



Eğitim Kurumlarında Örgütsel Adalet Algısının Oluşmasında Eğitim Yöneticilerinin Rolünün İncelenmesi

Nehir DALGA

Beden Eğitimi Öğretmeni ve Spor Koordinatörü
rewer80@hotmail.com, ORCID:0009-0003-1731-1155

Narin REHBER

Sınıf Öğretmeni
narinabirehber@gmail.com, ORCID:0009-0005-3675-7800

Evren REHBER

MEB Eğitim Yöneticisi
evrenrehber@gmail.com, ORCID:0009-0009-8636-8124

Özet

Eğitim kurumlarında öğretmenler ile okul yönetimi arasındaki ilişki, okulun başarı seviyesini doğrudan etkileyebilmektedir. Öğretmenlerinin kurum içindeki durumları, öğrencilerin geleceğe yönelik performansları üzerinde belirleyici bir etki oluşturmaktadır. Okul müdürlerinin öğretmenlere karşı adil bir yönetim geliştirmeleri yani liyakatin ve eşitliğin dağıtımında adaletli bir tutum sergilemeleri öğretmenlerin okul yönetimine ve kuruma karşı adalet algılarında olumlu bir gelişim seyrini ortaya koyacaktır. Öğretmenlerin okul içinde yapmış oldukları işin değerinin okul yönetimi tarafından takdir ve saygınlık çerçevesinde karşılık bulması, yani çıktı sürecinin istenen aşamada gerçekleşmesi, okul müdürlerinin öğretmenlere karşı adaletli davranışının bir göstergesini oluştururken, aynı zamanda öğretmenlerin okul müdürlerine ve dolaylı olarak kuruma karşı daha fazla güven duymalarını sağlamaktadır. Eğitim kurumlarında örgütsel işleyişin adil bir biçimde sürdürülmesi öğretmenlerin önem attıkları hususların başında gelmektedir. Kararların alınması ve uygulanması sürecinde okul müdürlerinin öğretmenlere

sağlıklı bilgi paylaşımında bulunmaları, şeffaf bir yönetim anlayışı gütmeleri öğretmenlerin adalet algıları üzerinde olumlu etki yaratmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Kurumları, Örgütsel Adalet, Öğretmen, Eğitim Yöneticisi

Investigation of the Role of Educational Managers in the Formation of Organizational Justice Perception in Educational Institutions

Abstract

The relationship between teachers and school management in educational institutions can directly affect the Decency level of the school. The situation of the teachers in the institution constitutes a decisive influence on the students' performances for the future. The fact that school principals develop a fair management towards teachers, that is, they exhibit a fair attitude in the distribution of merit and equality, will reveal a positive development course in teachers' perceptions of justice towards school management and the institution. The fact that the value of the work that teachers have done in the school is appreciated and respected by the school administration, that is, the output process takes place at the desired stage, creates an indicator of the fair behavior of school principals towards teachers, while at the same time enabling teachers to have more confidence in school principals and, indirectly, in the institution. Maintaining organizational functioning in educational institutions in a fair manner is one of the issues that teachers attach importance to. In the process of making and implementing decisions, the fact that school principals share healthy information with teachers and maintain a transparent management approach has a positive impact on teachers' perceptions of justice.

Key Words: Educational Institutions, Organizational Justice, Teacher, Education Administrator

Giriş

Eğitim kurumlarında öğretmenler ile okul yönetimi arasındaki ilişki, okulun başarı seviyesini doğrudan etkileyebilmektedir. Öğretmenlerinin kurum içindeki durumları, öğrencilerin geleceğe yönelik performansları üzerinde belirleyici bir etki oluşturmaktadır.

Okul müdürlerinin öğretmenlere karşı adil bir yönetim geliştirmeleri yani liyakatin ve eşitliğin dağıtımında adaletli bir tutum sergilemeleri öğretmenlerin okul yönetimine ve kuruma karşı adalet algılarında olumlu bir gelişim seyrini ortaya koyacaktır (Kılıç, 2016).

Öğretmenlerin okul içinde yapmış oldukları işin değerinin okul yönetimi tarafından takdir ve saygınlık çerçevesinde karşılık bulması, yani çıktı sürecinin istenen aşamada gerçekleşmesi, okul müdürlerinin öğretmenlere karşı adaletli davranışının bir göstergesini oluştururken, aynı zamanda öğretmenlerin okul müdürlerine ve dolaylı olarak kuruma karşı daha fazla güven duymalarını sağlamaktadır.

Eğitim kurumlarında örgütsel işleyişin adil bir biçimde sürdürülmesi öğretmenlerin önem attıkları hususların başında gelmektedir. Kararların alınması ve uygulanması sürecinde okul müdürlerinin öğretmenlere sağlıklı bilgi paylaşımında bulunmaları, şeffaf bir yönetim anlayışı gütmeleri öğretmenlerin adalet algıları üzerinde olumlu etki yaratmaktadır (Halis, 2010).

Örgütsel Adalet Algısı

İnsanların toplumsal düzeyde uyum içinde yaşayabilmeleri, gerekli donanımına sahip olabilmeleri, kültürel ilke ve değeri kabul edebilmeleri eğitim ve öğretim yoluyla olmaktadır (Memduhoğlu ve Zengin, 2012).

Okul, eğitim sisteminin bir parçası ve planlı ve sistemli eğitim faaliyetlerini uygulayan bir kurumdur. Bir eğitim sisteminin işleyişini ve verilen hizmetlerin kalitesini belirleyen en önemli mesleki faktör öğretmenlerdir (Polat ve Kılıç, 2013).

Öğretmenlerin eğitim politikasının uygulanmasında ve eğitim sürecinin hedeflerine ulaşmasında önemli mesleki sorumlulukları vardır. Eğitim çıktısının kalitesi, öğretmenlerin motivasyonuna ve mesleki niteliklerine bağlıdır (Dineri ve Gölpek, 2021).

Örgütsel adalet algısı, çalışanların performansını etkilemektedir. Bireysel karşılaştırmalar sonucunda örgütsel adalet algısının düşük olması motivasyonu olumsuz yönde etkileyebilmekte, yüksek olması ise suçluluk duygusuna yol açabilmektedir.

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan çalışmalarda, örgüt içerisinde ki huzur ve başarı için örgütsel adalet anlayışının eşitliği temel alması gerekir (Özaydın ve Özdemir, 2014).

Örgütsel Adalet Algısının Öğretmenler Üzerindeki Etkisi

Öğretmenlerin okullarda gelişen örgütsel adalet algılarının pek çok sonucu vardır. Öğretmen performansının değerlendirilmesi, ceza, terfi ve atama ile ilgili adalet duygusu ve terfi kriterleri okuldaki öğretmen performansı üzerinde etkilidir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlere karşı eşit olmayan davranışları, görev ve sorumluluk dağılımındaki sorunlar öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyebilmektedir (Aydın ve Karaman Kepenekçi 2008).

Eğitim kurumlarında öğretmenler ile okul yönetimi arasındaki ilişki, okulun başarı seviyesini doğrudan etkileyebilmektedir. Öğretmenlerinin kurum içindeki durumları, öğrencilerin geleceğe yönelik performansları üzerinde belirleyici bir etki oluşturmaktadır.

Okul müdürlerinin öğretmenlere karşı adil bir yönetim geliştirmeleri yani liyakatin ve eşitliğin dağıtımında adaletli bir tutum sergilemeleri öğretmenlerin okul yönetimine ve kuruma karşı adalet algılarında olumlu bir gelişim seyrini ortaya koyacaktır (Kılıç, 2016).

Dağıtımsal adaletin okul içinde sağlanması hususunda Adams'ın (1963) ortaya koyduğu eşitlik teorisi büyük oranda açıklayıcı bir özellik taşımaktadır. Buna göre, öğretmen için önemli olan girdi-çıkıtı arasındaki ilişkidir.

İş yaparken vermiş olduğu emek, tecrübeleri, aldığı eğitim, yapmış olduğu fedakarlıklar çalışma sürecinin girdi kısmını oluştururken, neticede elde edilmiş olan değerler (saygınlık, ücret, takdir gibi) çıktı kısmını meydana getirmektedir (Sezgin ve Yıldızhan, 2013).

Adams'ın eşitlik teorisi ekseninde, eğitim kurumlarında öğretmenler gerek zamanlarından gerekse maddi-manevi kişisel yönlerinden fedakârlık içinde bulunarak öğrencilerin yetişmesi için emek sarf etmekte ve girdi sürecini gerçekleştirmektedirler.

Öğretmenlerin okul içinde yapmış oldukları işin değerinin okul yönetimi tarafından takdir ve saygınlık çerçevesinde karşılık bulması, yani çıktı sürecinin istenen aşamada gerçekleşmesi, okul müdürlerinin öğretmenlere karşı adaletli davranışının bir göstergesini oluştururken, aynı zamanda öğretmenlerin okul müdürlerine ve dolaylı olarak kuruma karşı daha fazla güven duymalarını sağlamaktadır.

Eşitlik teorisinde girdi ile çıktının denge durumunda olması, öğretmenlerin yaptıkları işin karşılığını almaları anlamına gelmektedir.

Örgütsel Adalet Algısında Öğretmen-Eğitim Yöneticisi Etkileşimi

Eğitim kurumunun iş ve işleyişlerinde öğretmenler ile okul müdürleri paylaşımda bulunmaktadır. Okul yönetimi bu süreçte kararların dağıtım kaynağını ve dağıtım kararının etkileyeni olurken, öğretmenler etkilenen pozisyonundadırlar.

Bu sebeple öğretmenlerin alınan kararlarda yeterli bilgi paylaşımı ve saygı ölçütünün olmadığını algılamaları halinde kurumda olumlu performans göstermekten kaçınma eğilimleri artmaktadır.

Müdürlerden başlayan ve öğretmenler ile devam eden bu süreç örgütsel bağlılığı da düşürebilmektedir. Genel olarak ifade etmek gerekirse, öğretmenler, etkileşimlerinin sonuçlarının kendi açılarından daha olumlu ya da adil olduğunu algılamaları halinde daha fazla bağlılık duymaktadırlar.

Öğretmenlerin edinmiş oldukları tutum ve tavırlar, müdürlerin sadece ne yaptıkları ile değil, aynı zamanda yapılış sürecinde kendileri ile olan etkileşimden de kendisini belli etmektedir (Nowakowski ve Conlon, 2005).

Eğitim kurumlarında örgütsel adalet algısının yüksek olması, beraberinde kurum müdürlerine ve yapısına yönelik örgütsel bağlılık üzerinde olumlu değişim sağlamaktadır.

Örgütsel Adalet Algısının Oluşmasında Eğitim Yöneticilerinin Rolü

Kurum içerisinde pozitif ayrımcılık, adam kayırma, liyakatsizlik gibi sosyal eşitliğin ortadan kalktığı kimi durumlarda öğretmenler okul müdürlerini adaletsiz davranış sergilemekle itham edebilmektedirler (Polat ve Celep, 2008).

Söz konusu husus Folger ve Crosby tarafından ortaya koyulan görelî yoksunluk teorisi kapsamında değerlendirilebilmektedir. Görelî yoksunluk teorisinde öğretmenler tarafından yapılan öznel

kıyaslamalar kendisini göstermektedir.

Öğretmenler kurum içinde yoksunluğunu hissettikleri şeyin diğer bir öğretmende bulunduğunu fark ettiklerinde, yoksunluğunu hissettikleri şeye sahip olmak istediklerinde, yoksunluğunu hissettikleri şeyin kendi hakları olduğunu düşündüklerinde ya da buna ulaşabileceklerini algıladıklarında müdürlerin adaletli bir davranış sergilemediklerini düşünmeye başlamaktadırlar. Bu önkoşullar bilişsel ve adalet temelli duygusal boyutlar içermektedir (Çayalan ve Çayalan, 2021).

Eğitim penceresinden okul müdürleri ve öğretmenler arası ilişkide söz konusu yoksunluk eğiliminin çeşitli şekillerde kendisini göstermesi mümkündür.

Okul müdürünün öğretmenler arasında pozitif ayrımcılık yapması, ideolojik, coğrafi ya da cinsiyet bakımından kendisine yakın gördüğü öğretmenleri kollama eğilimi göstermesi gibi davranışlar sergilemesi, diğer öğretmenler üzerinde bir yoksunluk durumunu tetikleyebilmektedir.

Böyle bir eğitim ortamında öğretmenlerin kurum içinde memnuniyet seviyeleri düşebilmekte, stres, güvensizlik ve mesleki soğuma gibi öznel iyi oluşu olumsuz etkileyen durumlar ortaya çıkabilmektedir (Lyubomirsky, 2001).

Örgütsel adalet içinde dağıtım adaletinin öğretmenler üzerindeki etkisi göz önünde tutulmalı, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarındaki değişimin kurumsal başarıyı da olumlu ya da olumsuz olarak etkilediği unutulmamalıdır.

Eğitim kurumlarında dağıtımsal adaletin yanı sıra işlemsel adaletin de kendisini gösterdiği bilinmektedir. Okul müdürlerinin karar alma ve bunları uygulama süreçleri işlemsel adaletin kapsamına girmektedir.

Öğretmenler kurumsal işleyişin adil bir şekilde yerine getirilip getirilmediği ile ilgilenmekte ve okul müdürlerinin adaletli davranışlarını bu kıstasa göre öngörmektedirler. İşlemsel adalet üzerine Levanthal'ın adaleti yargılama modeli önemli bir açılım sunmaktadır.

Okul müdürlerinin katkı, eşitlik ve gereksinime yönelik davranış ölçütlerine göre öğretmenlerin işlemsel adalet algılarında olumlu-olumsuz yönde değişim yaşanmaktadır (İşcan ve Sayın, 2010).

Örgüt işleyişinin adil bir biçimde sürdürülmesi öğretmenlerin önem atfettikleri hususların başında gelmektedir. Kararların alınması ve uygulanması sürecinde okul müdürlerinin öğretmenlere sağlıklı bilgi paylaşımında bulunmaları, şeffaf bir yönetim anlayışı gütmeleri öğretmenlerin adalet

algıları üzerinde olumlu etki yaratmaktadır (Halis, 2010).

İşlemsel adalet, müdürler tarafından alınan kararların uygulanması ve müdürlerin tutum ve davranışlarını değerlendirmesi bakımından örgüt içinde müdür boyutunu göz önünde bulundurmaktadır (Polatcan ve Cansoy, 2019).

Öğretmenlerin işlemsel adalet algılarının yüksek olması okul müdürlerinin prosedürlerin uygulanması aşamasında adil ve liyakatli bir davranış sergiledikleri anlamını beraberinde getirmektedir.

Okul yönetimi ile öğretmenler arasındaki ilişkinin olumlu bir seyir göstermesi müdürlerin dağıtımsal ve işlemsel adalet alt türlerini ilgilendirdiği kadar öğretmenlerle olan etkileşimlerini de ilgilendirmektedir.

Örgütsel adaletin üçüncü alt türünü ortaya koyan etkileşimsel adalet alt türünde, okul müdürleri ile öğretmenler arasında meydana gelen etkileşimin öğretmenler tarafından ne derece olumlu algılandığı önem taşımaktadır.

Aynı ortamda günün büyük bir bölümünü beraber geçiren öğretmen ve okul müdürleri arasında gerçekleşen kişisel ilişkiler örgütsel adalete olan bakış açısına doğrudan etkide bulunmaktadır (Laith vd., 2019).

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Adalet ile İlgili Araştırmalar

Cansoy ve Polatcan (2018) çalışmasında örgütsel adaletin önemini öğretmen ve okul yöneticileri açısından ele alarak; okul yöneticilerinin okul kaynaklarının kullanımı, okula ilişkin kararların alınmasında eşitliğe, hakka uygun tutum ve davranışlar sergilemeleri öğretmenlerin okula bağlılıklarını ve güvenlerini artırmalarında etkili olacağını; aksi durumda ise öğretmenlerin motivasyonlarının, performanslarının düşmesi ve çatışmaların artmasının görülebileceğini ileri sürmüştür.

Hoy ve Tarter (2004) öğretmen ve yöneticiler üzerine yaptıkları bu çalışmada öğretmenlerin adalet algısını şekillendiren en temel duygunun yöneticilere duydukları “güven” olduğunu bulgulamışlardır.

Kişilerarası ilişkilerin ve meslektaş etkileşimlerinin güçlü olması öğretmenlerde müdüre karşı güven duygusunun oluşmasında katkı sağlayacaktır. Dürüstlük, açıklık, yardımseverlik, yetkinlik ve güvenilirlik, güven duygusunu oluşturan diğer unsurlardır.

Öğretmenler örgüt içinde meslektaşlar arası ilişkilerin oluşumunda okul yöneticilerinin etkisinin olduğunu düşünmekte ve güvenin güçlü bir örgütsel adalet duygusunun temellerinden biri olduğunu varsaymaktadır.

Hoy ve Tarter (2004)'e göre ayrıca okul içinde adalet çalışanlar arasındaki güven duygusunu da güçlendirecektir (s.254-255). Yani güven ve adalet birbirlerini besleyen kavramlardır.

Öğretmenlerin adalet algısını örgüt kaynaklarının dağıtımı, çalışanlar arasındaki etkileşim, kuralların uygulanması, alınan kararların aktarılma biçimi gibi pek çok faktör etkilemektedir. Öğretmenler eğer örgütlerinde adaletsizlikler yapıldığını algıarlarsa görüldüğü üzere bu onların birçok davranışını etkilemektedir

Benzer çalışmalara bakıldığında Yeniçeri ve diğerleri (2009) ile Polat ve Celep'in (2008) yapmış olduğu çalışmalarda, öğretmenlerin okul müdürlerinin davranışlarına yönelik örgütsel adalet algılarının daha çok etkileşimsel adalet alt türünde yoğunlaştığı, dağıtımsal ve işlemsel adalet alt türlerinin ise etkileşimsel adalet alt türüne göre daha düşük bir oranda seyrettiği görülmektedir.

Bu sonuçlar, okul müdürleri ile öğretmenlerin daha sağlıklı iletişim kanalına sahip olmalarından kaynaklanıyor olabilir. Öğretmenlerin farklı kapasitelere sahip olmaları ve buna bağlı olarak okul müdürlerinin davranış göstermesi de etkileşimsel adalet alt türünün ortalama değerinin yüksek olmasını sağlayan bir gelişme sayılabilir.

Ayrıca okul müdürlerinin öğretmenlere karşı resmi prosedürlerin uygulanması aşamasında tarafsız bir tutarlılık göstermesi de etkileşimsel adalet alt türünde öğretmenlerin nazarında daha yüksek bir ortalama değer almasını sağlamış olabilir.

Yavuz (2011) tarafından örgütsel adalet algıları ile iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılan bir araştırmada, katılımcıların genel olarak memnun olmadıkları, bunun yerine hemen her yönden bir memnuniyetsizlik durumu yaşadıkları gözlemlenmiştir.

Memnuniyetsizliğe neden olan en önemli konular yetersiz ulaşım hizmetleri ve ek ücret, öğrenim ücreti ve sosyal yardımların eşit olmayan dağılımıdır.

Yurr (2008) tarafından yapılan araştırma, örgütsel adalet ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki

olduğunu göstermektedir. Bu nedenle bir örgütte çalışanlar arasında adalet duygusunun artması onların iş doyumunu da artıracaktır.

Ayaydın ve Tok (2015) araştırmasında öğretmenlerin iş ortamındaki motivasyonlarını etkileyen faktörlere odaklanılmış ve öğretmenlerin motivasyonlarının orta düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlik mesleğinin toplumdaki statüsünün olması gereken yerde olmadığı, okul yöneticilerinin öğretmenlerin yaptığı işleri takdir etmemesi, öğretmenlerin çalışma hevesini olumsuz yönde etkilemesi, ödüllendirmelerde yöneticilerin adaletli değerlendirme yapmamaları ve öğretmenlerin okullardaki idari iş yüklerinin verimliliklerini düşürdüğu görülmektedir.

Öte yandan gruptaki öğretmenlerin iyi anlaşılması, öğretmenin çalışmalarının okul ortamından desteklenmesi, öğretmenin çalışmalarının değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesinin iş motivasyonunu olumlu yönde etkileyeceği belirtilmiştir.

Demirtaş ve Demirbilek (2019) tarafından ilkokul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmen öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisini incelediği çalışmada, okul müdürünün demokratik tutum ve davranışı ile öğretmen motivasyonun arttığı tespit edilmiştir.

Titrek (2009) okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyini incelediği çalışmada, öğretmenlerin algılanan adaletsizlik algısı sonucunda stres yaşadıklarını ve bunun sonucunda öğretmenlerin kendi kabuğuna çekilerek psikolojik ve fiziksel sağlık sorunları yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Psikolojik ve fiziksel sağlık sorunları yaşayan öğretmenlerin daha sık ve uzun süreler devamsızlık yapmasına ve bunun sonucunda önemli miktarlarda iş gücü kaybı, bireysel performansın ve verimliliklerinin etkilendiğinin düşmesine, işten ayrılma niyetinin, iş yeri saldırganlığının artması gibi davranışsal sonuçlar görülmektedir.

Oluşan bu bireysel sonuçlar örgütün ulaşmak istediği amaçları etkilediğinden, öğretmenlerin psikolojik ve bedensel sağlığının yüksek tutulması ve adaletin sağlanması önemlidir.

Alanoğlu ve Dermirtaş (2019) tarafından yapılan çalışma neticesinde, işlemsel (prosedürel) adaletin örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu; ücret, prim, verimlilik, performans ve değer verme gibi

unsurları içeren dağıtımsal adaletin ise daha çok iş tatminiyle ilişkili olduğu ve iş göreni direkt etkilediği belirtilmiştir.

Literatürde örgütsel adalet algısı ile iş tatmini arasında doğrusal bir ilişki olduğu ve adalet algısının yüksek olmasının insan kaynaklarının iş tatminini artırdığı gösterilmektedir (Yürür, 2008).

Olkkonen ve Lipponen (2006), Cheung ve Law, (2008), Cüce ve diğerleri (2013), Çetinkaya ve Çimenci (2014) ve Turunç (2011) araştırmalarında öğretmenlerin okul uygulamalarına adil bir bakış açısına sahip olduklarında ve herkes kendisine adil davranıldığını hissettiğinde; okula karşı aidiyet duyguları artmakta ve verimlilikleri yükselmektedir.

Polat ve Kazak (2014), okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları arttıkça, öğretmenlerin verimliliği ve performansı azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Küçükçene ve Aydoğan (2018) tarafından yapılan çalışma sonucuna göre, örgütsel adalet algısının, eşitlik, adalet, hakkaniyet, sevgi, saygı, müzakere gibi değerlere sahip çıkarak geliştirilebileceği belirtilmiştir.

Öğretmenler de, örgüt içerisinde kendilerini diğer öğretmenler ile veya farklı kurumlarda çalışan öğretmenler ile karşılaştırmaktadırlar. Bu karşılaştırma sonucunda örgüt ortamı içerisinde kendilerine yapılan adil olmayan durumlar ile karşılaştıklarında örgüt amaçlarını yerine getirmekten bedenen ve ruhen uzaklaşmaktadırlar.

Bu sebeple öğretmenlerin mesleki profesyonelliklerinin artırılması için örgütsel adalet düzeylerinin yüksek olması önem arz etmektedir (Uğurlu ve Üstüner, 2011).

Sonuç

İnsanların toplumsal düzeyde uyum içinde yaşayabilmeleri, gerekli donanıma sahip olabilmeleri, kültürel ilke ve değerleri kabul edebilmeleri eğitim ve öğretim yoluyla olmaktadır.

Okul, eğitim sisteminin bir parçası ve planlı ve sistemli eğitim faaliyetlerini uygulayan bir kurumdur. Bir eğitim sisteminin işleyişini ve verilen hizmetlerin kalitesini belirleyen en önemli

mesleki faktör öğretmenlerdir.

Öğretmenlerin eğitim politikasının uygulanmasında ve eğitim sürecinin hedeflerine ulaşmasında önemli mesleki sorumlulukları vardır. Eğitim çıktısının kalitesi, öğretmenlerin motivasyonuna ve mesleki niteliklerine bağlıdır.

Örgütsel adalet algısı, çalışanların performansını etkilemektedir. Eğitim kurumunun iş ve işleyişlerinde öğretmenler ile okul müdürleri paylaşımda bulunmaktadır. Okul yönetimi bu süreçte kararların dağıtım kaynağını ve dağıtım kararının etkileyeni olurken, öğretmenler etkilenen pozisyonundadırlar.

Bu sebeple öğretmenlerin alınan kararlarda yeterli bilgi paylaşımı ve saygı ölçütünün olmadığını algılamaları halinde kurumda olumlu performans göstermekten kaçınma eğilimleri artmaktadır.

Eğitim yöneticilerinden başlayan ve öğretmenler ile devam eden bu süreç örgütsel bağlılığı da düşürebilmektedir. Genel olarak ifade etmek gerekirse, öğretmenler, etkileşimlerinin sonuçlarının kendi açılarından daha olumlu ya da adil olduğunu algılamaları halinde daha fazla bağlılık duymaktadırlar.

Öğretmenlerin edinmiş oldukları tutum ve tavırlar, müdürlerin sadece ne yaptıkları ile değil, aynı zamanda yapılış sürecinde kendileri ile olan etkileşimden de kendisini belli etmektedir. Eğitim kurumlarında örgütsel adalet algısının yüksek olması, beraberinde kurum müdürlerine ve yapısına yönelik örgütsel bağlılık üzerinde olumlu değişim sağlamaktadır.

Kaynakça

AYKANAT, Z., & YILDIRIM, A. (2012). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma. *Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2).

BAHADIR, M. ve LEVENT, F. (2022). The Mediating Role of Locus of Control in the Effect of Organizational Justice on Organizational Cynicism in School Organizations. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 9(2), 329-345.

BAKİOğLU, A. ve DEMİRBILEK, M. (2019). Okul müdür yardımcılarının görevlerinden ayrılma nedenleri. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 52(3),

737-770.

BİES, R. J. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on negotiation in organizations*, 1, 43-55.

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

BULUÇ, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(57), 5-34.

CANEY, S. (2001). International distributive justice. *Political Studies*, 49(5), 974-997.

CANSOY, R. ve POLATCAN, M. (2018). TÜRKİYE'DE OKULLARDA ÖRGÜTSEL ADALET ARAŞTIRMALARI: AMPİRİK ARAŞTIRMALARA BİR BAKIŞ. *Turkish Studies*, 13(4), 163-184.

CROPANZANO, R., PREHAR, C. A. ve CHEN, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & organization management*, 27(3), 324-351.

DOĞAN, H. (2002). İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt içi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü. *Ege Academic Review*, 2(2), 71-78.

DOĞAN, H. (2018). Örgütsel Adalet Algısı ile İş Performansı Arasındaki İlişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-46.

ELMA, C. (2013). The Predictive Value of Teachers' Perception of Organizational Justice on Job Satisfaction. *Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 157-175.

GREENBERG, J. ve BİES, R. J. (1992). Establishing the role of empirical studies of organizational justice in philosophical inquiries into business ethics. *Journal of Business Ethics*, 11(5), 433-444.

İŞMAN, A. (2001). Bilgisayar ve eğitim. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 1-34.

JNANESWAR, K. ve RANJİT, G. (2021). Organizational justice and organizational citizenship behaviour: the mediating role of psychological ownership. *Journal of Organizational*

Effectiveness: People and Performance, 9(1), 1-19.

LAMBERT, E. G., TEWKSBURY, R., OTU, S. E. ve ELECHÍ, O. O. (2021). The association of organizational justice with job satisfaction and organizational commitment among Nigerian correctional staff. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 65(2-3), 180-204.

LUO, Y. (2007). The independent and interactive roles of procedural, distributive, and interactional justice in strategic alliances. *Academy of Management journal*, 50(3), 644-664.

POLAT, S. ve CELEP, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 307-331.

ŞEŞEN, H. (2010). Adalet algısının tükenmişliğe etkisi: İş tatmininin aracı değişken rolünün yapısal eşitlik modeli ile testi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(2), 67-90.

TAŞ, A. M. ve YEŞİLTAS, P. D. (2016). Okul müdürlerinin değer ve değer kazanımına ilişkin görüşleri. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(2), 1125-1146.

ÜLTANIR, G. (2003). Eğitim ve kültür ilişkisi eğitimde kültürün hangi boyutlarının genç kuşaklara aktarılacağı kaygısı. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(3).

VARDARLIER, P. ve İNCESU, E. (2021). ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLGİLİ TEZ ÇALIŞMALARININ İNCELENMESİ. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 704-727.

ZENGİN, Y. ve KAYGIN, E. (2016). ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (56), 391-415.