



## **ÖZEL DERSHANELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI**

*Mustafa YAVUZ\**

### **ÖZET**

Bu araştırmanın amacı, özel dershanelerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını yordayan değişkenlerin tespit edilmesi ve çalışanların örgütsel adalet algılamaları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma genel tarama modelindedir. Araştırmanın evrenini İç Anadolu bölgesindeki dershanelerde çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise; tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen Ankara, Konya, Aksaray, Kayseri ve Nevşehir illerindeki dershanelerde görev yapan 404 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın bulguları, sosyal güvenlik ve iş güvencesi değişkenlerinin çalışanların örgütsel adalet algılamalarının yordayıcısı olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel adalet, özel dershane, öğretmen.

## **PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE WHICH TEACHERS EMPLOYED IN PRIVATE TEACHING CENTER**

### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to determine the variables that predict perceptions of organizational justice which teachers employed in private teaching center (private institutions preparing students for university entrance examinations) have and identify the relationship between perceptions of organizational justice which employees have and their demographic characteristics. The study is of general survey model. The population of the study consists of teachers employed in private teaching center in the Central Anatolia Region in 2008-2009 academic year. The study sample, on the other hand, includes 404 randomly selected teachers who are employed in private teaching center in the provinces of Ankara, Konya, Aksaray, Kayseri and Nevşehir. The research findings indicate that variables of social security and job security are predictors of employees' perceptions of organizational justice.

**Keywords:** Organizational justice, private teaching center, teacher.

---

\* Doç. Dr., Konya Necmettin Erbakan Ü. Ahmet Keleşoğlu Eğt. Fak. Eğt. Bil. Böl. El-mek: mustafayavuz@selcuk.edu.tr

## Giriş

Türkiye’de 8 yıl süren zorunlu ilköğretimden sonra öğrencilerin yaklaşık olarak % 84’ü dört yıl sürecek olan orta öğretim okullarına devam etmektedirler. Öğrenciler ilköğretimden ortaöğretime geçerken 8. Sınıfın sonunda Ortaöğretim Kurumları Sınavı (OKS) sınavına girmek ve bu sınavdan aldıkları puanlara göre farklı okullara yerleştirilmektedirler. Bu sınavda başarı gösteremeyen öğrenciler ise istedikleri takdirde genel liselere devam etmektedirler. OKS 2008 yılında son defa uygulandıktan sonra, ortaöğretime geçiş 6, 7 ve 8. sınıflarda yapılacak üç aşamalı sınav ve öğrencilerin bu sınıflardaki başarı ve davranış notlarına göre yapılacaktır. Ancak MEB 2010 yılında aldığı bir kararla ortaöğretime geçişi yeniden 8. Sınıfta yapılan bir sınavla sınırlandırmıştır.

Türkiye’de 2007 yılında ilköğretim sonucu yapılan OKS’ ye 818.359 öğrenci katılmıştır. Ancak, sınavla öğrenci alan ortaöğretim kurumlarının kontenjanları 248.269 kişidir (MEB, 2007). Bu rakam sınava giren öğrencilerin sadece %30’unun başarılı kabul edileceğini göstermektedir. Sınavı kazanamayan öğrenciler ise; sınavsız olarak kabul edilecekleri genel liselere devam etmektedirler. Ancak, bu okulların yükseköğretime geçişte başarılarının sınavla öğrenci alan okullara göre düşük olması nedeniyle OKS’ deki başarı, öğrenciler ve aileleri için büyük önem taşımaktadır.

İlköğretimi tamamlayan öğrenciler dört yıl süren ortaöğretim sonucunda; ÖSYM (Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi) tarafından ÖSS (Öğrenci Seçme Sınavı) ismi verilen bir sınava tabi tutulmakta ve bu sınav sonucunda aldıkları puanlara göre yükseköğretim kurumlarına yerleştirilmektedirler. ÖSS’de sorulardan birinci bölüme cevap veren genel lise öğrencileri ÖSS–1 puanı ile eğitim süresi 2 yıl olan meslek yüksek okullarına, sınavın ikinci bölümündeki sorulara da cevap veren öğrenciler ise ÖSS–2 puanı ile eğitim süresi dört yıl ve daha fazla olan yükseköğretim programlarına yerleştirilmektedirler. Meslek lisesi öğrencileri ise, istedikleri takdirde; sınava girmeksizin alanları ile ilgili 2 yıl süre ile eğitim alacakları meslek yüksek okullarına yerleştirilmektedirler. Ayrıca yabancı dil puanı ile bir yükseköğretim programına dâhil olmak isteyen öğrenciler ise YDS (Yabancı Dil Sınavı) sınavına girmektedirler.

Tablo 1: 2007 ÖSS Verileri

Sınavla Giren Aday Sayısı (ÖSS+YDS)	Sınavsız geçişle alınan öğrenci	ÖSS–1 puanıyla alınan öğrenci	ÖSS–2 puanıyla alınan öğrenci	Yüksek öğretim programlarına yerleştirilen toplam öğrenci
1.650.479	208.889 (%12.65)	27.324 (%1.65)	180.027 (%10.90)	416.240 (%25.21)

(Kaynak: ÖSYM, 2007)

Rakamlar, Türkiye’de öğrencilerin ilköğretimden ortaöğretime geçerken %30’unun, ortaöğretimden yüksek öğretime geçerken ise sadece %25.21’inin sınavlarda başarılı olarak kabul edildiğini göstermektedir. Türk Eğitim Derneği (TED) tarafından yayınlanan rapora göre; mevcut sistemin devamı halinde 2011 yılında 2,5 milyon, 2023 yılında ise 6 milyon gencimiz üniversite kapısında yığılacaktır (TED, 2005). Bu nedenle öğrenciler, ek öğrenme imkânları aramakta, bunun sonucunda da belirli bir ücret ödeyerek, özel dershanelere gitmektedirler. Bu dershanelere halen öğrenimine kendi okullarında devam eden ilköğretim ve ortaöğretim öğrencileri okul dışı zamanlarda (özellikle hafta sonları), mezun olup tekrar sınava girmek isteyenler ise, kendileri için uygun olan hafta içi veya hafta sonu programlarına devam etmektedirler.

## Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 7/2 Spring 2012

Türkiye’ de 1997 yılında 1664 dershaneye toplam 433.847 öğrenci devam etmekte iken bundan sadece on yıl sonra 4031 özel dershanede 1.122.861 öğrenci öğrenim görmekte ve bu dershanelerde 48.855 öğretmen görev yapmaktadır (MEB, 2007; ATO, 2004). Rakamlar Türkiye’de öğrencilerin okullarının yanında dershanelere de devam ettiklerini göstermektedir.

### **Örgütsel Adalet Kavramı ve Boyutları**

Gerçek, nasıl düşünce sistemlerinin ilk erdemi ise, adalet de sosyal örgütlerin ilk erdemidir (Rawls, 1999) ve insan ilişkilerinin merkezindedir (Cropanzano ve Greenberg, 1997). “Adalet” sözcüğü Türkçe sözlükte; “Hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme, doğruluk, herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2008).

İnsanlar üyesi oldukları örgütlerde kendisine yapılan uygulamalar ile diğer insanlara yapılan uygulamaları kıyaslar ve kendi algılamalarına göre örgütün adalet düzeyi ile ilgili bir değerlendirmede bulunur. Bu değerlendirme, üyelerin örgütleri ile ilgili görev ve sorumluklarını yerine getirmede anahtar bir role sahiptir. Bu nedenle; örgütsel adalet kavramı son yıllarda örgüt ve yönetim araştırmalarında sıklıkla yer almaktadır (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Thompson ve Heron, 2005; Özdevicioğlu, 2003). Örgütsel adalet en genel anlamda, bireyin kendi örgütündeki uygulamalarla ilgili olarak algıladığı adalettir (Greenberg, 1996; Bies ve Moag, 1986).

Bazı araştırmalar, olumlu olarak algılanan örgütsel adalet düzeyinin çalışanların motivasyonları ve örgüte karşı tutum ve davranışları üzerinde pozitif bir etki yaptığını göstermektedir (Austin ve Walster, 1974; Greenberg, 1990). Örgütsel adalet ile ilgili 183 araştırmayı kapsayan meta analiz çalışması sonuçlarına göre, örgütsel adaletin bütün alt boyutları ile iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma, performans ve otoriteyi değerlendirme arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (Colquitt; Conlon; Wesson; Porter; Yee Ng, 2001). Mc Farlin ; Sweeney, (1992) tarafından yapılan araştırma sonuçları, olumlu olarak algılanan dağıtımsal adaletin işgörenlerin iş ve ücret dömlerinin yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, algılanan örgütsel adalet düzeyindeki olumsuzluk da saldırganlık gibi bazı olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Özdevicioğlu, 2003; Folger ve Konovski, 1989).

Alan yazın incelendiğinde, örgütsel adalet algılamasının “dağıtımsal adalet”, “işlemsel adalet” ve “etkileşimsel adalet” alt boyutlarının olduğu, genel örgütsel adalet algılamasının da bu üç alt boyutun birleşiminden meydana geldiği görülmektedir (Colquitt, 2001; Cohen-Charash ve Spector, 2001).

Dağıtımsal adalet; örgütlerde ortaya çıkan kazanımların adil paylaşımını, ödül, ceza ve kaynakların örgüt üyeleri arasında adil dağılımı ile ilgili örgüt üyelerinin algılamalarını kapsayan bir adalet algısıdır. Temeli Adams, 1965 tarafından geliştirilen “eşitlik teorisine ve Rawls (1999)’ın adalet teorisine dayanmaktadır. Bu iki teori de daha çok kaynakların dağıtımı ile ilgilidir. Rawls (1999) her insanın diğer insanların da sahip oldukları kadar temel hak ve özgürlüklere sahip olmasını gerektiğini ve sosyal ve ekonomik eşitsizliklerinde herkesin avantajına olacak şekilde düzenlenmesi gerektiğini düşünmektedir. Adams (1965)’e göre ise kişi, kendisinin gösterdiği çaba ve karşılığında elde ettiği sonucu aynı iş ortamında başkalarının gösterdiği çaba ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırır. Bu durum bir örgütün üyesi olan insanın örgütsel adalet algılaması içinde önemlidir. Bu anlamda Rawls (1999) ve Adams (1965) tarafından geliştirilen her iki teorisinin de örgütsel çerçevedeki karşılığı dağıtım adaleti kavramı ile açıklanabilir. Örgütlerde dağıtım adaleti, örgüt içerisinde görevler, maaşlar, hizmetler, fırsatlar, cezalar/ödüller, roller, statüler, ücretler, terfiler gibi her türlü kazanımların kişiler arasında benzerlik ve farklılıklarına göre dağıtılmasını açıklayan bir kavramdır (Walster, Walster, ve Berscheid, 1978; Greenberg, 1990; Foley, Deborah, ve Powell 2002).

### **Turkish Studies**

Örgütsel adaletin alt boyutlarından biri olan işlemsel adaletin varlığı, örgütle ve birbirimizle ilişkilerimizi etkileyen karar verme süreçlerindeki adaletin nasıl gerçekleştiğini inceleyerek anlaşılabilir (Korgaard ve Sapienza, 2002). İşlemsel adalet; örgütteki karar alma sürecinin adil olması olarak tanımlanabilir. İnsanlar örgütlerde karar alma sürecine katılmak ve kontrolü elinde bulundurmak isterler. Örgütlerde sürece dahil olan bireylerin adalet algılamaları da yüksek düzeyde olmaktadır (Thibaut veWalker 1975; Lind ve Tyler, 1988; Folger ve Konovsky, 1989).

Etkileşimsel adalet ise; örgütsel prosedürlerin uygulanma esnasında iş görenin maruz kaldığı davranışları algılaması ile ilgili bir kavramdır (Daha çok iletişim sürecinde kaynak ve alıcı arasında algılanan nezaket, adalet ve saygı kavramları ile ilişkilidir) (Bies ve Moag, 1986; Eskew, 1993). Folger ve Bies (1989)' a göre etkileşimsel adaletin varlığının göstergeleri, çalışanlara yeterince saygı göstermek, tutarlı ölçütler ortaya koymak, zamanında geri bildirim yapmak, doğru ve samimi davranmaktır.

Örgütsel adaletin üç boyutunu oluşturan dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarında, örgütsel adalet algılamasının oluşmasında çalışanın amirleri ve iş arkadaşları ile ilişkisinin önemli olduğu görülmektedir. Örneğin, dağıtımsal adalet algılamasının belirlenmesinde örgüt içi ceza ve kaynakların dağıtımı önemli rol oynamaktadır. Örgütte ceza ve kaynakların dağıtımının nasıl olacağına karar veren amirlerdir. İşlemsel adalet algılamasının belirlenmesinde, çalışanın karar alma sürecine katılımı önemlidir. Benzer şekilde, örgütlerde karar alma süreçlerine katılımın sağlanmasında da amirler etkin olmaktadır. Etkileşimsel adalet algılamasının belirlenmesinde amirlerle birlikte çalışanlarında etkili olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle, çalışanın hem amirleri hem de çalışma arkadaşları ile ilişkileri sonucu ortaya çıkan örgütsel adalet algılamasını belirlemeye yönelik olarak Donovan, Drasgow ve Munson, (1998) tarafından geliştirilen, ölçek kullanılmıştır.

Adams'ın (1963) eşitlik teorisinde belirttiği gibi çalışanlar örgütte kıdem, çaba ve eğitimleri gibi özellikleriyle birlikte gelir ve bunun karşılığı olarak da örgütleri onlara ödemeler ve terfiler sağlar. Çalışan da kendine sağlanan imkanlar ile diğerlerine sağlanan imkanları karşılaştırıp, bir eşitlik arar. Ayrıca Witt, Kacmar ve Andrews'e (2001) göre çalışanların örgütsel adalet algılaması "sıkı bir çalışma günü için iyi bir ücret ödemesi" anlayışını da içine alan takas ideolojisinden etkilenir. Bu nedenlerle araştırmada mesleki kıdem, dershanedeki görev süresi, öğrenim durumu, haftalık ders saati sayısı, dershanede günlük mesai durumu, aylık gelir durumu gibi bağımsız değişkenlerine yer verilmiştir. Ayrıca, yasalarla çalışanlara sağlanan haklardan olan iş güvencesi ve sosyal güvenliğe sahip olma durumunun da çalışanlar bakımından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu değişkenlerin yanı sıra bazı dershanelerde emekli olduktan sonra çalışmaya devam eden öğretmenlerin de olduğu bilinmektedir.

Araştırma sonuçları hem bireysel değer olarak adalet kavramının, hem de örgütsel bir değer olarak örgütsel adalet kavramının okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından önemli olduğunu göstermektedir (Yılmaz, 2006). Literatürde eğitim örgütlerinde örgütsel adalet konusunu farklı boyutlarıyla ortaya koyan araştırmalar yer almaktadır (Polat, Celep, 2008; Aydın, Karaman-Kepenekçi, 2008; Pıralı, 2008). Ancak bu araştırmalar eğitim-öğretimin okul boyutu ile ilgilenmekte ve alan yazınında dershanelerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılaması ile ilgili araştırma bulunmamaktadır. Bu nedenle, okullara alternatif ya da tamamlayıcı bir öğretim kurumu olan dershanelerde görev yapan öğretmenlerin dershanelerdeki örgütsel adalet algılamalarının belirlenmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmada, aşağıda verilen sorulara cevap bulmak amaçlanmaktadır.

#### **Turkish Studies**

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 7/2 Spring 2012

1. Dershanede görev yapan öğretmenlerin öğrenim durumları, mesleki kıdemleri, dershanedeki görev süreleri, emekli olup/olmama durumları, sosyal güvenlik durumları, haftalık ders saatleri sayıları, dershanedeki günlük mesai durumları ve aylık gelir durumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

2. Dershanelerde görev yapan öğretmenlerin, öğrenim durumları, mesleki kıdemleri, dershanedeki görev süreleri, emekli olup/olmama durumları, sosyal güvenlik durumları, haftalık ders saatleri sayıları, dershanedeki günlük mesai durumları ve aylık gelir durumları, öğretmenlerin örgütsel adalet algılamalarını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

### **Yöntem**

#### ***Evren ve Örneklem***

Araştırma genel tarama modelindedir. Araştırmanın evrenini 2008–2009 eğitim öğretim yılında İç Anadolu bölgesinde dersanelerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen Ankara, Konya, Aksaray, Kayseri ve Nevşehir illerindeki dersanelerde görev yapan 404 öğretmen oluşturmaktadır. Bu illerde görev yapan öğretmenlere örgütsel adalet ölçeği, araştırmacı ve yardımcıları tarafından uygulanmıştır.

#### ***Veri Toplama Aracı***

Araştırmada kullanılan ve Donovan, Drasgow ve Munson, (1998) tarafından geliştirilen ölçeğin orijinal adı: “Perceptions of Fair Interpersonal Treatment Scale (PFIT)”dır. Ölçek, çalışanların iş ortamındaki ilişkileri ne denli adil olarak algıladıklarını değerlendirmek amacıyla geliştirilmiştir (Wasti, 2001). Ölçekte her bir ifade için Evet, ?, Hayır cevap seçenekleri sunulmuştur. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması; 355 kişiden oluşan bir örneklem grubuna uygulanarak Wasti (2001) tarafından yapılmıştır. Ölçek; “amirlerle ilişkiler” (Örnek madde: Çalışanlara çocuk muamelesi yapılır) ve “çalışanlarla ilişkiler” (Örnek madde: Kuruluşta çalışanlar birbirlerine saygılı davranırlar.) olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin tamamının Cronbach alpha değeri .93, 14 maddeden oluşan “amirlerle ilişkiler” alt ölçeğinin Cronbach alpha değeri .93 ve 4 maddeden oluşan “çalışanlarla ilişkiler” alt ölçeğinin Cronbach alpha değeri .81 olarak bulunmuştur. “Amirlerle ilişkiler” alt ölçeğinin her bir alt maddesinin faktör yük değeri .47, “çalışanlarla ilişkiler” alt ölçeğinin her bir alt maddesinin faktör yük değeri ise; .64’den büyüktür. Ölçekte yer alan 2, 3, 6, 9, 10, 11, 13, 16 ve 17. maddeler ölçek skoru hesaplanırken ters kodlanarak yüksek değerlerin örgütün daha adil olduğunu ifade etmesi sağlanır.

#### ***Verilerin Analizi***

Verilerin analizi sürecinde frekans, yüzdeler, Pearson Korelasyon katsayısı ve çoklu doğrusal regresyon analizi tekniklerinden yararlanılmıştır. Analizler SPSS 14.00 aracılığı ile gerçekleştirilmiştir.

### **Bulgular, Tartışma ve Yorum**

Tablo 2:Örneklem Grubun Araştırmada Yer Alan Bağımsız Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişkenler		N	%
1.Öğrenim durumu	Lisans	238	61,3
	Lisansüstü	156	38,6
2. Mesleki kıdem	0–9 yıl	235	58,2
	9–19 yıl	115	28,5
	20 yıl ve üzeri	17	4,2

### **Turkish Studies**

3. Dershanedeki görev süresi	0-2 yıl	261	64,6
	3-5 yıl	121	30,0
	6-8 yıl	22	5,4
4. Emeklilik durumu	Evet	18	4,5
	Hayır	386	95,5
5. Sosyal güvenlik durumu	Evet	338	83,7
	Hayır	66	16,3
6. Haftalık ders saati sayısı	0-10 saat	56	13,9
	11-20 saat	83	20,5
	21-30 saat	125	30,9
	31 saat ve üzeri	140	34,6
7. Dershanedeki haftalık mesai süresi	0-10 saat	25	6,2
	11-20 saat	27	6,7
	21-30 saat	57	14,1
	31-40 saat	77	19,1
	41 saat ve üzeri	218	54,0
8. Aylık gelir durumu	420* YTL** ve altı	64	15,8
	421 YTL-841 YTL	156	38,6
	842 YTL-1262 YTL	104	25,7
	1263 YTL-1683 YTL	33	8,2
	1684 YTL-2104 YTL	24	5,9
9. İş güvencesi	Evet	288	71,3
	Hayır	116	28,7

\* Araştırmanın yapıldığı anda bir iş görene ödenen asgari ücret \*\*1 \$=1,30 YTL

Tablo 2’de verilen sonuçlar incelendiğinde, dershanelerde görev yapan öğretmenlerin çoğunluğunun (% 61,3) lisans mezunu oldukları ve mesleki kıdemlerinin de büyük oranda 10 yılın altında (% 58,2) olduğu görülmektedir. 20 yıl ve üzerinde çalışan öğretmenlerin yalnızca % 4,2 de kalması dikkat çekici bir durum olarak değerlendirilebilir. Özellikle öğretmenlerin % 64,6’sının dershanedeki görev sürelerinin yalnızca 0-2 yıl arasında olduğu düşünüldüğünde, dershanelerde daha çok genç ve mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin çalıştığı sonucuna varılabilir. 3-5 yıldan sonra aynı dershanede çalışanların oranının da düşük olması (% 5,4) dershanelerde çalışan öğretmenlerin uzun süre aynı kurumda kalmadıklarını dolayısıyla bu konuda bir istikrar olmadığını göstermektedir. Bu durumun nedenlerinin ayrıca araştırılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir. Dershanelerde küçük bir oranda da olsa (% 4,5) daha önce emekli olan öğretmenlerin de çalıştığı görülmektedir. Bunun yanı sıra “Bu dershanede çalışmanız nedeniyle herhangi bir sosyal güvenliğe sahip misiniz” sorusuna öğretmenlerin % 16,3’ünün “hayır” cevabını vermiş olması da dikkat çekicidir. Sosyal güvenlikten yoksun olarak çalışan öğretmenlerin bir bölümü daha önceden emekli olan öğretmenler den mi oluşmaktadır? Sorusuna cevap aramak için çapraz tablo (crosstab) sonuçları incelenmiş ve sadece iki öğretmenin daha önceden emekli oldukları tespit edilmiştir.

### Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic  
Volume 7/2 Spring 2012

Öğretmenlerin haftalık ders saati sayıları incelendiğinde; en büyük oranı 31 saat ve üzeri (% 34,6) derse girenler oluşturmaktadır. Özel dershanelerde çalışan öğretmenlerin haklarını da düzenleyen 4857 sayılı İş Kanunu'nun 63. Maddesine göre "Genel bakımdan çalışma süresi haftada en çok kırk beş saattir. Aksi kararlaştırılmamışsa bu süre, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine eşit ölçüde bölünerek uygulanır" şeklinde düzenlenmiştir. Ancak çalışanların dershanelerinde haftalık zorunlu kalmak zorunda oldukları zamana bakıldığında çoğunluğunun (% 54,0) 41 saat ve üzeri dershanede kaldıkları görülmektedir. Bu iki sonuç birlikte değerlendirildiğinde öğretmenlerin görevlerinin sadece derse girmek olmadığı, ders dışı zamanlarının bir bölümünü de dershanede geçirmek durumunda kaldıklarını ve günlük 8 saatin üzerinde çalıştıkları görülmektedir. 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu'na göre "Okullarda yöneticilik ve eğitim-öğretim hizmeti yapanlara, kıdemlerine göre (emekliler hariç) dengi resmî okullarda ödenen aylık ile sosyal yardım kapsamındaki ek ödeme tutarlarından az ücret verilemez." hükmüne karşılık bu kadar yoğun çalışan öğretmenlerin % 80,1'inin aylık geliri 1262 YTL'nin altında kalmaktadır.

Tablo 3: Araştırmanın Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Değerleri

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Öğrenim durumu	-								
2. Mesleki kıdem	-,08*	-							
3. Dershanedeki görev süresi	-,02	,37**	-						
4. Emeklilik durumu	,13**	,42**	-,23**	-					
5. Sosyal güvenlik durumu	,07	-,14**	-,19**	,02	-				
6. Haftalık ders saati sayısı	-,02	,07	,20**	,03	-,32**	-			
7. Dershanedeki günlük mesai süresi	,00	-,21**	,03	,10*	-,10*	,33**	-		
8. Aylık gelir durumu	-,04	,53**	,40**	-,11**	-,30**	,31**	,02	-	
9. İş güvencesi	-,09*	,24**	,07	-,11*	-,07	,01	-,00	,13**	-
Aritmetik ortalama	3,35	1,59	1,41	1,96	1,16	2,87	4,08	2,67	1,28
Standart sapma	,56	,81	,62	,20	,37	1,04	1,22	1,32	,04

\*: p<0,05; \*\*: p<0,01

Tablo 2'de araştırmada yer alan birçok değişken arasında pozitif veya negatif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde; pozitif yönde en güçlü ilişkinin aylık gelir durumu ile mesleki kıdem değişkenleri (.53) arasında olduğu görülmektedir. Analizden mesleki kıdem arttıkça, aylık gelirin de arttığı sonucuna varılabilir. Negatif yönde en güçlü ilişkinin ise, haftalık ders saati sayısı ile sosyal güvenlik durumu değişkenleri arasında (-,32) olduğu görülmektedir. Bu sonuç, sosyal güvenlikten yoksun öğretmenlerin daha fazla derse girdiklerinin göstergesi olarak kabul edilebilir.

### Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic  
Volume 7/2 Spring 2012

Belirlenen bağımsız değişkenlere göre dershanede görev yapan öğretmenlerin amirlerle ilişkileri sonucunda ortaya çıkan örgütsel adalet algılamalarının yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4: Dershanelerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılamalarının Yordayıcı Faktörlerle İlgili Regresyon Analizi Sonuçları (Amirlerle İlişkiler Alt Ölçeği)

Değişkenler	B	Std. Error	$\beta$	t	p	Bivariate r	Partial r
Constant	33,39	5,20	-	6,41	,00	-	-
1. Öğrenim durumu	-,90	,64	-,06	-1,40	,16	-,09	-,07
2. Mesleki kıdem	,98	,60	,10	1,63	,10	,11	,08
3. Dershanedeki görev süresi	-,86	,64	-,07	-1,34	,18	-,01	-,06
4. Emeklilik durumu	3,03	1,99	,08	1,52	,12	,01	,07
5. Sosyal güvenlik durumu	-4,45	1,04	-,22	-4,26	,00*	-,22	-,21
6. Haftalık ders saati sayısı	,41	,39	,05	1,07	,28	,07	,05
7. Dershanedeki günlük mesai süresi	-,56	,31	-,09	-1,78	,07	-,06	-,09
8. Aylık gelir durumu	-,46	,35	-,08	-1,32	,18	,05	-,06
9. İş güvencesi	3,51	,80	,21	4,34	,00*	,23	,21

R=,35, R<sup>2</sup>=,12, F=6,41, p=,00

Yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre; araştırmada yer alan dokuz adet yordayıcı değişkenin amirlerle ilişkiler alt ölçeğindeki toplam varyansın %12,8’ini (R=,35, R<sup>2</sup>=,12) açıkladığı görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin iş doyumu üzerindeki görelî önem sırası; sosyal güvenlik durumu, iş güvencesi, mesleki kıdem, günlük mesai süresi, aylık gelir durumu-emeklilik durumu ve haftalık ders saati sayısı olarak sıralanmaktadır.

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı (yordanan) değişken arasındaki regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde; “sosyal güvenlik durumu” ve “iş güvencesi” değişkenlerinin örgütsel adalet algılamasının amirlerle ilişkiler alt ölçeğinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Araştırmada yer alan diğer değişkenlerin amirlerle ilişkiler sonucu ortaya çıkan örgütsel adalet algılamasında anlamlı bir yordayıcı olmadığı tespit edilmiştir.

Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre amirlerle ilişkiler alt ölçeğinin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$AMİRLERLEİLİŞKİLER=33,394-0,90ÖĞDUR+0,98MKIDEM-0,86G.SÜRESİ+3,03E.DURUMU-4,45S.GÜVENCEDURUMU+0,41DERS SAATİ SAYISI-0,56G.MESAI-0,46A.GELİR DURUMU+3,51İŞ GÜVENCESİ$$

Bu sonuçlar, çalışanların sosyal güvenlik ve iş güvencesi dışında kalan diğer değişkenlerin amirlerle ilişkisi olmadığını düşünmeleri sonucunda ortaya çıkmış olabilir. Alanyazında bu araştırmanın sonuçlarını destekleyen başka araştırmalar da bulunmaktadır. Örneğin; Bakan ve Büyükeşe (2004), çalışanların iş güvencesi ve genel iş davranışlarını incelediği araştırmasında; iş güvencesi ile yöneticiden tatmin arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Yöneticiden tatmin olan çalışanların amirleri ile ilişkileri sonucu algıladığı örgütsel adaletinde olumlu olacağı düşünülebilir. Yürür (2005) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre de;

### Turkish Studies



mesleki kıdem ve öğrenim durumu ile çalışanın örgütsel adalet algılaması arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Folger ve Cronpanzano (1998)' e göre örgütsel adalet; ödül ve cezalarının nasıl dağıtılacağına dair belirlenen kural ve normlardır.

Çalışanların yasalarla tanınmış sosyal güvenlik ve iş güvencesine sahip olma durumlarının varlığı veya yokluğu çalışanlar tarafından ödül veya ceza olarak algılanmış olabilir. Bazı araştırma sonuçlarına ise; örgütte işten çıkarmaların olması ile örgütsel adalet algılaması arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Cohen-Charash ve Spector 2001; Olkkonen ve Lipponen, 2006).

Çalışana sosyal güvenlik ve iş güvencesi sağlayacak olan amirler olması nedeniyle, çalışanların amirlerle ilişkilerinin yordanmasında sosyal güvenlik ve iş güvencesi değişkenlerinin etkisi olabilir.

Tablo 5: Dershanelerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılamalarının Yordayıcı Faktörlerle İlgili Regresyon Analizi Sonuçları (Çalışanlarla İlişkiler Alt Ölçeği)

Değişkenler	B	Std. Error	$\beta$	t	p	Bivariate	Partial
						r	r
Constant	10,74	1,29	-	8,28	,00	-	-
1. Öğrenim durumu	-,17	,16	-,05	-1,06	,28	-,06	-,05
2. Mesleki kıdem	,16	,15	,07	1,10	,27	,04	,05
3. Dershanedeki görev süresi	,03	,16	,01	,23	,81	,02	,01
4. Emeklilik durumu	,72	,49	,08	1,45	,14	,03	,07
5. Sosyal güvenlik durumu	-,79	,26	-,16	-3,04	,00*	-,15	-,15
6. Haftalık ders saati sayısı	-,05	,09	-,03	-,55	,58	,02	-,02
7. Dershanedeki günlük mesai süresi	,01	,07	,00	,16	,86	,00	,00
8. Aylık gelir durumu	-,08	,08	-,06	-,96	,33	,02	-,04
9. İş güvencesi	,10	,20	,02	,53	,59	,04	,02

R=,18, R<sup>2</sup>= ,03, F= 1,59, p= ,11

Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, örgütsel adalet algısının “çalışanlarla ilişkiler” alt boyutu üzerinde etkisi araştırılan dokuz adet yordayıcı değişkenin, ölçekteki toplam varyansın yalnızca %,03’ünü açıkladığı (R=,18, R<sup>2</sup>= ,03) sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde; dershanelerde görev yapan öğretmenlerin çalışanlarla ilişkileri sonucu ortaya çıkan örgütsel adalet algılamalarının yordanmasında; çalışanlarla ilişkiler boyutunda sadece “sosyal güvenlik” değişkeninin anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Araştırmada yer alan diğer bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Cohen-Charash ve Spector (2001) tarafından yapılan “Örgütlerde Adaletin Rolü” isimli meta analiz çalışmasına göre mesleki kıdem, örgütteki kıdem ve öğrenim durumu değişkenleri ile örgütsel adalet algılaması arasında ilişki tespit edilmemiştir. Bu nedenle; bulgular araştırmamızı destekler niteliktedir. Bazı çalışmalarda aylık gelir durumu veya ücret tatmini (örnek; Cohen-Charash ve Spector, 2001; DeConinck ve Stilwell, 2001), fazla mesai (Vermunt, 2002) değişkenleri ile örgütsel adalet algılaması arasında ilişki bulunmasına rağmen, dershane çalışan öğretmenlerin daha çok iş güvencesine ve sosyal güvenliğe önem verdikleri söylenebilir. Ayrıca öğretmenlerin yarısından fazlası (%54) haftada 41 saat ve üzerinde çalışmakta ve % 80,1’lik bölümü de 1262 YTL ve daha altında aylık gelire sahiptir. Bu nedenle; öğretmenlerde dershane çalışmanın fazla iş yükü anlamına geldiği, bunun

### Turkish Studies

da normal olduğu, önemli olan iş güvencesine ve sosyal güvenliğe sahip olmak düşüncesi gelişmiş olabilir.

Sonuçlar, dershanede görev yapan öğretmenlerin sosyal güvenlik ve iş güvencesine sahip olma durumlarının örgütsel adalet algılamalarının bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Özellikle sosyal güvenliğe sahip olma durumu her iki alt ölçeğin (amirlerle ilişkiler, çalışanlarla ilişkiler) yordayıcısı durumunda olduğu görülmektedir.

Özel öğretim Kurumları Kanunu'nun 9. Maddesine göre "Kurumlarda çalışan yönetici, öğretmen, uzman öğretici ve usta öğreticiler ile kurucu veya kurucu temsilcisi arasında yapılacak iş sözleşmesi, en az bir takvim yılı süreli olmak üzere yönetmelikle belirtilen esaslara göre yazılı olarak yapılır. Mazeretleri nedeniyle kurumdan ayrılan öğretmen ve öğreticilerin yerine alınacak olanlar ile devredilen kurumların yönetici, öğretmen ve öğreticileri ile bir yıldan daha az bir süre için de iş sözleşmesi yapılabilir." Hükümünü getirmektedir. Görüldüğü gibi öğretmenlere iş güvencesi sağlamak yasal bir zorunluluktur. Bu yüzden kanunun gereklerine uyulmalı ve öğretmenlere iş güvencesi sağlanmalıdır.

Sosyal güvenlik, bireylerin gelir düzeylerine ve yaptıkları işlere bakılmaksızın toplumda karşılaştığı sosyal risklerin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak ya da etkisini azaltmak için alınmış önlemler ve bu önlemleri hayata geçirmek için oluşturulmuş kurum ve kurumlar topluluğu olarak tanımlanabilir (Tunçomağ, 1996). Özel öğretim kurumlarında çalışanların sosyal güvenlik durumlarını da düzenleyen 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu'nun 6. Maddesine göre "Çalıştırılanlar, işe alınmalarıyla kendiliğinden "sigortalı" olurlar. Sigortalılar ile bunların işverenleri hakkında sigorta hak ve yükümleri sigortalının işe alındığı tarihten başlar. Bu suretle sigortalı olmak hak ve yükümlünden kaçınılamaz ve vazgeçilemez." Bu duruma göre; sigortalı olmak çalışan bakımından bir hak işveren bakımından da bir yükümlülüktür. Dershane denetimlerinde bu hakkın ve yükümlülüğün ne derece yerine getirildiği konusunun araştırılması çalışanlar bakımından yararlı olacaktır.

### **Sonuç ve Öneriler**

Araştırma sonuçları; dershanede çalışan öğretmenlerin %58,9'luk bölümünün mesleki kıdemlerinin 10 yıldan daha az olduğunu, çalışanların daha çok 5 yıldan daha az süre dershanede çalıştıklarını ve dershanede sosyal güvenlikten yoksun olarak çalışanların da olduğunu göstermektedir. Ayrıca öğretmenlerin dershanelerde mesai saatlerinin uzun, ücretlerinin de Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) standartlarına göre düşük olduğu söylenebilir.

Mesleki kıdemleri fazla olan öğretmenlerin daha yüksek ücret aldıkları ve sosyal güvenlikten yoksun olanların daha fazla derse girmek durumunda kaldıkları görülmektedir.

Analiz sonuçları; sosyal güvenlik ve iş güvencesi değişkenlerinin örgütsel adalet ölçeğinin amirlerle ilişkiler alt boyutunun anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda çalışanların sosyal güvenliğe sahip olma durumu, ölçeğin çalışanlarla ilişkiler alt boyutunun da yordayıcısı olduğunu göstermektedir.

Araştırmadan elde edilen bulgular çerçevesinde aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir;

Dershaneler var olduğu sürece, dershanede çalışan öğretmenlerin özlük hakları göz ardı edilmemeli, ilgili mevcut mevzuat hükümleri yeniden gözden geçirilerek, uygulamaların bu hükümler çerçevesinde yapılıp yapılmadığı MEB ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından denetlenmelidir. Dershanelerde özellikle mesleğinin başında olan öğretmenlerin çalışma saatleri ve aldıkları ücretler titizlikle incelenmelidir. Genel olarak, özel öğretim kurumlarında çalışan, özel olarak da araştırma kapsamındaki dershanelerde çalışan öğretmenler ile ilgili meslek örgütleri oluşturulmalı ve öğretmenlerin haklarını daha etkili olarak savunmaları sağlanmalıdır. Dershane

görev yapan öğretmenleri ve Türkiye’de dershaneciliği farklı boyutlardan inceleyen araştırmalara daha çok yer verilmelidir.

## KAYNAKÇA

- ADAMS, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology* 2, 267–299.
- AKIN, Z. (2006). “Organizational misbehavior: Roles of perception of injustice, negative- ositive affectivity and ethical ideology.” *Unpublished doctoral dissertation*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- ATO (2004). Dershaneler Dosyası, 1991. <http://www.atonet.org.tr> adresinden 08.04.2008 tarihinde indirilmiştir.
- AUSTIN, W., ve WALSTER, E. (1974). Reactions to confirmations and disconfirmations of expectancies of equity and inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30, 208 – 216.
- AYDIN, İ., ve Karaman-Kepenekçi, Y. (2008). **Principals' opinions of organisational justice in elementary schools in Turkey.** *Journal of Educational Administration*, 46(4), 497–513.
- BAKAN, İ., ve BÜYÜKBEŞE, T. (2004). Çalışanların iş güvencesi ve genel iş davranışları ilişkisi: Bir alan çalışması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 35–59.
- BIES, R. J., ve MOAG, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard ve M. H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiation in organizations*, Greenwich, CT: JAI Press.
- COHEN-Charash, Y., ve SPECTOR, P. E. (2001). The role of justice in organizations: metaanalysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278 – 321.
- COLQUITT, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386–400.
- COLQUITT, Jason A.; CONLON, DONALD E.; WESSON, Michael J.; PORTER, CHRISTOPHER O. L. H.; Ng, K. Yee. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- CROPANZANO, R., ve GREENBERG, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. In C.L. Cooper ve I.T. Robertson (Eds.) *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 317–372.
- McFARLIN D.B., ve SWEENEY, P. D. (1992). distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.
- DeCONINCK, J. B., ve STILWELL, C.D. (2001). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research* 57, 225– 231.

- DONOVAN M. A., DRASGOW F., ve MUNSON L. J. (1998). **The perceptions of fair interpersonal Treatment Scale: development and validation of a measure of interpersonal treatment in the workplace**, *Journal of Applied psychology*, 83(5), 683–92.
- ESKEW, D. E. (1993). The role of organizational justice in organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6, 185–194.
- FOLEY, S., DEBORAH L. K., ve POWELL, G. N. (2002). The perceived glass ceiling and justice perceptions: an investigation of hispanic law associates, *Journal of Management*, 28(4), 471–496.
- FOLGER, R., ve BIES, R. J. (1989). Managerial responsibilities and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 79–90.
- FOLGER, R., ve CROPANZANO, R. (1998). Organizational justice and human resource management. London: Sage Publications.
- FOLGER, R., ve KONOVSKY, M. H. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 111–130.
- GREENBERG, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow, *Journal of Management*, 16(2), 399–432.
- GREENBERG, J. (1996). The quest for justice on the job: Essays and experiments. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- KORGAARD, M. A., ve SAPIENZA, H. J. (2002). Toward an Integration of Agency and Procedural Justice Theories. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner ve D. P. Skarlicki (Eds.), *Emerging Perspectives on Managing Organizational* (pp. 3–34). Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- LIND, E.A., ve TYLER, T.R. (1988). The social psychology of procedural justice. New York: Plenum Pres.
- MEB. (2007). Ortaöğretim Kurumları Seçme sınavı sayısal bilgiler. <http://oks2007.meb.gov.tr> adresinden 10.03.2008 tarihinde indirilmiştir.
- MEB. (2007). 2007 Orta Öğretim Kurumları Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sınavı Tercihinde Yükselme Sonuçları Sayısal Bilgiler. <http://oges.meb.gov.tr> adresinden 10.03.2008 tarihinde indirilmiştir.
- MEB. (2007). 2007 Orta Öğretim Kurumları Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sınavı Tercih Yükseltme Tavan - Taban Puanları. <http://oks2007.meb.gov.tr> adresinden 11.03.2008 tarihinde indirilmiştir.
- MEB. (2007). Polis Koleji Aday Tespit Sınavı E-Başvuru Kılavuzu. <http://oks2007.meb.gov.tr> adresinden 11.03.2008 tarihinde elde edilmiştir.
- MEB. (2007). Milli Eğitim İstatistikleri, <http://sgb.meb.gov.tr> adresinden 11.03.2008 tarihinde indirilmiştir.
- OLKKONEN, M. E., ve LIPPONEN, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100, 202–215.

- ÖSYM. (2007). Askeri Liseler İle Bando Astsubay Hazırlama Okulunda Öğrenim Görecek Öğrencileri Seçme Sınavı (ALS) Sonuçlarına İlişkin Sayısal Bilgiler <http://www.osym.gov.tr> adresinden 11.03.2008 tarihinde indirilmiştir.
- ÖSYM. (2008). ÖSS Sayısal Bilgiler. <http://www.osym.gov.tr> adresinden 21.02.2008 tarihinde indirilmiştir.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21,77–96.
- PIRALI, J. (2007). “The influence of job satisfaction, organizational commitment, and perceptions of organizational justice on organizational citizenship behavior in Turkish education sector.” *Unpublished master dissertation*, Middle East Technical University, Ankara.
- POLAT, S., ve CELAP, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54, 307–331.
- RAWLS, J. (1999). A theory of justice. London: Harvard University Press.
- Resmî Gazete (2003). İş Kanunu. <http://www.tbmm.gov.tr> adresinden 23.01.2009 tarihinde indirilmiştir.
- SSK. (2003). 506 Sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu. <http://www.ssk.gov.tr> adresinden 23.01.2009 tarihinde indirilmiştir.
- TED. (2005). Türkiye’de Üniversiteye Giriş Sistemi Araştırması ve Çözüm Önerileri: Sonuç Raporu. Ankara.
- TDK. (2008). Güncel Türkçe sözlük <http://www.tdk.gov.tr> adresinden 08.04.2008 tarihinde indirilmiştir
- THIBAUT, J., ve WALKER, L. (1975). Procedural justice: A psychological analysis. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- THOMPSON, M. ve HERON, P. (2005). The difference a manager can make: organizational justice and knowledge worker commitment. *International Journal of Human Resource Management* 16(3), 383–404.
- TUNÇOMAĞ, K. (1996), Türkiye’nin sosyal güvenlik sistemi ve sorunlar, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Eğitim Öğretim ve Yardımlaşma Vakfı Yayını.
- YILMAZ, K. (2006). “İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerine Göre Kamu İlköğretim Okullarında Bireysel ve Örgütsel Değerler ve Okul Yöneticilerinin Okullarını Bu Değerlere Göre Yönetme Durumları.” Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- YÜRÜR, S. (2005). “Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama.” Yayınlanmamış doktora tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- WALSTER, E., WALSTER, G.W., ve BERSCHIED, E. (1978). Equity: Theory and research. Boston: Allyn ve Bacon.

- 
- WASTI, S. A. (2001). Örgütsel adalet kavramı ve tercüme bir ölçeğin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerlik analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1, 33–50.
- WITT, L. A., KACMAR, K., ve ANDREWS, M. C. (2001). The interactive effects of procedural justice and exchange ideology on supervisor-rated commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 22, 505–515.
- VERMUNT, R. (2002). Employee stress, injustice and the dual-position of the boss. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner ve D. P. Skarlicki (Eds.), *Emerging Perspectives on Managing Organizational* (pp. 159–175). Charlotte, NC: Information Age Publishing.