

Yöneticiye Duyulan Güven İle Örgütsel Adalet İlişkisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi

The Examination of the Relationship between the Trust to the Manager and Organizational Justice in Term of Teachers

Arzu KILIÇLAR

Gazi Üniversitesi

karzu@gazi.edu.tr

Özet

Bu çalışmada öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda Eskişehir ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Basit tesadüfî örneklem yöntemi kullanılarak seçilen 600 öğretmen çalışmanın örneklem grubunu oluşturmaktadır. Elde edilen bulguların analizinde korelasyon, t ve Anova testleri kullanılmıştır. Analiz sonucunda öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, branş ve yöneticilik yapıyor olma) açısından bir farklılaşmanın olup olmadığı incelenmiş ve yalnızca örgütsel adalet algısının branş değişkeni açısından anlamlı farklılaştığı, diğer değişkenler açısından ise anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmemiştir.

Anahtar Kelimeler: Güven, Yöneticiye Duyulan Güven, Örgütsel Adalet.

Abstract

Examination the relationship between the trust of the teachers to their managers and their perception of the organizational justice is aimed in this study. In this scope a case study applied on the teachers in Eskişehir province. 600 teachers who were selected by using simple random selecting method were calculated as sample size of the study. "t", Correlation and Anova tests were used to analyze the collected data. According to the analyzing of the data, a significant relationship was found between the trust of the teachers to their managers and their perception of the organizational justice. Whether there were differentiations or not in terms of the demographic variables such as gender, age, field and to be manager were also searched. Only, it was found that the perception of the organizational justice differs in terms of the field variable.

Keywords: Trust, the Trust to the Managers, Organizational Justice.

Giriş

Organizasyonlar belirledikleri hedeflere ulaşma yolunda sürdürdükleri faaliyetleri etkileyen ve buldukları çevreden kaynaklanan faktörlerin bir kısmını kontrol altına alma bir kısmına ise uyum sağlama yoluna giderler. Organizasyonun çevresi genel olarak iç ve dış çevre olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır. Devlet, halk, rakipler, tedarikçiler, müşteriler, finans kuruluşları gibi unsurlar dış çevreyi oluştururken işgörenler, yöneticiler ve sahipler ise iç çevreyi oluşturmaktadır. Organizasyonların amaçlarına ulaşmada üzerinde yoğunlaşmaları gereken en önemli faktörlerden biriside işgörenlerdir. Çünkü işgörenler iç çevreyi oluşturan organizasyonun sahipleri ve yöneticilerin davranışlarından önemli ölçüde etkilenmektedirler. Örgütlerin belirlenmiş hedeflerine ulaşma düzeylerini diğer bir ifade ile başarı düzeylerini etkileyen temel faktörler; güven, adalet, bağlılık, tatmin, motivasyon gibi psikolojik faktörlerden oluşmaktadır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:46). Aynı zamanda örgütsel davranışı oluşturan ve etkileyen bu faktörlerden ikisi olan güven ve adalet algıları bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

Araştırmanın birinci kavramı olan güven kavramına ilişkin olarak literatürde çok çeşitli araştırmalar ve tanımlamalar yapılmıştır. Bunlardan bazılarını bakıldığında; McAllister (1995)'a göre güven, bir kişinin başka bir kişinin sözlerinden, davranışlarından ve kararlarından emin olması ve bunlara göre hareket etme istekliliğidir. Cook ve Wall (1980:39)' a göre güven bir kimsenin diğer bir kişinin kelimelerine ve davranışlarına iyi niyet atfetme ve onlara inanma isteğidir. Türk Dil Kurumu (2009) tarafından "Korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma" şeklinde tanımlanan güven "sosyal ilişkiler yolu ile oluşturulur ve onun ile sürdürülür" (Özbek,2008:84). Güvenen kişi, karşı tarafın kendisi için önem taşıyan davranışlar sergileyeceği beklentisi içindedir ve onu kontrol etmeyi ya da izlemeyi düşünmeksizin eylemlerine karşı savunmasız kalmaya gönüllü olmaktadır (Mayer, Davis & Schoorman,1995:713).

Butler (1991:647) "güven konusuna ilişkin yazımların; güvenin kişiler arası ilişkilerin önemli bir unsuru olması, yönetsel kariyerin geliştirilmesindeki yararları ve çıktıları tahminlemede amaca daha uygun olduğu görüşlerinde birleştiklerini ifade etmiştir". Örgüt içerisinde bireyler ve gruplar arasındaki güven düzeyi organizasyonun istikrarı ve üyelerinin mutluluğu için kritik bir önem arz etmektedir (Cook ve Wall, 1980:39). Driscoll (1978:55) güvenin bireyin davranışlarını anlamlandırmada anahtar değişken olduğunu ifade etmektedir. Genel olarak organizasyonlar açısından güven konusunu; bireyler arası güven, üst yönetime ve örgüte duyulan güven, işletmeler arası güven (tedarikçiler, ortaklar gibi) ve müşterilerin işletmelere karşı olan güveni olarak farklı başlıklar altında ifade etmek mümkündür (Arı,2003:19). Bu güven çeşitlerinden yöneticiye olan güven duygusunun iş görenler üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Yöneticiye duyulan güven, örgütsel yapı içinde kişiler arası güven kapsamında ele alınmaktadır. Bu bağlamda, bireyin yöneticisine olan güven hissi, yöneticinin etik ve adalet uygulamalarındaki tutumları ile şekillenmektedir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:47).

Araştırmanın ikinci kavramı ise örgütsel adalet algısıdır. Örgütlerde işgörenlerin çabalarını destekleyen ve motive olmalarını sağlayan faktörlerden biri de uygulamaların adil olduğuna inanmalardır (Töremen, 2001,s.79). Çalışma ortamında adaletin rolünü tanımlamak için "örgütsel adalet" olarak adlandırılan yeni bir kavram kullanılmaya

başlanmıştır (Yıldırım, 2007, s.256). Örgütsel adalet ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda birçok tanım geliştirilmiştir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:4). Bu tanımlardan bazıları şunlardır; Moorman (1991,845) örgütsel adaleti çalışma alanları ile direkt ilgili olan adaleti açıklayan bir terim olarak tanımlarken, Özkalp ve Kırel (2004) ise örgüt içinde sosyal ya da ekonomik olarak gerçekleşen tüm karşılıklı değişimlerin algılanan adaletini, bireylerin üstleriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve sosyal bir sistem olarak örgütle ilişkilerini içeren bir kavram olarak tanımlamışlardır. Yıldırım (2007) örgütsel adaleti, örgütlerde ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine, dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlar olarak açıklamıştır. Bu kurallar ve sosyal normlar ise, ödül ve cezaların nasıl dağıtılacağını, bazı dağıtım kararlarının nasıl alındığını gösteren işleme ve kişilerarası uygulamalara ilişkin kurallar ve normlardır. Çakmak'a (2005) göre örgütsel adalet; örgütsel kaynakların (ödül, ceza) dağıtımının, bu dağıtım kararlarını belirlemede kullanılan prosedürlerin ve bu prosedürlerin yürütülmesi sırasında gerçekleşen kişiler arası davranışların nasıl olması gerektiği ile ilgili kurallar ve sosyal normlar bütünüdür.

Genel olarak örgütsel adalet literatürde dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç temel başlık altında ele alınmaktadır.

Dağıtımsal adalet, oransal payları belirli standartlara belirli fonksiyonel kurallara ve hükümlere göre tanımlanan kaynakların kişilere paylaşılmasıdır. Bireyler elde ettikleri sonuçları (gelir, prim, terfi, sosyal haklar gibi) adaletli veya adaletsiz olarak algılayabilir. Kendi elde ettikleri ile başkalarının elde ettikleri arasında karşılaştırma yaparlar. Bunun sonucunda kendilerine haksızlık edildiğini düşünebilirler. Bu düşünce onların tutumlarını etkiler ve bireylerin davranışları tutumları yönünde değişebilir. Dağıtım adaletinde esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığı düşünmesidir (Özdevicioğlu, 2003:78).

Prosedürel adalet ise ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesinde ve ölçümünde kullanılan metot, prosedür ve politikaların adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Örneğin performans ödülleri dağıtımının adilliği dağıtımcı adalet kavramının konusunu oluştururken, aynı performans ödülleri belirlenmesinde kullanılan metotların adilliği ise prosedürel adalet kavramının konusunu oluşturmaktadır. Prosedürel adalet daha genel bir boyut ve daha geniş bir anlam (örgütsel boyutta) taşırken, dağıtımcı adalet daha çok ücret gibi bireysel boyuttaki çıktılarla ilişkilidir. Dağıtımsal adaleti de belirlemesi açısından prosedürel adaletin örgüt yönetimi ve başarısındaki önemi son derece büyüktür (Doğan, 2002: 72).

Etkileşimsel adalet ise örgütsel adaletin sosyal yönünü oluşturur ve bireyler arası ilişkilere yapılan yatırımlar ve bu ilişkilerden elde edilecek çıktılara vurgu yapar. İş gören ve yöneticiler arasında adaletin sağlanmasında maddi unsurlar tek başına yeter şart olmadığından, dikkatler örgütsel adaletin sosyo-psikolojik boyutuna yoğunlaşmıştır. Bu bağlamda etkileşimsel adaletin işlerlik kazanmasında bilgi paylaşımının önemi de gözden uzak tutulmamalıdır. Bu, aynı zamanda örgütsel güven ortamının yaratılması açısından da oldukça önemlidir. Güven ortamının yaratılmasının en önemli sonuçlarından birisi de örgütsel performansı artırmasıdır. Bu bağlamda alınan kararların işgörenlere nasıl veya hangi tarzda söylendiği veya söyleneceği de etkileşimsel adalet algısını etkilemektedir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009:87).

Genel olarak örgütsel adalet algısı, örgütsel ve yönetsel uygulamalar ile politikalarından etkilenmektedir. Diğer bir ifadeyle işgörenlerin örgütüne ve yöneticisine karşı güven duygusu doğrudan örgütüne karşı olan adalet algısını olumlu etkilemektedir.

Bu araştırmanın gerçekleştirilmesindeki temel amaç ise, örgütsel güveni oluşturan faktörlerden birisi olan, yöneticiye duyulan güven duygusu ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin öğretmenler açısından ortaya konulmasıdır. Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adaleti oluşturan “dağıtımsal adalet”, “prosedürel adalet” ve “etkileşimsel adalet” boyutları arasında ilişkinin tespit edilmesi çalışmanın diğer bir amacını oluşturmaktadır. Ayrıca yöneticiye duyulan güven düzeyinin ve örgüte karşı duyulan adalet algısının yaş, cinsiyet, görev yapılan alan, çalışma yılı ve yönetici olup olmama gibi demografik faktörler açısından farklılaşmalarına bakılması da amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın hipotezleri ise şu şekilde oluşturulmuştur:

H₁: Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algısı ile örgütsel adalet algısı arasında ilişki vardır.

H₂: Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algısı ile dağıtımsal adalet algısı arasında ilişki vardır.

H₃: Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algısı ile prosedürel adalet algısı arasında ilişki vardır.

H₄: Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algısı ile etkileşimsel adalet algısı arasında ilişki vardır.

H₅: Yaş dağılımı değişkeni açısından (a) yöneticiye duyulan güven ve (b) örgütsel adalet algısı farklılaşmaktadır.

H₆: Cinsiyet değişkeni açısından (a) yöneticiye duyulan güven ve (b) örgütsel adalet algısı farklılaşmaktadır.

H₇: Branş değişkeni açısından (a) yöneticiye duyulan güven ve (b) örgütsel adalet algısı farklılaşmaktadır.

H₈: İdari görev durumu değişkeni açısından (a) yöneticiye duyulan güven ve (b) örgütsel adalet algısı farklılaşmaktadır.

Metodoloji

Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güvenin düzeyi ile kurumlarına karşı olan adalet algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak Eskişehir ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde bir saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Eskişehir ilinde görev yapan 7309 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma alanının çok geniş olması ve Eskişehir’de faaliyet gösteren öğretmenlerin ve okulların tamamına ulaşmanın mümkün olamaması nedeniyle araştırmada belirlenen bu evren üzerinden örneklem alınması yoluna gidilmiştir. Araştırmada Örneklem sayısının belirlenmesinde basit tesadüfi örneklem formülünden (Yamane, 2001:116) yararlanılmış ve örneklem çapı n=386 olarak hesaplanmıştır.

Verilerin toplanmasında anket formları kullanılmıştır. Uygulanan anket formunun birinci bölümünde demografik özelliklere ilişkin sorulara, ikinci bölümde yöneticiye duyulan güven düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler, üçüncü bölümde ise öğretmenlerin kurumlarına karşı duydukları örgütsel adalet algılarını ölçmeye yönelik ifadeler yer verilmiştir. Yöneticiye duyulan güvenin düzeyinin belirlenmesi amacıyla (İslamoğlu, Birsal ve Börü, 2007) tarafından geliştirilen 40 ifadeden oluşan yöneticiye duyulan güven ölçeği, örgütsel adalet algısının belirlenmesi amacıyla ise (Moorman ve Niehoff, 1993) tarafından geliştirilen 20 ifadeden oluşan örgüt adalet ölçeği kullanılmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliğine ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Buna göre, yöneticiye duyulan güven ölçeği $\alpha : 0,9212$, örgütsel adalet ölçeği $\alpha : 0,9654$ olarak hesaplanmıştır. Bu değerler dikkate alındığında ölçeklerin yüksek güvenilirliğe sahip oldukları gözlenmektedir.

Araştırmada verilerin toplanabilmesi için tesadüfi yöntemlerle dağıtılan anket formların geri dönüşlerinden 612 anket değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Anketler aracılığı ile toplanan verilerin istatistikî analizleri için; örneklem grubunun özelliklerinin belirlenmesine ilişkin frekans ve yüzde hesaplamaları, yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi, demografik değişkenler açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algısının farklılaşması için, t-testi ve anova testi yapılmıştır.

Örneklem Profili

Örnekleme oluşturan 612 öğretmenin cinsiyet, yaş, branş, çalışma yılı ve idareci olup olmadığının dağılımları Tablo-1 de verilmiştir.

Tablo 1. Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzdesele Dağılımı

Cinsiyet Dağılımı	Frekans	%
Bayan	248	40,5
Erkek	368	59,5
Toplam	612	100,0
Yaş Dağılımı	Frekans	%
20-25 yaş aralığı	12	2,0
26-30 yaş aralığı	86	14,1
31-35 yaş aralığı	151	24,7
36-40 yaş aralığı	157	25,7
41 yaş ve üzeri	206	33,7
Toplam	612	100,0
Branş Dağılımı	Frekans	%
Anasınıfı Öğretmeni	48	7,8
Meslek Dersleri Öğretmeni	94	15,4
Kültür Dersleri Öğretmeni	226	36,9
Toplam	612	100,0
İdari Görev Durumu	Frekans	%
Evet	162	26,5
Hayır	450	73,5
Toplam	612	100,0

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin %40,5'i bayanlardan, %59,5'i erkeklerden oluşmaktadır. Yaş dağılımı açısından, 20-25 yaş aralığında çalışanlar %2,0'lık bir oranla en az grubu oluştururken en yüksek yaş grubunu ise %33,7'lik oranda 41 yaş ve üzeri öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin branş dağılımına bakıldığında, anasınıfı öğretmenleri %7,8'lik oranla en küçük grubu oluştururken, %39,9'luk oranla sınıf öğretmenleri en büyük grubu oluşturmaktadır. Diğer yandan örneklem grubunun idari görev durumu dağılımına bakıldığında ise, %26,5'oranındaki öğretmenin idari görevi bulunurken, %73,5'nin ise idari görevi bulunmamaktadır.

Bulgular

Örneklem grubuna uygulanan anketlerden elde edilen verilere t-testi, anova ve korelasyon analizi uygulanarak araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Buna göre öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi Tablo.2'de, öğretmenlerin yaş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılarının farklılaşması Tablo.3'de, cinsiyet değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılarının farklılaşması Tablo.4'de, branş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılarının farklılaşması Tablo.5'de, idari görev durumu değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılarının farklılaşması Tablo.6'da gösterilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Yöneticilerine Duydukları Güven ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki

		Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	Dağıtımsal Adalet Ortalaması	Prosedürel Adalet Ortalaması	Etkileşimsel Adalet Ortalaması	Genel Adalet Algısı Ortalaması
Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 ,000 612	,552** ,000 612	,782** ,000 612	,797** ,000 612	,801** ,000 612
Dağıtımsal Adalet Ortalaması	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,552** ,000 612	1 ,000 612	,659** ,000 612	,613** ,000 612	,820** ,000 612
Prosedürel Adalet Ortalaması	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,782** ,000 612	,659** ,000 612	1 ,000 612	,850** ,000 612	,931** ,000 612
Etkileşimsel Adalet Ortalaması	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,797** ,000 612	,613** ,000 612	,850** ,000 612	1 ,000 612	,936** ,000 612
Genel Adalet Algısı Ortalaması	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,801** ,000 612	,820** ,000 612	,931** ,000 612	,936** ,000 612	1 ,000 612

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Araştırmada öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. “Korelasyon analizine; iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve gücü ile ilgili bir araştırma yapılmak istendiğinde başvurulur. Korelasyon katsayısı (r) iki değişken arasındaki ilişkinin ölçüsüdür ve -1 ile +1 arasında değişim gösterir” (Bayram, 2004:115). Araştırmada yer alan “yöneticiye duyulan güven” ve “örgütsel adalet” değişkenlerinin Pearson korelasyon katsayıları Tablo-2’de verilmektedir.

Yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda, öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasında $r=0,801$ ($p<0.05$) önem düzeyinde bir ilişki belirlenmiştir. **Bu ilişki H₁ hipotezini yeterli kanıtla desteklemektedir.** Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütlerine karşı algıladıkları adalet algıları arasında kuvvetli bir ilişki olduğu görülmektedir.

Diğer yandan öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven düzeyi ile örgütsel adaleti oluşturan boyutlar olan “Dağıtımsal Adalet”, “Prosedürel Adalet” ve “Etkileşimsel Adalet” algıları arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmış olup ($p<0.05$) önem düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmakla birlikte, dağıtımsal adalet $r=552$, prosedürel adalet $r=782$ ve etkileşimsel adalet $r=797$ olduğu görülmektedir. **Bu durum; H₂, H₃ ve H₄ hipotezlerini yeterli kanıtla desteklemektedir.**

Tablo 3. Genel Olarak Yaş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Adalet Ortalamalarının Farklılaşması

	Yaş Dağılımı	N	Ortalama	s.s	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	20-25 yaş	12	4,6583	,31701	,804	,523
	26-30 yaş	86	4,4826	,47207		
	31-35 yaş	151	4,4267	,57031		
	36-40 yaş	157	4,5008	,51776		
	41 yaş ve üzeri	206	4,4742	,50688		
	Toplam	612	4,4741	,51839		
Örgütsel Adalet Algısı Ortalaması	20-25 yaş	12	4,4875	,29008	,620	,648
	26-30 yaş	86	4,3924	,54197		
	31-35 yaş	151	4,3007	,60473		
	36-40 yaş	157	4,3685	,57993		
	41 yaş ve üzeri	206	4,3447	,56135		
	Toplam	612	4,3494	,57016		

Yaş değişkeni açısından araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven düzeyi ve örgütsel adalet algılarının ortalamaları Tablo.3’de görülmektedir. Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ortalamalarında ve örgütsel adalet algısı ortalamalarında 0,05 önem

düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı tespit edilmiştir. **Bu nedenle H_{5a} ve H_{5b} hipotezi yeterlik kanıtla desteklenememiştir.**

Tablo 4. Cinsiyet Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Adalet Ortalamalarının Farklılaşması

Cinsiyet	N	Ortalama	s.s	t	p
Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	Kadın 248	4,4847	,51078	,418	,676
	Erkek 364	4,4668	,52408		
Örgütsel Adalet Algısı Ortalaması	Kadın 248	4,3792	,54837	,1,068	,286
	Erkek 364	4,3291	,58441		

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak cinsiyet değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamaları tablo 4’de verilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamalarının 0,05 önem düzeyinde anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmektedir. **Bu nedenle H_{6a} ve H_{6b} hipotezi yeterli kanıtla desteklenmemektedir.** Başka bir ifadeyle, Bayan veya Bay olma durumuna göre yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algısında değişiklik oluşmamaktadır.

Tablo 5. Branş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Adalet Ortalamalarının Farklılaşması

Branş Dağılımı	N	Ortalama	s.s.	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	Ana sınıfı öğretmeni 48	4,6375	,40492	2,487	,060
	Sınıf öğretmeni 244	4,4887	,51519		
	Meslek dersleri öğretmeni 94	4,3952	,65511		
	Kültür dersleri öğretmeni 226	4,4563	,47180		
	Toplam 612	4,4741	,51839		
Örgütsel Adalet Algısı Ortalaması	Ana sınıfı öğretmeni 48	4,5448	,39656	3,559	,014
	Sınıf öğretmeni 244	4,3703	,56168		
	Meslek dersleri öğretmeni 94	4,2250	,70831		
	Kültür dersleri öğretmeni 226	4,3372	,53534		
	Toplam 612	4,3494	,57016		

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak branş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamaları tablo 5’de verilmiştir. Tablo 5 incelendiğinde branş değişkeni açısından öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven ortalamalarında 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmazken, örgütsel adalet algıları ortalamalarının 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunduğu görülmektedir. **Bu nedenle H_{7a} hipotezi yeterli kanıtla desteklenemezken,**

H_{7b} hipotezinin desteklendiği görülmektedir. Başka bir ifadeyle, örgütsel adalet algısı açısından eğitim öğretim verilen okulun türüne diğer bir ifadeyle öğretmenin branşına göre sınıf arttıkça örgütsel adalet algısının da düştüğü görülmektedir.

Tablo 6. İdari Görev Durumu Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Adalet Ortalamalarının Farklılaşması

İdari Görev Durumu	N	Ortalama	s.s.	t	p
Yöneticiye Evet	162	4,5083	,48866	,981	,327
Duyulan Güven Hayır	450	4,4617	,52866		
Ortalaması					
Örgütsel Adalet Evet	162	4,3481	,59469	-0,33	,973
Algısı Hayır	450	4,3499	,56174		
Ortalaması					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak idari görev durumu değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamaları tablo 6'da verilmiştir. Tablo 6 incelendiğinde idari görev durumu değişkeni açısından öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamalarının 0,05 önem düzeyinde anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmektedir. **Bu nedenle H_{8a} ve H_{8b} hipotezi yeterli kanıtla desteklenmemektedir.** Başka bir ifadeyle, yöneticilik görevinin olması veya yöneticilik görevinin bulunmaması durumuna göre yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algısında değişiklik oluşmamaktadır.

Sonuç

Bu çalışma ile yöneticiye duyulan güvenle örgütsel adalet arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda yöneticiye duyulan güvenle örgütsel adalet arasındaki ilişkinin belirlenmesinin yanı sıra bunların yaş, cinsiyet, branş, idari görevde bulunup bulunmama gibi çeşitli faktörler açısından farklılaşmasına da bakılmıştır. Yapılan analiz sonucunda örgütsel güven duygusu ile örgütsel adalet algısı arasında ($r=801$) düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç H_1 hipotezini desteklemektedir. Ayrıca ilişki örgütsel adaletin alt boyutları açısından da incelenmiş ve dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet boyutları ile yöneticiye duyulan güven arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum H_2 , H_3 ve H_4 hipotezlerini desteklemektedir. En yüksek düzeyde ilişki ise etkileşimsel adalet ile yöneticiye güven duygusu arasında belirlenmiştir. Bulunan bu sonuçlar adalet algısının bulunduğu örgütlerde yöneticiye olan güven düzeyinin de yüksek olacağını göstermektedir. Bu durum doğal olarak çalışanların örgütsel bağlılığını ve performansını etkileyecektir. Tansky (1993), ile Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009) yaptıkları çalışmalarda genel olarak adalet duygusu ile bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır.

Ayrıca yöneticiye duyulan güven düzeyinin ve örgütsel adalet algısının yaş, cinsiyet, branş, idari görevde bulunma gibi değişkenlere göre farklılaşması incelendiğinde ise örgütsel adalet algısının branş değişkeni açısından anlamlı farklılaştığı belirlenmiştir buna göre H_{7b} hipotezi desteklenirken, H_{5a} ve H_{5b} , H_{6a} ve H_{6b} H_{7a} anlamlı olarak desteklenememiştir. Diğer bir ifade ile yöneticiye duyulan güven düzeyi ve örgütsel adalet algısı cinsiyet, yaş ve idari hizmet yapıp yapmamaya göre farklılık göstermemektedir. Bu değişkenler açısından tüm öğretmenler benzer duyguları taşımaktadır. Branş değişkeni açısından ise örgütsel adalet algısı branşlara göre farklılık gösterirken yöneticiye duyulan güven farklılık göstermemektedir. Nihai olarak öğretmenlerin yöneticilerine olan güvenlerini artırıcı tedbirlerin alınması örgütsel adalet duygusunun öğretmenlerde oluşmasını sağlayacaktır. Buna bağlı olarak örgütsel bağlılık düzeyleri artacak ve bu artış da öğretmenlerin performanslarını yükseltecektir.

Kaynakça

- Arı, G.S., (2003). “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?”, Gazi Üniversitesi T.T.E.F. Dergisi, Sayı:2, s.17-36.
- Butler, J.K., (1991). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution of Conditions of Trust Inventory. Journal of Management Vol.17, s.643-663.
- Cook, J. And Wall,T., (1980). New Work Attitude Measures Of Trust,Organizational Commitment And Personal Need Non-Fulfilment. Journal Of Occupational Psychology, 1980. V.53, 39-52
- Cribbin,J. J., (1972). Effective Managerial Leadership, American Management Association, New York.
- Çakmak Övgü, Kadriye. Performans değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005.

- Doğan H., (2002). “İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim Ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü”, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt.2, Sayı.2, ss.71-78.
- Driscoll, J. W. (1978). Trust And Participation in Organizational Decision Making as Predictors Of Satisfaction. *Academy of Management Journal*, Vol. 21(1), 44-56.
- Koç, H. Yazıcıoğlu, İ., (2011) “Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması” *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt.12, Sayı1., ss.46-57.
- Mayer, R.C., Davis J.H. ve Schoorman, F.D., (1995). “An Integrative Model of Organizational Trust.”, **Academy of Management Review**, Vol. 20, s.709-734.
- Mcallister, D.J.; 1995, Affect And Cognition Based Trust As Foundadtions Of Interpersonal Cooperation In Organizations, *Academy Of Management Journal*, 38: 24-59
- Moorman, R.H., (1991). “Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship?”*Journal of Applied Psychology*, Vol.76/6, s.845–855.
- Özbek, M.F., (2008). “Güven, Belirsizlik ve Risk Alma Davranışı İlişkisi: Torik Yaklaşım”, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı:15, s.83-94.
- Özdevecioğlu, M., (2003). “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 21, Temmuz-Aralık 2003, Ss. 77-96.
- Özkalp, E., Kırel, Ç., (2004). *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üni. Yayınları, Eskişehir.
- TDK, (2009). *Türk Dil Kurumu Sözlüğü*, <http://tdk.org.tr/TR/SozBul.aspx>
- Töremen, F., (2001). *Öğrenen Okul*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Yamane, T., (2001). *Temel Örnekleme Yöntemleri*. (Birinci Baskı). Çeviren: Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın ve Esen Gürbüzselsel, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Yazıcıoğlu, İ., Topaloğlu, I.G., (2009). “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt.1, Sayı.1, ss.3-16.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., Seçkin, Z., (2009). “Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasında İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *KMU İİBF Dergisi*, Yıl.11, Sayı.16, ss.83-99.
- Yıldırım, F., (2007). “İş Doymu ile Örgütsel Adalet İlişkisi”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt.62, No.1, s.253–278.
- Yıldırım, F., (2007). “İş Doymu ile Örgütsel Adalet İlişkisi”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt.62, No.1, s.253–278.

The Examination of the Relationship between the Trust to the Manager and Organizational Justice in Term of Teachers

Arzu KILIÇLAR

Gazi University

karzu@gazi.edu.tr

Introduction

The main psychological factors that affect the successes of organization are trust, commitment, and motivation (Koç and Yazıcıoğlu, 2011:46). Those factors also constitute organizational behavior. Trust and perception of the justice are the topic of this study.

The different definitions and researches were made for concept of the trust in literature. Some of them; according to the McAllister (1995) trust is for a person to be assure against other person's attitude, decision and words and to want to behave in accordance with them. Cook and Wall (1980:39) define trust as an attribution of good faith to someone's behaviors and words and desire to believe in them. In term of organization, the issue of trust generally can be examined under of the different titles such as trust between persons, trust to organization and top management, trust between enterprise (suppliers and shareholders) and trust of customers against to enterprise in term of (Arı,2003:19). It can be said that the trust to the top manage have directly affects over workers.

The second word of the study is the perception of the organizational justice. One of the factors that support employees' doings and motive employees is to be believe that applications are fair (Töremen, 2001,s.79). The new concept that called as organizational justice has been begun to use to define the role of the justice in work place (Yıldırım, 2007, s.256). Many definitions made about organizational justice in different studies (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:4). Some of the definitions are; Organizational justice is a term that explains the justice in work place (Moorman, 1991,845). Organizational justice is a concept that includes perceived justice of the all mutual changes that occurs socially and economically in organizations and the relationship of the individuals with managers, colleagues and organizations as a social system (Özkalp ve Kirel 2004). Organizational justice is rules and norms by which organizational awards and punishments are managed and distributed (Yıldırım 2007). Organizational justice is generally investigated under tree titles in literature which are distributional justice, procedural justice and interactional justice.

Distributional Justice, distributional justice is allocation of the enterprise's source that is defined in accordance with the some rules and standards between workers. The main point in the distributional justice is to be thought that fairly gotten share from distributed enterprise's source by the people (Özdevecioğlu, 2003:78).

Procedural justice: it is a level of the justice in the methods, procedures and politics that are used to determine wage, carrier, working conditions and performance evaluation criteria in working place (Doğan, 2002: 72).

Interactional Justice: it is social aspect of the organizational justice and emphasizes outcomes of the investment that made to improve the relationship between persons. The way of the mention of the management's decisions to the employee affects perceived the interactional justice (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009:87).

The main object of this study is to exhibit the relationship between trust to the manager and organizational justice over the teachers. Also to determine that relationship in term of distributional justice, procedural justice and interactional justice is another aim of the present study. In accordance with mentioned aims, the determined hypotheses are following.

H₁: There is a relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the organizational justice.

H₂: There is a relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the distributional justice.

H₃: There is a relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the procedural justice.

H₄: There is a relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the interactional justice.

H₅: (a) Trust of the teachers against their managers and (b) their perception of the organizational justice differ in term of the age.

H₆: (a) Trust of the teachers against their managers and (b) their perception of the organizational justice differ in term of the gender.

H₇: (a) Trust of the teachers against their managers and (b) their perception of the organizational justice differ in term of the field of the teachers.

H₈: (a) Trust of the teachers against their managers and (b) their perception of the organizational justice differ in term of to be administrator.

Method

A case study carried out over teachers in Eskisehir province to exhibit the relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the organizational justice of their foundation. The population of the study is 7309 teachers. The simple randomly sample selection formulate was used to calculate the sample size (Yamane, 2001:116). By using that formulate, sample size calculated as $n=386$. A questionnaire was used to collect data from respondents. Questionnaire was designed in three parts. Demographic factors were given in first part, the statement for the determining the trust against manager were given second part and the statements for determining perceived organizational justice were given third part. İslamoğlu, at all (2007)'s scale was used to determine trust of the teachers against managers and Moorman and Niehoff, (1993)'s scale was used to determine the teacher perception of the organizational justice.

Cronbach Alpha for the trust against managers was calculated as $\alpha : 0,9212$, and for perceived organizational justice as $\alpha : 0,9654$. According to the results used scales

have enough reliability level. Total 612 questionnaires were used. To analyze collected data, pearson correlation, t and Anova test were used.

This study is carried out to exhibit the relationship between trust against the manager and organizational justice. As a result of the analyzing collected data, the significant relationship was found between trust against the manager and organizational justice at $r=801$ level. This result supports H_1 hypothesis. Also that relationship was analyzed in term of the sub dimensions (procedural justice, distributional justice and interaction justice) of organizational justice. There was significant relationship between trust against manager and procedural justice, distributional justice and interaction justice. This result supports H_2 , H_3 ve H_4 Hypothesis. The highest level of the relationship was found between trust against the manager and the interactional justice. This result naturally affects employee's organizational commitment. When the differentiation of the level of the trust against manager and perception of the organizational justice was examined in term of the demographic factors, only one significant differentiation was found in trust gains manager in term of the field of work. This result supports H_{7b} . other Hypothesis (H_{5a} ve H_{5b} , H_{6a} ve H_{6b} H_{7a}) couldn't' been supported.