

Uluslararası eğitim sistemlerinde örgütsel adalet algısının analizi¹ İsmail Yurdakul², Halil Beyhan Gök³, Haluk Kemal Gündoğan⁴, Hakan Özkan⁵

DOI 10.5281/zenodo.10609428

Özet

Bu araştırmanın amacı; eğitim öğretim kurumlarında örgütsel adalet algılarının farklı ülkelerdeki eğitim kurumlarında araştırılmasıdır. Resmi ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak örgütsel adalet algılarının değişimi incelenmiştir. Çalışmada örgütsel adalet kavramı, örgütsel adaletin çalışan bireyler açısından önemi gibi konular hakkında literatür taraması yapılmış ve bu konular açıklanmıştır. Bununla birlikte eğitim öğretim kurumlarında örgütsel adalet kavramının nasıl işlediği, ilk ve orta dereceli okullar ile üniversitelerdeki personelin örgütsel adalet algılarının nasıl olduğu, farklı kültürler arası örgütsel adalet örnekleri ile verilmiştir. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını duygusal ve normatif boyutlarda artırma potansiyeline sahip yönetici davranışlarının önemini vurgularken ayrıca öğretmenlerin özel ve devlet okullarındaki örgütsel adalet algıları arasında farklılıklar da tespit edilmiştir. Özel okullarda görev yapan öğretmenler, performanslarına yönelik olumlu bir algıya sahipken, devlet okullarında görev yapan öğretmenler üstlerinin tehdit ve hakaretlerine maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: örgütsel adalet, eğitim kurumları, öğretmenler

Analysis of organisational justice perception in international education systems

Abstract

This research aims to investigate the perceptions of organisational justice in educational institutions in different countries. The change in managerial justice perceptions was examined based on the perceptions of teachers working in public primary, secondary and high schools. In the study, a literature review was conducted on topics such as the concept of organisational justice, the importance of organisational justice for working individuals, elements of organisational justice, factors affecting organisational justice, and the relationships of organisational justice with various concepts and these topics were explained. In addition, how organisational justice operates in educational institutions, what the managerial justice perceptions of staff in primary and secondary schools and universities are like, and examples of organisational justice across different cultures are given. The research results emphasise the importance of administrator behaviours that can potentially increase teachers' organisational commitment in emotional and normative dimensions. According to the research results, differences were detected between teachers' perceptions of organisational justice in private and public schools. While teachers working in private schools had a positive perception of their performance, teachers working in public schools stated that they were exposed to threats and insults from their superiors.

Keywords: organisational justice, educational institutions, teachers

¹ DERLEME ÇALIŞMASIDIR

² Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, ismailyurdakul@gmail.com

³ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, beyhan.gok01@gmail.com

⁴ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, halukkemalgundogan33@gmail.com

⁵ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, hakanozkan274@gmail.com

Giriş

Eğitim kurumları, insan yetiştirmeyi amaçlayan örgütlerdir, çünkü bu kurumların girdisi ve çıktısı insanlar üzerinedir. Dolayısıyla, bu kurumlar doğrudan toplumu etkileme görevine sahiptir. Bu büyük sorumluluk öğretmenlere önemli görevler yüklemektedir. Öğretmenlerin eğitim ve öğretim faaliyetlerinde etkin olabilmeleri, beklentilerinin karşılandığı ve haklarının korunduğu bir örgüt ortamında çalıştıklarını hissetmelerine bağlıdır. Eğitim örgütlerinde, örgütsel adaletin sağlanmasıyla yönetici ve öğretmenler arasındaki sosyal bağlar güçlenir ve iletişim artar. Öğretmenlerin önerilerini ifade etmelerini sağlamak için şeffaf, katılımcı ve demokratik bir örgüt ortamı oluşturulmalıdır. Ayrıca, eğitim örgütlerindeki okul kültürünün olumlu bir şekilde geliştirilmesi ve birlikte hareket etmenin kolaylaştırılması, eğitim örgütünün kalitesini artırmada önemli bir etkiye sahiptir. Eğitim sistemindeki nitelik sorunları, insan kaynakları yönetimine daha fazla önem verilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Eğitim örgütleri, yapıları gereği dış çevreye açık ve çevresel etkilere oldukça duyarlı bir sistem olarak öne çıkmaktadır.

İnsan kaynağı, organizasyonların başarısında kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Nitelikli bir işgücüne sahip olan organizasyonlar, rekabet ortamında belirgin bir avantaj elde etme eğilimindedir. Bu avantajın sürdürülebilirliği, nitelikli çalışanların organizasyonda tutulabilmesine bağlıdır. Çalışanları elde tutma süreci, yöneticilerin adil bir davranış sergilemelerine ve aynı zamanda çalışanların bu adil davranışları algılamalarına dayanmaktadır (Greenberg, 1990). Çalışanların örgütsel adaletle ilgili algıları, organizasyonel davranışları üzerinde etkili olmaktadır (Ercan, 2010).

Adalet, toplumsal ve örgütsel yaşamın önemli bir unsuru olarak öne çıkmaktadır. Bu, çünkü adalet, bireyler arası ilişkileri etkileyen kritik bir faktördür. Bu durumun temel nedeni, bireylerin adil ve eşit muamele görmeyi arzulamalarıdır. Bir toplumun adalet prensipleri, bireylerin birbirlerine ve sosyal kurumlara karşı hak ve sorumluluklarını belirlemeye yardımcı olmakta; kimin, neden ödüllendirileceğini tanımlamaktadır (Stevens ve Wood, 1995). Adalet kavramı genel olarak eşit muameleyi içermekte olup, örgüt bağlamında ise çalışanların örgütteki dağıtım, işleyiş, işlem ve etkileşimle ilgili algılarını içermektedir (Polyhart ve Ryan, 1997). Bu algıları oluştururken, çalışanlar kendilerine çeşitli ölçütler belirler ve bu ölçütleri adil muamelelerinin belirlenmesinde kullanır. Çalışanların adalet algıları, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olarak adlandırılan örgütsel adalet boyutlarını içermektedir (Cameron, Cropanzano ve Vandenberghe, 2007; Colquitt ve Greenberg, 2003). Bu üç adalet boyutu, çalışanların örgütsel adalet algısını şekillendiren önemli faktörler arasında yer almaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2010).

Örgütsel adaletle ilgili araştırmalar, Adams'ın "eşitlik kuramı" ile başlamıştır. Bu kurama göre, bireylerin işteki başarıları ve tatmin düzeyleri, iş ortamında algıladıkları eşitlik ya da eşitsizlikle ilişkilidir (Luthans, 1997). Adams, insanlar arasındaki alışveriş ilişkilerinde, eşitsizliği adaletsizlikle özdeşleştirmiş ve eşitsizliğin iş yaşamında doyumsuzluk, olumsuz duygular, öfke, suçluluk veya farklı sonuçlarla ilişkilendirilebileceğini öne sürmüştür (Adams, 1965). Eşitlik kuramına göre, çalışanlar eğitim, emek ve deneyimlerini işlerine girdi olarak sunar ve yaptıkları işin sonucunda ödeme ve terfi gibi çıktılar alır. Çalışanın işin sağladığı kazanımla karşılaştırıldığında algılanan oran, eşitlik ya da eşitsizliği belirlemeye yardımcı olur (Akyüz vd., 2013).

Adaletle ilgili teorik ve deneysel çalışmalarda genellikle bireyin adaletsizlik algısı ile davranışsal ve bilişsel tepkileri arasında bir bağ olduğu varsayılmaktadır. Bu çalışmalardaki teorik yaklaşımların farklılıklarına rağmen, ortak bir nokta bireylerin adalete kayıtsız kalmaması ve bunu değerli bulmasıdır (Muller ve Wynn, 2000). Bireylerin adil davranıldığına dair algıları, karşılıklı güven, sosyal duyarlılık, saygı, içtenlik ve tutum gibi faktörlerde etkili olabilir, bu da örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada önemli bir faktördür (Demirel ve Seçkin, 2011).

Bu çalışma, eğitim öğretim kurumlarında örgütsel adaletin önemini vurgulayarak, öğretmenlerin çalışma ortamlarındaki deneyimlerini anlamak ve iyileştirmek için yönlendirici olabilir. Özellikle yöneticilerin, örgütsel adaleti sağlama konusundaki rol ve sorumluluklarına odaklanmaları, öğretmenlerin iş tatmini ve bağlılıklarını artırmak açısından önemli bir strateji olabilir. Bu araştırma, kültürler arası karşılaştırmalar ve örgütsel adaletin öğretmen performansı üzerindeki etkileri konusunda daha fazla bilgi sağlamak adına önemli bir katkı sunmaktadır. Eğitim öğretim kurumlarında örgütsel adaletin vurgulandığı ve öğretmenlerin çalışma deneyimlerini anlama ve iyileştirme amacını taşıyan bu çalışma, literatürdeki mevcut boşlukları doldurma potansiyeline sahiptir. Özellikle, eğitim alanında yapılan araştırmalarda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarına odaklanan kapsamlı bir inceleme, bu alandaki bilgi eksikliklerini gidermek adına önemli bir adım olacaktır. Öğretmenlerin iş tatmini ve bağlılıklarını etkileyen faktörlerin, özellikle yöneticilerin rol ve sorumlulukları bağlamında detaylı bir şekilde ele alınması, eğitim kurumlarının sürdürülebilir başarıları için kritik önem taşımaktadır. Mevcut literatürde, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerindeki kültürel ve kurumsal etkilerin yeterince incelenmediği, öğretmen performansını artırmada örgütsel adaletin oynadığı rolün derinlemesine anlaşılmadığı ve farklı ülkelerdeki eğitim kurumları arasındaki benzersiz dinamiklerin yeterince kavranmadığı gözlemlenebilir. Bu çalışma, eğitimdeki örgütsel adalet konusunda daha geniş bir perspektifi ortaya koymayı hedefleyerek, kültürler arası karşılaştırmalara odaklanarak, yöneticilerin bu bağlamdaki rol ve sorumluluklarını vurgulayarak, literatürdeki boşlukları doldurmak ve gelecekteki araştırmalar için temel oluşturmak adına önemli bir kaynak olacaktır.

Adalet Kavramı

İnsanlar, kendi iradeleri dışında bir toplum içinde doğar ve yaşarlar. Bu noktada adalet, bireyin bir toplumun üyesi olarak nasıl yaşayacağını düzenleyen bir rehber anlamında çağdaş toplumlardaki en önemli konudur. Adalet kavramını nesnel olarak tanımlamak zordur. Çünkü adil olan ve olmayan arasındaki farkın nesnel ölçütlerini oluşturmak neredeyse imkansızdır. Tarihsel süreçte ortaya çıkan tanımların ortak noktasında adalet, bir şeyi yerli yerine koymak, her hakkı sahibine vermektir. Hüküm ve davranışlarda tarafsız ve ilkeli olmak, eşitliği gözetmek, her türlü etkiden (menfaat, yakınlık, düşmanlık, önyargı vb.) uzak, doğru ve dürüstçe iş yapmaktır (Arabacı, 2019).

Ekonomik, siyasal ve sosyal değişimler nedeni ile adalet kavramı çağlar arasında anlam geliştirerek önem kazanmaya başlamıştır. Ünlü Alman filozof Kant'a göre adalet kavramı; bireyin diğer bireylerin haklarına zarar vermeden, adil bir şekilde kendi hakkına düşeni alması anlamını taşımaktadır. John Locke ile birlikte doğal adalet kavramı literatüre girmiştir. Hobbes' a göre ise adalet; kişilerin birbirleri ile saygı çerçevesinde, uyumlu ve aile şeklinde yaşamasını ifade etmektedir. Çalışma ortamındaki adalet kavramında çalışanlar, performanslarındaki adil değerlendirme, çalışılan ortama adil personel seçimi, hakkaniyetli ücretlendirme, adil ödüllendirme ve cezalandırma, kendilerini geliştirebilecekleri eğitimler, gibi çok çeşitli karar ve

uygulamalardan etkilenmektedirler. Örgütte bütün çalışanlar diğer bireylerin performanslarını, performansa göre aldıkları ücretleri, adil dağılım yapıp yapılmadığını fikirlerine değer verilmediği gibi konularda karşılaştırma yaparak örgüt içerisindeki adalet kavramına karar verirler. Fertlerin bir arada buldukları yerlerde eşit koşullarda yaşama istekleri, adalet kavramını örgütsel davranış açısından da incelenmeye değer kılmaktadır (İnce, 2019).

Örgütsel Adalet Kavramı

Aristoteles'in Nicomachean Ethics ve Plato'nun Cumhuriyet gibi klasik Yunan felsefesinin eserleri, sosyal bilimler ve felsefenin temel taşları haline gelmiştir. Bu eserler, Karl Marx, Thomas Hobbes ve John Stuart Mill gibi düşünürleri adil bir toplum kurma konusunda düşünmeye yönlendirmiştir. Hobbes'un adaleti, bireylerin anlaşmalara uymaları olarak tanımlanmış ve aydınlanma çağı filozoflarına göre hukuka uygunluğu vurgulanmıştır. Nietzsche ise insanın diğer hayvanlardan ayıran özelliği olarak söz verme ve bu sözü tutma melekelerini öne sürmüştür. Bu makale, borçlu-alacaklı ilişkisinin temelini oluşturan adalet kavramıyla ilgilidir (Alanoğlu, 2019.) Adalet ve örgütsel adalet olguların tarihsel süreçleri bu şekilde gelişmiştir.

Adalet kavramı, günlük hayatta önemli bir yer tuttuğu gibi örgütlerde de göz ardı edilmemelidir. Örgütsel adalet üzerine yapılan araştırmalar, genellikle sosyal psikoloji disiplininin temel alınarak yürütülmüştür. Bu alandaki çalışmalar, adaletin insan olgusu üzerindeki etkilerini ve toplum yaşamındaki yansımalarını incelemeyi amaçlamaktadır. Ancak, örgütsel adalet araştırmacıları genellikle sosyal psikoloji disiplinindeki laboratuvar çalışmaları veya yasal ortamlarda yapılan anketlere dayanan ilk çalışmaları referans almışlardır (Pekol, 2019).

Sosyal bilimciler, örgütsel adalet kavramını ödül ve ceza dağıtımının normlar ve kurallar çerçevesinde nasıl gerçekleştiği olarak tanımlamışlardır. Folger ve Cropanzano, örgütsel adaleti, bu normlar ve kuralların ödül ve ceza dağıtımına dair kararların nasıl verildiğini belirten işlem ve bireylerarası uygulamalar olarak açıklamışlardır. Greenberg, örgütsel adaleti, örgüt içindeki etik davranış ve tutumları gözlemleyerek açıklayabilen bir sosyal araştırma alanı olarak tanımlamış ve adaletli davranışın bireylerin algı ve tutumları üzerindeki etkilerini vurgulamıştır. Kaneshiro, örgütsel adaletin bireylerin kendilerine yönelik adaletli muamele algısını, çıktıların adil dağılımını ve çalışma ortamının genel adillğine ilişkin algıları içerdiğini ifade etmiştir. Ceylan ve Dinç ise örgütsel adaleti, bireyin iş başarısı algısı ile çıktılardaki eşitsizlik ve eşitlik arasındaki ilişki olarak tanımlamışlardır (Ergin, 2019). Ulusal ve uluslararası örgütsel davranış literatüründe, "örgütsel adalet algısı" önemli bir konudur. Bu, çalışanların adalet algısının iş tatminini, örgütsel bağlılığı ve performanslarını artırarak işten ayrılma eğilimlerini azaltmasından kaynaklanmaktadır. Adams'ın Eşitlik Teorisi temelinde şekillenen örgütsel adalet, bireysel tatminin ve örgütlerin etkin fonksiyonlarını yerine getirmenin bir gerekliliği olarak kabul edilir. Adaletsizliğin örgütsel sorunlara yol açabileceği sosyal bilimciler tarafından uzun süredir vurgulanmaktadır. Değişen iş hayatıyla birlikte bireyin örgüt içindeki uygulamalara dair adalet algısı, daha etkili bir öneme sahiptir (Şenol, 2019).

Örgütsel Adaletin Kurumlar ve Çalışanlar İçin Önemi

Örgütsel adalet kavramı, günümüz iş dünyasında büyük önem kazanmıştır. Bu nedenle, örgütler çalışanlarını yönetme, denetleme ve değerlendirme süreçlerinde örgütsel adaleti uygulamak için stratejiler geliştirmektedir. Bilgi, günümüzde bir üretim faktörü haline gelmiştir ve bu bağlamda çalışanlar, bilgiyi üreten ve kullanan önemli bir varlık olarak kabul etmektedirler. Bu nedenle, örgütler emeği temin etmek için doğru insanları çekme konusunda çaba sarf etmektedir (Tüzemen, 2019). Çalışanların örgütsel adalet algısını etkileyen faktörlere odaklanmak, bu bağlamda önemlidir.

Bu nedenle, örgütsel adalet uygulamalarının eksikliğinin sonuçları olarak toplumsal, örgütsel ve bireysel olarak olumsuz etkileyebileceğini göstermektedir. İşletmelerin rekabetçi bir konumda kalabilmek ve doğru yetenekleri çekebilmek, aynı zamanda bu yeteneklerin örgütte kalıcılığını sağlamak için çaba göstermeleri günümüzde kritik bir hedef haline gelmiştir. Kalifiye bir çalışanın kaybedilmesi, özellikle rakip firmaya geçmesi, işletmeler için yüksek maliyetlere neden olabilir. Bu nedenle işletmeler, çalışanlarının verimli olabilmeleri için uygun fiziksel, zihinsel ve psikolojik koşulları sağlamaya odaklanmaktadır. Günümüz işletmeleri, çalışan memnuniyetinin iş performansını etkilediğini ve yöneticilere güvenen çalışanların iş tatmininin ve örgütsel adalet algısının yüksek olduğunu anlamışlardır (Demir, 2019).

Eğitim öğretim kurumlarındaki örgütsel adalet algılarının farklı ülkelerdeki eğitim öğretim kurumlarında ölçülmesine ilişkin araştırmalar

Örgüt çalışanlarının haklarının, düşüncelerinin ve çıkarlarının güvence altına alınması, örgütteki adaletin işlevleriyle bağlantılı olduğu ifade edilebilir. Örgütsel adalet, çalışanların örgütlerindeki eşitlik ve adalet algılarından, etkileşimler ve işlemlerden, kazançların paylaşımı ve paylaşımına ilişkin kararlardan, sosyal haklar ve görevlerin dağıtım biçimlerinden hareketle ortaya çıkan bir kavramdır. Daha geniş bir anlatımla örgütsel adalet, örgüt ile çalışanlar arasındaki sosyal ve ekonomik alışverişin adil olması algısına dayanmaktadır. Bu tanımlardan anlaşılacağı gibi örgütsel adaletin örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde ve bireysel memnuniyetin sağlanmasında önemli bir yerinin olduğu görülmektedir (Cansoy ve Polatcan, 2018).

Kültür ifadesi toplumların geçmişten günümüze kadar ürettiği ve eskiden bugüne kadar aktarılan bütün özelliklerin bir bütünüdür. Kültür toplumlar arasında farklılıklar gösterebilir. Bireyler arasında iletişimi iyi olan kişilerin sosyal değişime daha fazla önem verirler. Bu sebeple işlemsel adalet ve kazanımların uygunluğu arasındaki bağlantı daha güçlü olur (Uysal, 2014).

Eğitim Öğretim Kurumlarında Örgütsel Adalet

Okullar, eğitim örgütlerinin alt birimi olarak, açık sistemlerdir ve en önemli paydaşları yönetici, öğretmen ve öğrencilerdir. Okul yöneticileri ve öğretmenler, okulların işlevlerini yerine getirmede önemli görevler üstlenirler. Okul yöneticilerinin kaynak kullanımında adaleti sağlamaları, eşitlik ve adalete uygun davranışlar sergilemeleri, öğretmenlerin okula bağlılık, güven ve vatandaşlık davranışlarını artırabilir. Öte yandan, bu adaletin eksikliği durumunda öğretmenlerin motivasyon ve performanslarında düşüş yaşanabilir, çatışmalar artabilir. Bu nedenle, okullarda örgütsel adalet, yönetici-öğretmen ve öğretmen-öğretmen ilişkilerinde belirleyici bir rol oynar (Cansoy ve Polatcan, 2018).

Titrek'e göre, ilkokul, ortaokul ve lise düzeyindeki okullarda yapılan çalışmalara dayanarak, ilkokuldaki çalışanların örgütsel adalet algısının genel ve mesleki liselere kıyasla daha olumlu olduğunu belirtmiştir. Ancak, Anadolu ve Fen liselerinde çalışan personelin örgütsel adalet algılarının normal liselere göre daha düşük olduğunu ifade etmiştir. Aynı çalışma, çalışanlar arasındaki ilişkilerde örgütsel adaletin, yöneticilerle olan ilişkilerdeki örgütsel adalet değerlerinden daha iyi olduğunu vurgulamıştır (Titrek, 2009).

Kültürlerarası Örgütsel Adalet

Markovskyk (1985), Batı ve Asya ülkeleri arasındaki kültür farklarının adalet algılarını etkileyen bir faktör olduğunu iddia ederek bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bireyler, bir konunun adilliğine inanmadıkları durumlarda, adil olmayan bir durumla karşılaştıklarında sıkıntı yaşamazlar ve tepkisel davranışlarda bulunmazlar. Markovskyk, Kanada, Güney Kore ve Kenya'dan topladığı verilerle kültürel farklılıkların adalet algılarını nasıl etkilediğini açıklamıştır. Güney Kore, topluluk odaklı; Kanada, birey odaklı; Kenya ise bu iki yaklaşım arasında bir yerde bulunan bir ülkedir. Bireycilik, toplulukçuluk, kıdem, liyakat, hiyerarşi ve otoriteye saygı gibi özelliklerin adalet algılarını nasıl etkilediğini belirtmiştir. Örneğin, Güney Kore gibi toplulukçu bir toplumda, grup adaleti bireysel adaletten daha önemlidir. Kişiler, grup otoritesi içinde adaleti sorgulamazlar çünkü grup amaçları önceliklidir. Güney Kore'de terfi, kıdemliliğe dayanırken, Kanada'da liyakat esasına dayanmaktadır. Otoriteye saygı, Güney Kore'de ahlaki bir zorunluluk ve gelenek olarak kabul edilir (Uysal, 2014).

Kültürler arası adalet ile ilgili yapılan çalışmaları ele alındığında Amerika, Hindistan, Almanya ve Çin'i kapsayan çalışmalarda kültürlere göre farklılık göstermekle birlikte algılanan dağıtım adaleti ve işlevsel adaletin çalışanların örgütlerine bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip oldukları sonucuna ulaşmışlardır (Bağcı, 2013). Diğer bir çalışmaya bakıldığında Amerika ve Bangladeş gibi farklı kültürlere mensup çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşim adaleti ile bağlılık arasında önemli ilişkiler tespit etmişlerdir Barut, 2016). Parris-Rogers International (PRI) şirketinin Orta Doğu'da ki yatırımının başarısızlıkla sonuçlanmasındaki en büyük nedenin kültürel inanç ve tutum farklılıkları olarak gösterilmesi, konunun önemine dikkat çeken bir kanıt niteliğindedir (Ergin, 2019). ABD ve Hong Kong'da yapılan bir araştırmanın sonuçları karşılaştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre her iki ülkedeki bireylerin dağıtımsal ve işlemsel adaletle ilişkin algılarının iş tatmini ve yöneticileri değerlendirmede etkili olduğu görülmüştür. ABD'li ve Tayvanlı bireylerden elde edilen veriler karşılaştırıldığında, Tayvan'lı bireylerde işlemsel adaletin bu tür davranışların ortaya çıkmasını daha az yordadığı bulunmuştur (Irak, 2004).

Materyaller ve Yöntemler

Bu çalışma, önceki araştırmaların derlemesine dayalı olarak tasarlanmıştır. Derleme makalesi, belirli bir konu veya alan hakkındaki önceki araştırmaların, yazıların ve literatürün sistematik bir şekilde incelendiği bir tür akademik makaledir. Derleme makalesi, genellikle mevcut literatürdeki bilgilerin sentezlenmesi, önceki çalışmaların analizi ve bu çalışmaların ortaya koyduğu temel konseptlerin veya bulguların özetlenmesi üzerine odaklanır (Yavuz, 2022). Öğretmenlerin örgütsel adalet ilgili mesleklerini etkileyen faktörleri ve çözüm önerilerini anlamak için konu ile ilgili olarak Aralık ve Ocak ayları içinde Yöktez üzerinden erişime açık olan doktora ve yüksek lisans tezleri ile birlikte uluslararası ve ulusal olarak yayınlanan makalelerde literatür taraması yapılmıştır. Çalışmanın odaklandığı konuyla ilgili önceki araştırmalar

literatürden ayrıştırılarak çalışmanın literatürü ve kaynakçası oluşturulmuştur. Konu ile ilgili ve aynı konuya benzer çalışmalar akademik veri tabanları, eğitim dergileri ve güncel araştırma makaleleri taranarak, konunun anahtar kelimeleri olan örgütsel adalet, eğitim kurumları, öğretmen kelimeleri taranarak uygun kaynaklara ulaşılmış ve bu kaynaklardan konu ile ilgili olan bilgiler toplanmıştır.

Sonuçlar ve Tartışma

Bu araştırmanın temel amacı, eğitim öğretim kurumlarındaki örgütsel adalet algılarının farklı ülkelerdeki eğitim kurumlarında incelenmesidir. Çalışmanın odak noktasını oluşturan ilk kavram, eğitim sistemi içinde yer alan unsurların etkin bir şekilde işbirliği yapabilmesi ve uyum içinde çalışabilmesi için giderek daha fazla önem kazanan örgütsel adalettir. Bu bağlamda yapılan çalışmanın genel sonucu olarak öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yeterince karşılanmadığını söylemek mümkündür. Bununla birlikte yapılan çalışma ilkökul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, Işık ve arkadaşlarının (2012) sağlık sektöründeki örgütsel adalet ile ilgili olarak yapmış oldukları çalışmalarıyla uyumluluk göstermektedir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları müdürlerin yönetim tarzları da araştırma kapsamında değerlendirilmiştir. Öğretmenler, müdürlerinin en çok işbirlikçi yönetim tarzını benimsediğini ifade etmişlerdir. Zümre kararları, öğrenci işleri ve akademik kararlar boyutlarında orta düzeyde katılım sağlandığı, ancak okul yönetimi boyutunda düşük düzeyde katılım olduğu belirlenmiştir. Ayrıca yapılan çalışmanın sonuçları, örgütsel adaletin eğitim kurumlarında kritik bir rol oynadığını ve özellikle okul yöneticisi-öğretmen ve öğretmen-öğretmen ilişkilerinde belirleyici olduğunu göstermektedir. Cansoy ve Polatcan'ın (2018) ifade ettiği gibi, okul yöneticilerinin adaleti sağlamalarının, eşitlik ve adalete uygun tutumlar sergilemelerinin, öğretmenlerin okula bağlılıklarını, güvenlerini ve vatandaşlık davranışlarını artırabileceği vurgulanmıştır. Bu durum, öğretmenlerin motivasyon ve performanslarını olumlu yönde etkileyerek, çatışmaların azalmasına katkı sağlayabilir. Örgütsel adaletin eksikliği durumunda ise öğretmenlerin motivasyon ve performanslarında düşüş yaşanabilir, çatışmalar artabilir. Dolayısıyla, örgütsel adaletin okullardaki yönetici-öğretmen ilişkilerini güçlendirmede ve öğretmen-öğretmen etkileşimlerini pozitif yönde etkilemede kilit bir faktör olduğu sonucuna varılabilir. Bu bağlamda, örgütsel adaletin okul ortamında sürdürülebilir bir başarı ve etkili bir çalışma ortamı oluşturmak için önemli bir parametre olduğu belirlenmiştir.

Titrek'in (2009) çalışması, eğitim kurumlarında örgütsel adalet algısının farklı düzeylerde olduğunu ortaya koymaktadır. İlkokullarda çalışanların örgütsel adalet algısının genel ve mesleki liselere kıyasla daha olumlu olduğu belirtilmiştir. Bu durum, ilkokullarda hem idari hem de personel alanında daha yüksek bir olumlu algıyı göstermektedir. Ancak, Anadolu ve Fen liselerinde çalışan personelin örgütsel adalet algılarının normal liselere göre daha düşük olduğu görülmüştür. Bu farklılıkların nedenleri üzerinde ayrı bir araştırma yapılması gerekebilir. Ayrıca, çalışanlar arası ilişkilerdeki örgütsel adaletin, yöneticilerle olan ilişkilerdeki örgütsel adalet değerlerinden daha iyi olduğu vurgulanmıştır. Bu sonuçlar, okul çalışanlarının örgütsel adalet algılarının genel bir ölçüt oluşturmadığını, farklı okul türleri ve yönetim düzeylerinde değişebileceğini göstermektedir. Bu noktada, eğitim kurumlarında örgütsel adaletin daha etkin bir şekilde sağlanması için özgün stratejilerin belirlenmesi önem arz etmektedir.

Türkiye'de konu ile ilgili yapılan araştırmalara göre, eğitim örgütleri için kilit bir konu olan adalet, bir dizi kavramla ilişkilendirilmiş ve incelenmiştir. Bu bağlamda, örgütsel adalet, örgütsel güven, yıldırma, örgütsel özdeşleşme, yöneticiye duyulan adalet algısı, örgütsel şiddet, lider-üye etkileşimi, örgütsel performans, performans yönetimi, işten ayrılma niyeti, örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık, destek, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı gibi kavramlarla ilişkilendirilmiştir. Ek olarak, örgütsel sessizlik, ekstra rol davranışları, dönüşümcü liderlik, etik liderlik, kayırmacı tutum ve davranışlar, örgütsel adanmışlık, sadakat, gayret, örgütsel güven, vatandaşlık, yöneticilerin liderlik stilleri, iş değerleri, değerlere göre yönetim ve örgütsel vatandaşlık ile ilgili çalışmalar da gerçekleştirilmiştir (Cansoy ve Polatcan, 2018).

Markovsyk'ün (1985) araştırmasının sonuçları, kültür farklılıklarının adalet algısını şekillendiren önemli bir etken olduğunu vurgulamaktadır. Batı ülkeleri ve Asya ülkeleri arasındaki kültürel farklılıkların, bireylerin adalet algıları üzerinde belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Araştırmanın odaklandığı üç farklı kültür örneği olan Kanada, Güney Kore ve Kenya'dan elde edilen veriler, bu ülkelerin farklı kültürel özelliklere sahip olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

Markovsyk, Güney Kore'nin toplulukçu bir yapıya sahip olduğunu belirtmiş ve bu kültürel yapının grupsal adaletin bireysel adaletten daha önemli olduğu bir algıyı desteklediğini sonucuna varmıştır. Güney Kore'deki bireylerin, grup otoritesi içinde adaleti sorgulamayacakları ve grupsal hedeflerin öncelikli olduğu bir bakış açısına sahip olduklarını belirterek, terfi sisteminin Güney Kore'de kıdemliliğe dayandığı, Kanada'da ise liyakat esasına dayandığı sonucuna varmıştır. Markovsyk'in çalışması, kültürün adalet algısını şekillendirmede etkili olduğunu göstermekle birlikte, ülkeler arasında önemli farklılıkların olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, kültürün yönetim ve organizasyonlardaki adalet anlayışını etkileyebileceğini ve kültürün göz önünde bulundurulması gereken önemli bir değişken olduğunu vurgular. Ancak, kültürel farklılıkların yanı sıra diğer etkenlerin de adalet algısını etkileyebileceği göz önünde bulundurulurken daha geniş kapsamlı araştırmalara ihtiyaç olduğu ifade edilebilir.

Bununla birlikte yapılan çalışma ile kültürler arası karşılaştırmalara odaklanan bu çalışmalar, Amerika, Hindistan, Almanya, ve Çin gibi farklı coğrafyalardaki örgütlerde dağıtım adaleti ve işlemsel adalet algılarının çalışanların örgütlere bağlılıkları üzerinde etkili olduğu sonucunu ortaya koymuştur. Elde edilen sonuçlar, kültürler arasında farklılık gösterse de, algılanan dağıtım adaleti ve işlemsel adaletin çalışanların örgütlere bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca, Amerika ve Bangladeş gibi farklı kültürlerle mensup çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalarda da dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşim adaleti ile bağlılık arasında önemli ilişkiler tespit edilmiştir.

Öne çıkan bir örnek olarak, Parris-Rogers International (PRI) şirketinin Orta Doğu'daki yatırımının başarısızlıkla sonuçlanmasının ardında kültürel inanç ve tutum farklılıklarının önemli bir etken olduğu belirtilmiştir. Bu durum, kültürel faktörlerin iş dünyasındaki başarıya etkisini vurgulayarak kültürün iş stratejileri ve yatırımlar üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır.

Araştırmada ABD ve Hong Kong'da yapılan karşılaştırmalı bir çalışma, her iki ülkedeki bireylerin dağıtımsal ve işlemsel adaletle ilişkin algılarının iş tatmini ve yöneticileri değerlendirmede etkili

olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde, ABD'li ve Tayvan'lı bireyler arasında yapılan bir karşılaştırmada, Tayvan'lı bireylerde işlemsel adaletin belirli davranışların ortaya çıkmasını daha az yordadığı bulunmuştur. Bu sonuçlar, kültürel faktörlerin adalet algısının yorumlanmasında ve iş davranışlarını etkilemede önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Bu çalışmaların topluca değerlendirilmesi, kültürler arası farklılıkların ve benzerliklerin anlaşılmasının, örgütlerin küresel bağlamda etkili bir şekilde yönetilebilmesi ve başarılı stratejiler geliştirebilmesi için kritik bir öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda, kültürler arası yönetim yaklaşımlarının geliştirilmesi, kültürel çeşitlilikle başa çıkma becerilerinin arttırılması ve kültürler arası etkileşimde başarılı iletişim stratejilerinin benimsenmesi önerilebilir.

Yapılan bu makale çalışmasında örgütsel adalet olgusu üzerine birçok çalışma yapıldığı görülmektedir. Örgütsel adalet üzerine yapılan çalışmaların genel olarak farklı okul kademelerinde, yaş, öğrenci, öğretmen ve iş performansı öğeleriyle bağdaştırılacak şekilde olduğu görülmektedir.

Çalışma sonunda, örgütsel adaletin eğitim için önemli bir olgu olduğu görülmektedir. Okul yapılanması içindeki aktörler olarak yönetici, müdür, öğretmen ve öğrencilerin etkileşimsel sürecinde kritik bir rol üstlendiği saptanmıştır.

Okul düzeyleri ve ortaöğretim (fen, Anadolu, meslek vb.) düzeylerindeki örgütsel adalet algısı değerlendirildiğinde ilkökul çalışanlarının genel ve meslek düzeylerindeki çalışanlarına göre örgütsel adalet algısının daha olumlu olduğu belirtilmiştir. Gerekçe olarak çalışanların yöneticilerle olan ilişkilerinde etik ve adalet ilkelerinin daha iyi uygulandığı şeklinde sonuçlanmıştır. Bu durum ele alındığında örgütsel adaletin temelinde adalet, eşitlik ve etik ilkeleri, hümanist bir bakış açısı ve okul yönetmeliklerine bağlı iş etiğinin iyi bir şekilde uygulanması kolektif veya örgütsel bir adalet olgusunu meydana getireceği görülmektedir. Tüm okul kademelerinde ve okul içindeki tüm aktörlerin (yönetici, öğretmen, öğrenci, çalışan, personel vb.) bu ilkeleri absorbe etmesi ve buna yönelik hizmet içi eğitimlerin verilmesi gerekmektedir.

Özel ve devlet okulu ekseninde yapılan çalışmalarda öğretmenlerin görüşleri alınmıştır. Özel okul öğretmenleri performanslarına yönelik olumlu dönüt ve algıya sahipken devlet okullarındaki öğretmenler performansa yönelik üstlerinden veya yöneticilerden tehdit ve hakaret içerikli dönütlere maruz kaldıklarını belirterek örgütsel algılarının olumsuz olduğu belirtilmiştir.

Örgütsel adalet olgusunun araştırıldığı diğer bir alan ise demografik özelliklere göre algı düzeylerinin belirlenmesidir. Bu konuda yapılan çalışmalar ele alındığında cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, branş ve görevli okul kademesi şeklinde demografik değişkenlerin belirlendiği görülmektedir. Genel olarak demografik özellikler arasında farklılıklar bulunmazken medeni durumu ve yaş değişkenlerinde anlamlı bir bağın olmadığı görülmektedir.

Sonuç olarak, araştırma bulguları öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet ve yaş gibi demografik faktörlere bağlı olarak farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarındaki farklılıkların mesleki kıdem, cinsiyet ve eğitim seviyelerine bağlı olarak ortaya çıktığı görülmüştür. Örgütsel adalet üzerine okul çalışanları,

öğretmenleri ve diğer kademe ve demografik özelliklere çalışmaların yapıldığı saptanmıştır. Bu alanda yapılan çalışmalar anlamlı sonuçlar vermekle birlikte konunun daha anlaşılır olması için çalışmaların yoğunluk kazanması gerekmektedir. Bu alanda akademik çalışmalar hem literatüre hem de hizmet içi eğitimlere katkı sağlayacaktır.

Referans

- Adams, J.S. (1965). *Inequity in socialexchange*, in Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Pres Inc, 267-99.
- Akyavuz, E.K. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 30, Sayı: 2, 811.
- Akyüz, Ü, Demirkasımoğlu, N., Erdoğan, Ç., (2013). *Milli eğitim bakanlığı merkez örgütündeki yöneticilerin örgütsel adalet algıları*. Eğitim ve Bilim, 273-288.
- Alanoğlu, M. (2019). *Algılanan okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin karara katılma, örgütsel adalet, iş doyumunu ve tükenmişlik algıları arasındaki ilişkinin analizi*, Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ, 39.
- Arabacı, H. (2019). *Liderlik stilleri ve örgütsel adalet ilişkisi / balıkesir ili bandırma ilçesi örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 29.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme, *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 19, 168
- Barut, S. (2016). *Örgüt temelli alt kültürlerarası farklılaşmaların örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla, 36.
- Cansoy, R., ve Polatcan, M., (2018). *Türkiye’de okullarda örgütsel adalet araştırmaları: ampirik araştırmalara bir bakış*, Turkish Studies, Cilt: 13, Sayı: 4, 166-167.
- Camerman, J., Cropanzano, R. & Vandanberghe, C. (2007). The Benefits of Justicefor Temporary Workers. *Groupand Organization Management*, 32 (2), 176-207.
- Çavuş, B. (2016). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algılarıyla umutsuzluk düzeyleri arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Aydın, vii.
- Demir, H. (2019). *Örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 4.
- Demirel, Y., Seçkin, Z. (2011). Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Ahmet Yesevi Üniversitesi bilig (SSCI)*, 56, 103.
- Ercan, Y., (2010). Devlet ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312

- Ergin, Z. (2019). *Örgütsel adalet ile ses davranışı arasındaki ilişki: kültürler arası bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 35-49.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, Vol.16, s.399-432.
- Hekim, S. (2019). *Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile etik duyarlılıkları arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya, 7.
- Irak, D.U. (2004). *Örgütsel adalet: ortaya çıkış, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu*, Türk Psikoloji Yazıları, Cilt: 7, Sayı: 13, 37.
- Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., Akbolat, M., (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 254 – 265
- İnce, H. (2019). *X ve y kuşağında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, 3.
- Karadal, H., ve Erdem, A.T. (2016). Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algılarının Analizi: Selçuk Üniversitesi Örneği, *Eurasian Academy Of Sciences*, Cilt: S1, 409.
- Kılıç, A. (2019). *Çalışanlarda örgütsel adalet algısının iş motivasyonu üzerindeki etkisi: petrol ofisi a.ş. örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 12.
- Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile bazı örgütsel davranışlar arasındaki ilişki (Sakarya ili örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 52-58.
- Luthans, F. (1997). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Özsavaner, B. (2019) *örgütsel adalet ve örgütsel destek algısının öznel iyi oluş üzerine etkisi: havacılık yer hizmetleri çalışanları üzerine bir çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 26.
- Pekol, M. (2019). *Örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik ilişkisi: hemşireler üzerinde bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,
- Polyhart, R. & Ryan, M. (1997). Toward an Expnagation of Applicant Reactions: An Examination of Organizational Justice and Attribution Frameworks. *Organizational Behaviorand Human Decision Process*, 72, 308-335
- Stevens, E., Wood, G. H. (1995). *Justice, ideology, andeducation*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Şenol, Ş. (2019) *içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolü*, Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 41.

Titrek, O. (2009). Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 2, 563-564.

Tüzemen, V. (2019). *Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: erzurum ili bankacılık sektörü üzerine bir çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu, 9.

Uysal, M. (2014), *genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları (altındağ ilçesi örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 37, 38-63.

Yavuz, N. (2022). Sosyal Bilimlerde Sistemik Literatür Analizi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 347-360.

YÖKTEZ, 13 Ocak 2024). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>.