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen uyum indeksleri ölçeğin üç faktörlü yapısının örnekleme doğrulandığını ortaya koymuştur ($\chi^2/sd=3.59$, GFI=0.81, CFI=0.96, NFI=0.94, IFI=0.96, RMSA=0.11). Bununla birlikte Cronbach's Alpha katsayısı ölçeğin tümü için .94, zinde olma alt boyutu için .87, adanma alt boyutu için .87 ve yoğunlaşma alt boyutu için .84 olarak hesaplanmıştır.

Çalışma kapsamında nihai verilerle yapılan doğrulayıcı faktör analiz değerleri; $\chi^2/sd=2.55$, RMSEA= .07; AGFI=.90, NFI=.91, CFI=.91, IFI=.92, GFI=.96 şeklindedir. Uyum indeksi değerleri incelendiğinde ölçeğin örneklem için geçerli olduğu söylenebilir. Bununla birlikte işle bütünleşme ölçeğinin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı .93 zinde olma alt boyutu için .87, adanma alt boyutu için .82, yoğunlaşma alt boyutu için ise .89 olarak hesaplanmıştır. Cronbach's Alpha katsayısının .70 ve üzeri olması ölçeğin güvenilirliği için yeterli kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2016, s. 171). Sonuç olarak, araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirliği doğrulanmakta, ölçeklerin bu çalışmadaki evren için güvenilir olduğunu göstermektedir.

Verilerin Analizi

Veri analizi temel olarak iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada veriler ön incelemeye tabi tutularak SPSS programına aktarılmış, ikinci aşama da alt problem çözümlenmiştir.

Ön inceleme kapsamında geri dönen 365 ölçek, kodlama işlemine başlamadan önce teker teker gözden geçirilmiştir. Yapılan incelemede 5 adet veri toplama aracında yer alan bazı maddelerin boş bırakıldığı, 4 adet veri aracında tüm maddelerin orta düzeyde, 3 adet veri toplama aracının ise en yüksek düzeyde cevaplandığı görülmüştür. Bu sebeple hatalı görülen ve amaca uygun olmayan bu 12 ölçek değerlendirme dışı bırakılmış, kalan 353 ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirmeye alınacak 353 ölçeğin veri girişinden sonra uç/aykırı(outliner) değerleri incelenmiş ve aykırı bir değere rastlanmamıştır. Ölçeklere ilişkin veri setinin normal dağılım gösterdiğini belirlemek amacıyla kullanılan her bir ölçek ve alt boyutlar için basıklık ve çarpıklık değerleri ve Q-Q grafiğindeki dağılım incelenmiştir. Değerlerin -1 ve +1 arasında değiştiği ve Q-Q grafiğinde noktaların eğri üzerinde yoğunlaştığı görülmüştür. Puan dağılımlarının çarpıklık ve basıklık değerinin -1 ile +1 arasında olması ve Q-Q grafiğinde noktaların eğri üzerinde yoğunlaştığı nedeniyle dağılımın normal olduğu varsayılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013; Leech, Barrett ve Morgan, 2011). Değişkenlerin düzeyini belirlemek için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiş. Sürekli değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Sürekli Değişkenlere İlişkin Normallik Testi (n=353)

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel adalet	-.37	-.32
Dağıtım adaleti	-.62	.05
İşlem adaleti	-.16	-.53
Etkileşim adaleti	-.12	-.33
İşle bütünleşme	-.30	-.03
Zinde olma	-.04	-.19
Adanma	-.23	-.32
Yoğunlaşma	-.06	-.26

Değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı (r) hesaplanmıştır. Bununla birlikte, yordayıcı değişkenlerin yordama düzeylerini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Regresyon analizlerinin yorumlanmasında, standartlaştırılmış Beta (β) katsayıları ve bunların anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları dikkate alınmıştır. Çok değişkenli parametrik bir test olan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin varsayımları; verilerin en az aralık ölçeğinde ve sürekli değişken olması, değişkenlerin çok değişkenli normal dağılım göstermesi, yordayıcı değişkenler ve yordanan değişken arasında doğrusal bir ilişki olması, yordayıcı değişkenlerin hatasız ölçülmüş olması ve aralarında çoklu doğrusal bağımlılık (multicollinearity) bulunmaması ve veri setinde gözlemler arasında ardışık bağımlılık (otokorelasyon) bulunmamasıdır (Kalaycı, 2010). Varsayımlar göz önüne alındığında öncelikli test edilmesi gereken varsayım, yordayıcı değişkenlerin yordanan değişken ile doğrusal ilişki gösterip göstermediğidir. Bu

varsayımın test edilmesi amacıyla yordayıcı değişkenler ile yordanan değişken arasındaki korelasyon değerleri incelenmiştir. İkili korelasyonlar incelendiğinde (bkz. Tablo 3) yordayıcı değişkenler (dağıtım adaleti, işlem adaleti, etkileşim adaleti) ile yordanan değişkenler (zinde olma, adanma ve yoğunlaşma) arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir ($p < .05$). Bu sonuçlara dayanarak yordayıcı ve yordanan değişkenler arasında doğrusal ilişkilerin olduğu söylenebilir.

Çoklu bağlantı probleminin olup olmadığını incelemek için değişkenler arasındaki ikili korelasyonlar ile VIF (varyance inflation factors- varyans artış faktörleri) ve tolerans değerleri incelenmiştir. Çoklu bağlantı sorununun olmaması için değişkenler arası katsayıların .80'nin altında değer alması gerekmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2018, s. 35). Tablo 3 incelendiğinde korelasyon katsayılarının .80'den küçük olduğu görülmektedir. Aynı zamanda bir bağımsız değişkenle ilgili olarak diğer bağımsız değişkenlerin açıklayamadıkları varyans oranı olan tolerans değerleri ($1-R^2$) 0.20'den büyük, VIF (varyans büyütme faktörü) değerleri ise 10'dan daha küçük bulunmuştur. Tolerans değerlerinin 0.20'den daha büyük ve VIF değerlerinin 10'dan daha küçük bulunmasına dayanarak yordayıcı değişkenler arasında çoklu bağlantının olmadığı söylenebilir.

Çoklu regresyon analizi çok değişkenli bir veri çözümleme yöntemi olduğu için çok değişkenli normal dağılım gerekmektedir (Büyüköztürk, 2016). Çok değişkenli normallik varsayımın karşılanıp karşılanmadığını belirlemek için saçılma diyagramları incelenmiş ve bu varsayımın da karşılandığı görülmüştür. Ayrıca gözlenen değerler arasında ardışık bağımlılık (otokorelasyon) olup olmadığını, hataların ilişkisiz olması varsayımının test edilmesi için Durbin-Watson değerleri incelenmiş ve bu değerlerin varsayımın karşılanması için gerekli sınırlar içerisinde 1.5-2.5 olduğu görülmüştür. Ayrıca saçılma diyagramı da incelenmiştir. Çoklu doğrusal regresyon analizi için gerekli varsayımlar test edildikten sonra analize geçilmiştir.

Bulgular

Araştırmanın bulguları yukarıda belirtilen alt problemler doğrultusunda verilmiştir.

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı ve İşle Bütünleşme Algı Düzeyleri

Değişkenler arası frekans, ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Örgütsel Adalet Algısına ve İşle Bütünleşmeye Algısına Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler

<i>Değişkenler</i>	<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>X</i>	<i>Ss</i>
Örgütsel Adalet	353	1.42	4.53	3.04	.61
Dağıtım Adaleti	353	1.33	4.33	2.98	.63
İşlem Adaleti	353	1.33	4.56	3.06	.67
Etkileşim Adaleti	353	1.25	4.75	3.09	.75
İşle Bütünleşme	353	1.65	4.18	3.18	.85
Zinde Olma	353	1.50	4.67	3.09	.77
Adanma	353	1.40	5.00	3.51	.84
Yoğunlaşma	353	1.50	4.50	3.02	.71

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının en yüksek olduğu ($X=3.09$) ancak görüş ayrılıklarının bulunduğu ($Ss=.75$) alt boyutun etkileşim adaleti algısı; örgütsel adalet algılarının en düşük olduğu ($X=2.98$) ve görüş birliğinin sağlandığı ($Ss=.63$) alt boyutun ise dağıtım adaleti algısı olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet algısının puan ortalaması ($X=3.04$) dikkate alındığında, öğretmenlerin görüşleri “kararsızım”, düzeyinde olup katılmakla katılmamak arasında bir noktayı işaret etmektedir. Öğretmenlerin işle bütünleşme algısına yönelik en yüksek alt boyutun adanma ($X=3.51$) en düşük alt boyutun ise yoğunlaşma ($X= 3.02$) ile ilgili olduğu görülmektedir. Alt boyutlara ait standart sapma değerleri incelendiğine, görüş ayrılıklarının yaşandığı alt boyutun adanma ($Ss= .84$); görüş birliğinin sağlandığı alt boyutun ise yoğunlaşma ($Ss= .71$) boyutlarına ait olduğu tespit edilmiştir. İşle bütünleşme algısının puan ortalaması ($X=3.18$) dikkate alındığında, öğretmenlerin görüşleri “bazen” düzeyinde az da olsa “çoğunlukla” düzeyine yakın bulunabilir.

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile İşle Bütünleşme Algıları Arasındaki İlişki

Değişkenler arası korelasyon değerleri Tablo 3 'te sunulmuştur.

Tablo 3. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile İşle Bütünleşme Algıları Arasındaki Korelasyon Değerleri (n=353)

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1.Dağıtım Adaleti	-					
2.İşlem(süreç) Adaleti	.71**	-				
3.Etkileşim Adaleti	.76**	.72**	-			
4.Zinde Olma	.40**	.36**	.39**	-		
5.Adanma	.73**	.74**	.62**	.41**	-	
6.Yoğunlaşma	.42**	.38**	.37**	.40**	.43**	-

**p <.01

Tablo 3 incelendiğinde; örgütsel adalet algısının boyutlarından “dağıtım adaleti” ile işle bütünleşme algısının boyutlarından “adanma ” alt boyutu ile pozitif ve anlamlı ($r=.73$, $p <.01$) “zinde olma ” alt boyutu ile pozitif ve anlamlı ($r=.40$, $p <.01$) “yoğunlaşma” alt boyutu ile pozitif ve anlamlı ($r=.42$, $p <.01$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel adaletin “işlem adaleti ” boyutu ile işle bütünleşmenin “adanma ” alt boyutu arasında pozitif ve anlamlı ($r=.74$, $p <.01$) “zinde olma” alt boyutu ile pozitif ve anlamlı ($r=.36$, $p <.01$) “yoğunlaşma” alt boyutu ile pozitif ve anlamlı ($r=.38$, $p <.01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde örgütsel adaletin “etkileşim adaleti” boyutu ile işle bütünleşme boyutlarından “adanma” alt boyutu arasında pozitif ve anlamlı ($r=.62$, $p <.01$) “zinde olma” alt boyutu ile pozitif ve anlamlı ($r=.39$, $p <.01$) “yoğunlaşma” alt boyutu ile pozitif ve anlamlı ($r=.37$, $p <.01$) ilişki olduğu görülmektedir. Genel olarak öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile işle bütünleşme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki söz konusudur.

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Alt Boyutlarının İşle Bütünleşme Algılarını Yordaması

İşle bütünleşme alt boyutlarından zinde olma alt boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 4 'te verilmiştir.

Tablo 4. Zinde Olma Boyutunun Yordanmasına Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Sd</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Sabit	1.90	.14		13.63	.00
Dağıtım Adaleti	.19	.07	.21	2.65	.01
İşlem (Süreç) Adaleti	.07	.06	.09	1.15	.25
Etkileşim Adalet	.13	.07	.17	2.04	.04
<i>F = 25.66 p < .05, R = .43, R² = .18</i>					

Tablo 4 incelendiğinde, dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti boyutları birlikte zinde olma puanları ile anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=.43$, $p < .05$). Bu boyutlar birlikte, zinde olma puanlarındaki varyansın %18'ini açıklamaktadır. Yordayıcı boyutların anlamlılığına ilişkin olarak t değerleri incelendiğinde, dağıtım adaleti ($t=2.65$, $p < .05$) ve etkileşim adaleti ($t =2.04$, $p < .05$) boyutlarının zinde olma puanlarının açıklanmasında anlamlı yordayıcılar olduğu görülmektedir. İşlem adalet boyutu ($t=1.15$, $p > .05$) ise, zinde olma boyutunun anlamlı bir yordayıcısı değildir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarında (β) görüldüğü gibi dağıtım adaleti algısının zinde olma algısı üzerindeki yordama gücü etkileşim adaleti algısına göre daha yüksektir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, öğretmenlerin işle bütünleşmenin zinde olma alt boyutunun puanlarının yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{Zinde Olma} = 1.90 + .19 * \text{Dağıtım Adaleti} + .07 * \text{İşlem (Süreç) Adaleti} + .13 * \text{Etkileşim Adaleti}$$

İşle bütünleşme alt boyutlarından adanmanın yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5 'te verilmiştir.

Tablo 5. Adanma Boyutunun Yordanmasına Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Sd</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Sabit	.97	.11		8.93	.00
Dağıtım Adaleti	.46	.05	.45	8.66	.00
İşlem (Süreç) Adaleti	.43	.06	.44	8.77	.00
Etkileşim Adalet	-.04	.05	-.05	-.89	.38
<i>F =193.61, p < .05, R = .79, R² = .63</i>					

Tablo 5 incelendiğinde, dağıtım adaleti, işlem adaleti algısı ve etkileşim adaleti algısı boyutları birlikte adanma puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=.79$, $p < .05$). Bu boyutlar birlikte, adanma puanlarındaki varyansın %63'ünü açıklamaktadır. Yordayıcı boyutların anlamlılığına ilişkin olarak t değerleri incelendiğinde, dağıtım adaleti algısı ($t=8.66$, $p < .05$) ve işlem

adaleti algısı ($t=8.77$, $p < .05$) boyutlarının adanma puanlarının açıklanmasında anlamlı yordayıcılar olduğu görülmektedir. Etkileşim adalet algısı boyutu ($t=-.89$, $p > .05$) ise, adanma boyutunun anlamlı bir yordayıcısı değildir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarında (β) görüldüğü gibi dağıtım adaleti algısının adanma algısı üzerindeki yordama gücü işlem adaleti algısına göre daha yüksektir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, öğretmenlerin işle bütünleşmenin zinde olma alt boyutunun puanlarının yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{Adanma} = .97 + .46 * \text{Dağıtım Adaleti} + .43 * \text{İşlem (Süreç) Adaleti} - .04 * \text{Etkileşim Adaleti}$$

İşle bütünleşme alt boyutlarından yoğunlaşma algısının yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 6 'da verilmiştir.

Tablo 6. Yoğunlaşma Boyutunun Yordanmasına Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Sd</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Sabit	1.89	.13		15.26	.00
Dağıtım Adaleti	.21	.07	.26	3.29	.00
İşlem (Süreç) Adaleti	.11	.06	.14	1.86	.06
Etkileşim Adalet	.06	.05	.08	1.03	.30

$F = 28.25$, $p < .05$, $R = .42$, $R^2 = .20$

Tablo 6 incelendiğinde, dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti boyutları birlikte yoğunlaşma puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ($R = .42$, $p < .05$). Bu boyutlar birlikte, yoğunlaşma puanlarındaki varyansın %20'sini açıklamaktadır. Yordayıcı boyutların anlamlılığına ilişkin olarak t değerleri incelendiğinde, dağıtım adaleti algısı ($t=3.29$, $p < .05$) boyutunun yoğunlaşma puanlarının açıklanmasında anlamlı yordayıcılar olduğu görülmektedir. İşlem adalet boyutu ($t=1.86$, $p > .05$) ve etkileşim adalet boyutu ($t=1.03$, $p > .05$), yoğunlaşma boyutunun anlamlı bir yordayıcısı değildir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarında (β) görüldüğü gibi dağıtım adaletinin yoğunlaşma üzerindeki yordama gücü işlem adaletine göre daha yüksektir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, öğretmenlerin işle bütünleşmenin zinde olma alt boyutunun puanlarının yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{Yoğunlaşma} = 1.89 + .21 * \text{Dağıtım Adaleti} + .11 * \text{İşlem (Süreç) Adaleti} + .06 * \text{Etkileşim Adaleti}$$

Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işle bütünleşme algıları arasındaki ilişkiler incelemiştir. Araştırmanın sonuçları, örgütsel adalet algısının öğretmenlerin işle bütünleşmesini yordayan önemli bir değişken olduğunu gösterir niteliktedir. Ulaşılan sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının *kararsızım* düzeyinde olduğu ve yönetsel uygulamaları

kısmen adil olarak değerlendirdikleri söylenebilir. Örgütsel adalet algılarına ait alt boyutların da öğretmenler tarafından *kararsızım* düzeyinde algılandığı görülmekle beraber öğretmenlerin etkileşim adaleti algıları, işlem adaleti ve dağıtım adaleti algılarına göre daha yüksektir. Bu bulgu öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen İmamoğlu (2011) ve öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile umutsuzluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen Çavuş (2016), bulguları ile uyumludur. Benzer şekilde Uysal (2014) tarafından genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerini araştırdığı çalışmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının ve alt boyutlarının *kararsızım* düzeyinde olduğu sonucuna ulaşmıştır. İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırıldığı başka bir çalışmada (Günce, 2013) öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının *kararsızım* düzeyinde olmakla birlikte alt boyutlarda öğretmenlerin etkileşim adaleti algılarının, dağıtım adaleti ve işlem adaleti algılarına göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca, Kuru-Çetin (2013) okul yöneticileri ve öğretmenlerin birbirlerini etkileme taktikleri ile örgütsel adalet algıları arasında pozitif ilişki bulunduğu çalışmasında öğretmenlerin dağıtım adaleti algılarının ve işlem adaleti algılarının *kararsızım* düzeyinde olduğu sonucuna varmıştır. Öğretmenlerin kararsızlık düzeyinde kalan görüşleri; yöneticilerin ders programlarını taraflı düzenlenmesi, görev, sorumluluk ve ödüllerin adil dağıtmaması sonrası öğretmenlerin kendilerini diğer öğretmenlerle karşılaştırmaları sonucu oluşturdukları adaletsizlik algılarından, karar alma sürecinde adil katılımlarının olmayışından kaynaklanabilir. Bununla birlikte dağıtımda adil olmayan uygulamalar yöneticiler ve öğretmenler arasında kırgınlıklara ve çatışmalara sebep olabilmekte bu durum diğer adalet algısı bileşenlerine yönelik algıları etkileyebilmektedir. Çatışma sonrası oluşan olumsuz örgüt iklimi iletişim engelleri oluşturabileceği gibi etkileşim adaletine yönelik olumlu algılamaları zayıflatabilir. Böyle bir çalışma ortamında karar alma sürecinde kullanılan yöntemlerin adil olması zorlaşmakta, buna bağlı olarak sürecin tarafsız yönetildiğine dair düşünceler olumsuz etkilenmektedir.

Öğretmenlerin işle bütünleşme algılarının *kararsızım* düzeyde olduğu; en yüksek düzeyde değerlendirilen boyutun adanma boyutu en düşük düzeyde değerlendirilen boyut ise yoğunlaşma boyutu olduğu görülmektedir. Bu bulgu öğretmenlerin eğitime olan inançları ile işle bütünleşmeleri arasındaki ilişkiyi inceleyen Gün (2017) ve öğretmenlerin işle bütünleşmeleri ile iş yaşamında yalnızlık yaşamaları arasındaki ilişkinin incelendiği Sezen (2015) araştırma bulguları ile uyumludur. Bu bulguların tersine başka bir çalışmada Ceviz (2017), ortaokul öğretmenlerin algılarına göre işle bütünleşmelerinin *yüksek* düzeyde olduğu; işle bütünleşmenin alt boyutlarında ise en yüksek algının içinde olma (yoğunlaşma) boyutu, en düşük boyutun ise dinçlik (zinde olma) boyutu olduğu sonucuna ulaşmıştır. Adanma boyutunun zinde olma ve yoğunlaşma boyutlarına göre yüksek olması;

öğretmenlerin işlerini yaşamlarının bir parçası olarak görme düzeyinde olmalarının bir göstergesi olarak yorumlanabilir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel adaletin tüm alt boyutları ile işle bütünleşmenin tüm alt boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki okullarda öğretmenlerin dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti algı düzeylerindeki artışın öğretmenlerin adanma, zinde olma ve yoğunlaşma algı düzeylerinin artmasını sağlayacak nitelikte bir örgüt değişkeni olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte bileşenler arasındaki ilişki incelendiğinde, dağıtım adaleti boyutu, adanma, zinde olma ve yoğunlaşma boyutu ile anlamlı ve pozitif ilişkilidir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin dağıtıma yönelik algıları ile işle bütünleşme bileşenlerinden adanma algısının birlikte değişim gösterebileceği söylenebilir. İşlem adaleti ve etkileşim adaleti boyutları; adanma, zinde olma ve yoğunlaşma boyutları ile pozitif ve anlamlı ilişkilidir. Alan yazında yapılan çalışmalar incelendiğinde öğretmenlere yönelik örgütsel adalet ve işle bütünleşmeyle ilgili ilişkisel araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak otel işletmelerinde Akşit-Aşık (2016) çalışanların örgütsel adalet algıları ile işle bütünleşme algıları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında dağıtım adaleti, işlemsel adaleti ve etkileşim adaleti ile işle bütünleşme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. İren (2015) öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile motivasyon düzeyi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır Kasapoğlu (2013) öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile işle yabancılaşma düzeyleri arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Çelik (2011) öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunların aksine Kahraman (2015) öğretmenlerin adalet algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında öğretmenlerin adalet algıları ile motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Çalışmaların sonuçlarına göre okullarda yöneticilerin işlem ve uygulamalarda adil davranmaları öğretmenlerin işleri ile bütünleşme düzeylerini artıracak düşünülebilir. Sonuç olarak eğitim örgütlerinde yöneticilerin eylem ve söylemlerinde adil olmaları öğretmenlerin işe adanmaları noktasında önemlidir. Bu nokta da eğitimde istenilen sonuçlara ulaşılmasında, öğrencilerin akademik başarısının artmasında, etkili öğrenme- önemli etkisi olduğu söylenebilir.

Örgütsel adalet alt boyutlarının işle bütünleşmeyi yordama düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, işle bütünleşme bileşenlerinin tümünü en çok etkileyen örgütsel adalet bileşeni dağıtım adaleti algısıdır. Dağıtım adaleti ve işlem adaleti en fazla yordayıcı gücünü adanma boyutunda göstermektedir. Etkileşim adaleti boyutu ise, sadece zinde olma bileşeninde yordayıcı bulunmuştur. Bireyler arası iletişimin niteliğini ifade eden ve adaletin sosyal yönünü belirleyen etkileşim adaleti varlığını okul ortamında öğretmenler yöneticilerinin diğer öğretmenler ile ne şekilde iletişim kurduklarına bakarak kendilerine de nasıl davranılması gerektiğine

yönelik algıları ile hissettirir. Akşit-Aşık (2016) çalışanların örgütsel adalet algılarının işle bütünleşmeyi yordadığı sonucuna ulaşmıştır. Kasapcioğlu (2013) öğretmenlerin etkileşim adaleti ve işlem adaleti algılarındaki artışın işe yabancılaşmayı azalttığı, Çelik (2011) iş doyumunu üzerinde en fazla etkiyi dağıtım adaleti algısının oluşturduğu sonucuna ulaşmıştır.

Sonuç olarak, çalışma ortamında yönetici ile etkileşimi bağlamında adaletsizlik algısı oluşmuş bir öğretmenin sabah işine istekle gelmesi, işinde enerjik olması ve işini sürdürebileceğine dair sürekli bir kararlılık göstermesi beklenemez. Örgütsel adaletin örgüte ve çalışanlara olumlu etkilerde bulunmasında en büyük görevlerden biri okul yöneticilerine düşmektedir. Okul yöneticilerinin, yönetim bilimi ve örgütsel davranış gibi konularda donanımlı olmasının, okuldaki örgütsel ve bireysel amaçların gerçekleştirilmesinde büyük etkisinin olduğu söylenebilir (Kara, 2011, s. 18). Tüm bu sonuçlara göre işle bütünleşme algısını en fazla yordayıcılığı olan alt boyutun dağıtım adaleti, en az yordayıcılığı olan alt boyutun ise etkileşim adaleti olduğu söylenebilir. Bu noktada okullarda iş ve işlemlerin uygulayıcısı olarak yöneticilere düşen en önemli görev dağıtım ile ilgili uygulamalarda adil davranmaktır.

Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının işle bütünleşme algılarını önemli derecede etkilediği söylenebilir. Örgütsel adalet; amaç birliğinin sağlanması, ve amaçların gerçekleşmesi açısından ciddi bir öneme sahiptir. Eğitim yöneticileri de bu duruma duyarlı olmalı ve örgütsel adalete gerekli önemi vermelidir. Öğretmenlerin çalışma ortamlarında adalet algılarını arttırmak için, ders programlarının adil bir şekilde yapılmasına, ders dışı işlerin eşit dağıtılmasına, kararlara öğretmenlerin de katılmasına, tarafsız kararlar vermeye, her öğretmene eşit davranmaya ve alınan kararların hangi sebeplerle alındığını da öğretmenlere açıklamaya mutlaka özen göstermelidirler.

Çalışmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri öğretmenlik mesleğinin önemine göre istenilen seviyede değildir. İşine olan inancını, kararlılığını ve sevgisini kaybetmiş bir öğretmenin eğitim sürecinde öğrenciye ve dolayısıyla topluma vereceği zararın telafisi mümkün olmayabilir. Bu nedenle eğitim yöneticileri tarafından öğretmenlerin işle bütünleşmelerini engelleyen tüm olumsuzlukların giderilmesi, eğitim sisteminin etkililiğini arttırmak açısından olumlu sonuçlar doğuracaktır. Böylece işin seven öğretmenlerden, okulunu seven öğrencilere uzanan güçlü bir işlevsel bağın oluşumuna katkı sağlanmış olacaktır.

Araştırmada öğretmenlerin adalet algıları ile işle bütünleşme algı düzeylerinin birbirleriyle olan ilişkisi üzerinde durulmuştur. Ancak işle bütünleşme düzeyini etkileyebilecek diğer örgütsel değişkenlerle (yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, örgüt iklimi vb.) ilişkiler ele alınmamıştır. Bu konuların çalışılması öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleriyle ilgili daha ayrıntılı bilgilere

ulaşılmasını sağlayabilir. Aynı zamanda öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri bireysel değişkenler açısından (öz yeterlilik, başarı algısı, iyimserlik vb.) ele alınıp araştırılabilir. Özellikle bu tip çalışmalarla ulaşılan sonuçlar, öğretmen seçiminde kişilik özelliklerinin önemine dikkat çeken önemli bulgulara ulaşılabilir.

Bu çalışma Ankara ili Çankaya ilçesi resmi ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenler üzerinde yapılmıştır. Benzer araştırmalar farklı okul türleri, farklı kademelerde ve farklı ilçeler için de yapılabilir.

Araştırma, ilişkisel tarama modelinde tasarlanmış ve nicel araştırma yöntemi ile yürütülmüştür; benzer bir araştırma nitel araştırma yöntemi kullanılarak da yürütülebilir.

Kaynaklar

- Akman, Y., & İmamoğlu-Akman, G. (2017). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşam kalitesi algısının işle bütünleşmeleri üzerindeki etkisi. *İlköğretim Online*, 16(4), 1491- 1504. doi: 10.17051/ilkonline.2017.342971
- Akşit-Aşık, N. (2016). Örgütsel adaletin işle bütünleşme üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir uygulama. *The Journal of Academic Social Science Studies*, (49), 87-97. doi: <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS3664>
- Alexander, S., & Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice Research*, 1, 177-198.
- Altıntaş, F. Ç. (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi: Akademik personel üzerinde bir analiz. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 19-40.
- Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü (2017). *Eğitim istatistikleri*. <http://ankara.meb.gov.tr/www/egitim-istatistikleri/icerik/24> sayfasından erişilmiştir.
- Arı, S. (2011). *Örgütsel iklimin işle bütünleşme üzerine etkisi ve bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Arslantaş, C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranış ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Atar, B. (2017). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile psikolojik şiddet algıları arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Atıçoğlu, E. (2018). Okulların etkililik düzeyleri ile çalışanların işe angaje olma düzeyleri arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Aydın, K. (2015). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işe yabancılaşma algıları arasındaki ilişki (Uşak ili örneği)*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189-206. <http://dx.doi.org/10.1348/096317909X402596>
- Baş-Atık, Z. (2018). *Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeylerinin beş faktör kişilik özellikleri, iş doyumunu ve öznel iyi oluşla ilişkisi*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: communication criteria of fairness. In: Lewicki, R. J., Sheppard, B. H. & Bazerman, M. H. (Eds.), *Research on negotiations in organizations* (pp. 43-55), Greenwich.
- Büyüköztürk, S. (2016). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (22.b.). Ankara: Pegem.
- Ceviz, T. (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin işle bütünleşme ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Chughtai, A., & Buckley, F. (2009). Linking trust in the principal to school outcomes: The mediating role of organizational identification and work engagement. *International Journal of Educational Management*, 23(7), 574-589.
- Chughtai, A., & Buckley, F. (2011). Work engagement. *Career Development International*, 16(7), pp. 684-705. <https://doi.org/10.1108/13620431111187290>
- Colquitt, J. A., Scott, A. B., Judge, T. A., & Shaw, J. C. (2006). Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 100, 110-127.
- Constant D. B., & Robert A. B. (2001). Perceptions of systemic justice: The Effects of distributive, procedural and interactional justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(2), 324-339.
- Cropanzano, R. & Stein, J. H. (2009). Organizational justice and behavioral ethics: Promises and prospects. *Business Ethics Quarterly*, 19(2), 193-233.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper Perrenial. <https://www.researchgate.net/publication/224927532> sayfasından erişilmiştir.
- Cüce, H., Güney, S., & Tayfur, Ö. (2013). Örgütsel adalet algılarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 1-30.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Çavuş, B. (2016). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algılarıyla umutsuzluk düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çelik, O. T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çırak, S. (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı (Ankara/Yenimahalle)*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çokluk, O., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Nobel.
- Demirbaş, H. T. (2008). *İş özellikleri algısının iş bütünleşmesi üzerindeki etkisi (İDO A.Ş.'de bir uygulama)*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Demirbolat-Ottekin, A. (1999). Yönetici ve empatik yaklaşım, *Eğitim ve Bilim*, 14(114), 82-85.
- Dündar, T. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Eker, G. (2006). *Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunu üzerindeki etkileri*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Emeksiz, E. (2015). *İş doyumunun yordayıcısı olarak çok boyutlu örgütsel kimliklenme: İşle bütünleşmenin aracılık rolü*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Eryılmaz, A., & Doğan, T. (2012). İş yaşamında öznel iyi oluş: Utrecht işle bütünleşme ölçeğinin psikometrik niteliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikiyatri*, 15, 49-55.
- Eser, İ. (2018). *Öğretmenlerin etik liderlik algısının işle bütünleşme ile olan ilişkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisi*. (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. New York: Doubleday Anchor.
- Gök, D. (2014). *İlkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Gök, D. (2014). *İlkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Şahinbey/Gaziantep örneği*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (2005). *Organizational justice, ethics and corporate social responsibility*. New Jersey: Prentice Hall.

- Güler, M. (2018). *Grup rehberliği programının engelli çocuğa sahip çalışan annelerin mesleki tükenmişlik, işle bütünleşme ve eş tükenmişliği düzeyine etkisi.* (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Güleryüz, İ. (2016). *Öğretmenlerde işten ayrılma niyetinin yordayıcısı olarak, iş-yaşam dengesi ve çalışmaya tutkunluk.* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Gün, F. (2017). Öğretmenlerin eğitime inanma ve işle bütünleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 10(4), 408-431 <http://dx.doi.org/10.5578/keg.10401>
- Günce, S. (2013). *İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi.* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe, yöntem ve analiz.* Ankara: Seçkin.
- Gürler, M. (2018). *Öğretmenlerin lider-üye etkileşimi ile işle bütünleşme ilişkisinde çalışan sesliliğinin aracılık etkisinin incelenmesi.* (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Gürler, M. (2018). *Öğretmenlerin lider-üye etkileşimi ile işle bütünleşme ilişkisinde çalışan sesliliğinin aracılık etkisinin incelenmesi.* (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Hakanen, J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *The Journal of School Psychology*, 43(6), 495-513. doi: 10.1016/j.jsp.2005.11.001
- Hoy, W. K., & Miskel, G. (2010). *Eğitim yönetimi ve uygulama teori ve araştırma.* (S. Turan, Çev.) Ankara: Nobel.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: No justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.
- İmamoğlu, G. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki.* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- İren, S. (2015). *İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Tuzla örneği.* (Yüksek lisans tezi) <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256591>.
- Kahraman, Z. (2017). *Okul yöneticileri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki.* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri.* (5.Baskı). Ankara: Asil
- Kara, M. (2011). *Resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları.* (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Karaman, P. (2009). *Örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik öğretmenler üzerinde bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Karasar, N. (2013) *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Kasapoğlu, S. (2015). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. (Yüksel Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kavgacı, H. (2014). *İlköğretim kurumu öğretmenlerinin işle bütünleşme düzeylerinin bireysel ve örgütsel değişkenlerle ilişkisi*. (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kızılkaya, G. (2016). *İlkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı (İstanbul ili Şişli ilçesi örneği)*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford.
- Konermann, J. (2012). *Teachers' work engagement: A deeper understanding of the role of job and personal resources in relationship to work engagement, its antecedents, and its outcomes*. Enschede, The Netherlands: Universiteit Twente. <https://doi.org/10.3990/1.9789036533027>
- Kuru- Çetin, S. (2013). *Okul yöneticileri ve öğretmenlerin birbirlerini etkileme taktiklerinin örgütsel adalet ile ilişkisi*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Lind, E. A. (2001). *Fairness heuristic theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations*. Stanford University.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Niehoff, P. B., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3).
- Olfen, W. & Cremer, D. (2007). Who cares about organizational justice? How personality moderates the effects of perceived fairness on organizational attachment. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 16(4), s. 386 – 406.
- Öncel, L. (2007). *Öğretmenlerin işleriyle bütünleşme düzeylerinin performansları ve iş yerlerinden ayrılma niyetleriyle ilişkisi*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Özen, Y., & Gül, A. (2007). Sosyal ve eğitim bilimleri araştırmalarında evren-örneklem sorunu. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi (KKEFD)*, 15, s. 395-422

- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective. *Leadership Quarterly*, 10, 25-40.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *Utrecht work engagement scale (UWES)*. http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf sayfasından erişilmiştir.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzàlez-Romà, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of burnout and engagement: A two sample confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. doi:10.1023/A:1015630930326
- Sezen, G. (2014). *Öğretmenlerin işle bütünleşme ve iş yaşamında yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Shirom, A. (2010). *Feeling energetic at work: On vigor's antecedents*. New York: Psychology.
- Sökmen, Y. (2018). *Sınıf öğretmenlerinin öz-yeterlik, özerklik, iş memnuniyeti, öğretmen katılımı ve tükenmişliği arasındaki ilişki: Bir model geliştirme çalışması*. (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Spell, C. S., & Arnold, T. J. (2007). A multi-level analysis of organizational justice climate, structure, and employee mental health. *Journal of Management*, 33, 724-751. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206307305560>
- Sylvia, G. R., & Shanock L. R. (2006). Organizational justice in an exchange framework: Clarifying organizational justice distinctions. *Journal of Management*, 32(2).
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th.). USA: Pearson Education, Inc.
- Tan, İ. H. (2015). *İlkokul ve ortaokul müdürlerinin ruhsal liderlik davranışları ile öğretmenlerin işe tutkunlukları arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Toptaş, B. (2018). Öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri ve işlerini anlamlı bulmalarını etkileyen etmenler. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 521-542.
- Uysal, M. (2014). *Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Ünlü, Y. (2015). *İlköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Walumbwa, F. O., Wu, C. & Orwa, B. (2006). Leadership, procedural justice climate, work attitudes, and organizational citizenship behavior. *Academy of management proceedings* 1, C1-C6.

- Yazıcıoğlu, Ş., & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1), 253-278.
- Yılmaz, G. (2004). *İnsan kaynakları uygulamalarına ilişkin örgütsel adalet algısının çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisi*. (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yürür, S. (2005). *Ödüllendirme sistemleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin analizi ve bir uygulama*. (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

ORCID

Ayşe Akdeniz  <https://orcid.org/0000-0003-1659-9030>

Ayşe Ottekin Demirbolat  <https://orcid.org/0000-0002-5984-6508>

Extended Summary

The Relationship Between Perceptions of Organizational Justice and Perceptions of Work Engagement in Secondary School Teachers

Introduction

It is related to the fact that teachers are efficient in education and training, they are working in an organizational environment where their expectations are met and their rights are protected. With the perception that their rights are not protected and their expectations are not met, it is becoming more difficult for a working teacher to give his / her hand and to carry out the teaching at a qualified level. In this sense, the relationship between the level of work engagement of teachers and the level of achievement of educational organizations is important. The study is carried out with teachers who are the most important element of the education system; it finds it important to determine the interaction between perceptions of organizational justice and perceptions of work engagement and the conditions of the attitudes and behaviors of teachers to reach the level of work engagement.

Methodology

The relationship between teachers' perceptions of organizational justice and their perception of work engagement was examined through relational survey design. In the research model, there are two variables, one's being independent / external (perception of organizational justice), one's being dependent / internal (perception of work engagement). Perception of work engagement; three different dimensions: fit, devotion and concentration; The perception of organizational justice was discussed in three different dimensions: distribution justice, interaction justice, and perception of transaction justice. In the study, organizational justice perception levels and work engagement perception levels of teachers were examined with an explanatory and predictive correlation model between variables. The sample of the universe was determined by cluster sampling method. With this

method, 12 secondary schools in Çankaya district of Ankara province were taken and 415 data collection tools were distributed according to the number of the teachers in the schools. 365 of the scales were returned. Reversible scales were reviewed at the beginning of the coding process. In the examination, it was observed that some items in five data collection tools were left blank, and all items were answered at medium level and three data collection tools were answered at the highest level in four data tools. For this reason, these 12 scales that were found to be inaccurate and unsuitable were excluded from the evaluation and the remaining 353 scales were taken into consideration. The data collection tool used in the research consists of three parts. In the first part, the teachers participated in the research; personal information on gender, seniority and education; To measure the perception of organizational justice, Teachers' Perception of Organizational Justice Scale, which was developed by Niehoff and Moorman (1993), was applied to Turkish, validity and reliability studies were done by Polat (2007). The Utrecht Work Engagement Scale was used to measure teachers' level of work engagement; it was developed by Schaufeli, Bakker and Salanova (2003) to measure the level of work engagement of employees. The Turkish adaptation, validity and reliability studies of the scale published in various languages were performed by Eryılmaz and Doğan (2012). The scale is a 17-item, self-report and likert-type scale. In order to solve the sub-problems in the study, firstly, the arithmetic mean values of the items in each subscale were calculated and a score was calculated for that factor. Analyses were made on these factor scores. Descriptive statistics (frequency, mean and standard deviation) were used to describe the level of the variables. Pearson Moments Multiplication Correlation Coefficient (r) was calculated. However, Multiple Linear Regression Analysis was performed to determine the predictive variables. In the interpretation of regression analysis, standardized beta (β) coefficients and t-test results for their significance were taken into consideration.

Findings

It can be said that the participant teachers' perception of organizational justice is moderate and the managerial practices are partly fair. While organizational justice sub-dimensions are perceived by teachers at a moderate level, teachers' perceptions of interaction justice are higher than perceptions of transactional justice and distributional justice. However, it can be said that the integration of teachers with their jobs is at a medium level. Three sub-dimensions of work engagement are also perceived by the teachers at a medium level. However, the perceptions of their teachers are higher than their perceptions of being fit and concentration. A positive and significant relationship was found between the perception of organizational justice and the perception of work engagement. This relationship shows that the increase in the level of organizational justice in schools is an organizational variable that will enable teachers to increase their perception of work integration. However, when the relationship between the components is examined, distributional justice

dimension, devotion, fit and concentration dimension are significantly and positively related. According to the results of the regression analysis conducted to determine the levels of organizational justice sub-dimensions predictive of work engagement, the most important component of the work engagement components is the distribution justice dimension. Distribution justice and transaction justice show the most predictive power in the sense of devotion. Interaction justice dimension was found only in the component of fit.

Conclusion and Suggestions

According to the results of the study, it can be said that teachers' perceptions of organizational justice significantly changed their perception of work engagement. Organizational justice; ensuring the unity of purpose is very important for the realization of the objectives, is the success of the organization. Training managers should also be sensitive to this situation and give the necessary importance to organizational justice. Increase teachers' perceptions of organizational justice, they should make sure that the curriculums are conducted in a fair manner, equal distribution of extracurricular work, participation of teachers in decisions, making impartial decisions, treating every teacher equally, and explain to the teachers the reasons for the decisions taken. According to the results of the study, teachers' work engagement levels are not at the desired level according to the importance of teaching profession. To bring the level of integration of teachers to the desired level, the perception of teaching profession as a profession that can be done by everyone should be abandoned and the lost reputation of the profession should be regained. A teacher who has lost his / her faith, commitment and love for his / her job may not be able to compensate for the harm to the student and therefore to society. For this reason, eliminating all the problems that prevent the engagement of teachers to work by the education managers will have positive results in terms of increasing the effectiveness of the education system. This will contribute to the formation of a strong functional bond that extends from loving teachers to students who love school. In this study, the relationship between the perceptions of justice and the perception of work engagement of teachers was discussed. However, relations with other organizational variables (executive support, colleague support, organizational climate, etc.) that may affect the level of work engagement are not considered. The study of these issues can lead to more detailed information on teachers' work engagement levels.