

**T.C.**  
**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ**  
**YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÖĞRETMENLERİN OKULLARA İLİŞKİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI**  
**ÜZERİNDE SENDİKALARIN ETKİSİ**

***YÜKSEK LİSANS TEZİ***  
***Fatma Kübra GÖKKAYA***

**Antalya, 2021**

**T.C.**  
**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ**  
**YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÖĞRETMENLERİN OKULLARA İLİŞKİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI**  
**ÜZERİNDE SENDİKALARIN ETKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Fatma Kübra GÖKKAYA**

**Danışman**

**Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI**

**Antalya, 2021**

## **DOĞRULUK BEYANI**

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “ÖĞretmenlerin Okullara İlişkin Örgütsel Adalet Algıları Üzerinde Sendikaların Etkisi " isimli çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçalardan gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanımında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak bütün ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

**Fatma Kübra Gökaya**



## TEŞEKKÜR

Meslek hayatına adım attığım ilk günden itibaren, ulaşabildiğim her öğrenci için gelişmeye devam etmem gerektiği bilinci ile başladığım akademik eğitim sürecimde, bir kez daha doğru mesleği seçtiğimi görmek gurur verici oldu. Yüksek lisans tezim için çalışma alanı olarak meslek hayatımda yaşadığım zorluklardan yola çıkmayı uygun gördüm. Özellikle son yıllarda öğretmenlerin üzerindeki ideolojik baskının artmasıyla, içinde bulunduğumuz sıkıntılardan bahsetmeden edemedim. Öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algısı üzerinde sendikaların etkisini belirleyerek öğretmenlerin çalışma ortamlarında yaşadıkları sorunları ve sorunları ortadan kaldıracak çözümleri sunmak istedim.

Bu araştırmanın gerçekleşmesinde, engin bilgi ve tecrübeleriyle yolumu aydınlatan, kendisine ne zaman danışsam bana kıymetli zamanını ayırıp beni dinleyip, bana faydalı olabilmek için elinden gelenin fazlasını sunan, her sorun yaşadığımda yanına çekinmeden gidebildiğim, vazgeçmemem konusunda beni cesaretlendiren, güler yüzünü benden esirgemeyen, akademik hayatı sevmemi sağlayan, meslek hayatımda bana verdiği değerli bilgilerden faydalanacağımı düşündüğüm kıymetli ve danışman hoca unvanını hakkıyla yerine getiren Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI'ya teşekkürü bir borç biliyor ve şükranlarımı sunuyorum.

Yüksek Lisans eğitimim boyunca derin bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım, desteklerini ve yardımlarını esirgemeyen, bana bu alanı sevdiren değerli hocalarım Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI, Prof. Dr. Ali SABANCI, Prof. Dr. Engin KARADAĞ, Prof. Dr. Mualla AKSU Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ, Dr. Öğrt. Üyesi Türkan AKSU ve Dr. Öğrt. Üyesi Mehmet ŞEREN destekleri için teşekkürlerimi sunarım.

İki yıllık akademik eğitim sürecimde ve bu araştırma için çalışırken yardıma hep hazır olan arkadaşım Melike YAYLA 'ya, hayatımın her anında ve aldığım bütün kararlarda her zaman yanımda olan, beni destekleyen, annem Fatma KOCAHAN ve kardeşim Özge SÜER'e, mesleğim adına en güzel örnek gördüğüm babam Ali KOCAHAN'a, desteğini ve ilgisini asla esirgemeyen, zor zamanlarımı her zaman kolaylaştıran sevgili eşim Ahmet GÖKKAYA'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

**Fatma Kübra GÖKKAYA**

## ÖZET

### ÖĞRETMENLERİN OKULLARA İLİŞKİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI ÜZERİNDE SENDİKALARIN ETKİSİ

GÖKKAYA, Fatma Kübra

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi,  
Planlaması ve Ekonomisi Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI

Temmuz, 2021, 130 sayfa

Bu çalışma sendikaların, öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma, öğretmenlerin eğitim örgütlerinde maruz kaldıkları, adaletsizlik yaratan olumsuz durumların belirlenmesi ve bu sorunlara bilimsel çözüm önerileri getirmek açısından oldukça önemlidir. Araştırmada nitel yöntem kullanılmakta olup çalışma fenomenoloji deseninde hazırlanmıştır. Araştırmanın evrenini 2020/2021 eğitim-öğretim yılı içinde Antalya ili Kepez ilçesinde yer alan ortaokul öğretmenleri oluşturmaktadır. Çalışma grubu ise ortaokul düzeyindeki okullarda çalışmakta olan 25 gönüllü öğretmendir. Çalışma grubunun oluşturulmasında gönüllülük dikkate alınmıştır. Bu araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır.

Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırma bulgularına ilişkin katılımcı teyidi sağlanmıştır. Sendikaların, öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisinin belirlendiği çalışmadan çıkan sonuç; öğretmenlerin okullarda sendikaların yarattığı adaletsiz uygulamalara maruz kaldığı yönünde olmuştur. Yetkili sendika üyesi öğretmenlerin örgütsel işleyişten memnun olduğu görülürken diğer sendikalara üye olan öğretmenler ile sendika üyeliği olmayan öğretmenlerin kendilerini baskı altında hissettiği, okul yöneticilerinin kendi üye oldukları sendika üyelerini okulda açıkça kayırdığı, özellikle ödül, ceza ve terfilerin dağılımı konusunda Türk Milli Eğitim sisteminin büyük bir çıkmazda olduğu görülmüştür.

Araştırmada retmenlerin bir kısmının renilmiş çaresizlik durumu içinde olduğu grlmştir. Yetkili sendika yesi retmenlerin okullarda ayrı tutulduğu görüşünün, katılımcılar tarafından tekrar tekrar ifade edildiği belirlenmiştir.

Bu araştırma okullarda sendikaların sebep olduğu adaletsizliklerin retmenlerin örgütsel adalet algısını olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Örgütsel adalet algısındaki düşüklüğün, retmenlerin örgüte bağlılık düzeyleri ile örgütsel güven duygusunu zedeleyeceği bilinmektedir. Dolayısıyla okul yöneticileri ve st düzey eğitim çalışanları sendikaların okullarda siyasi yapılar oluşturma çabasına engel olmalı, her üretmenin hakkını koruma davranışı içinde olmalılardır.

Kendi çıkarlarını örgütün çıkarlarının önüne koyanların, birlikte yükseldiği ideolojik düşünce düşüşe geçtiğinde, bu düşünce ile birlikte düşüşe geçeceği ve hak etmeyerek elde ettikleri tüm kazanımların hesabını vermek durumunda kalacağı unutulmamalıdır.

Anahtar Kelimeler: *rgtsel adalet, sendika, algı*

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF UNIONS ON TEACHERS' PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE REGARDING SCHOOLS**

GÖKKAYA, Fatma Kübra

MA Thesis, Department of Educational Sciences, Program of Educational Administration, Supervision, Planning and Economy

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI

July, 2021, 130 pages

This study aims to determine the effect of unions on teachers' perceptions of organizational justice towards schools. The study is very important in terms of determining the negative situations that teachers are exposed to in educational organizations and creating scientific solutions to these problems. Qualitative method is used in the research and it was prepared in the phenomenology pattern. The universe of the research consists of secondary school teachers in the Kepez district of Antalya province in the 2020/2021 academic year. The working group consists of 25 volunteer teachers working in secondary schools. Easy accessibility and voluntariness were taken into account in the formation of the working group. Maximum variation sampling, one of the purposive sampling methods, was used in this study.

A semi-structured interview form was used as a data collection tool. Participant confirmation of research findings was provided. The result of the study in which the effect of unions on teachers' perceptions of organizational justice regarding schools was determined; teachers were exposed to unfair practices created by unions in schools. While it is seen that the authorized union member teachers are satisfied with the organizational functioning, the teachers who are members of other unions and the teachers who are not union members feel themselves



under pressure, school administrators openly favor their union members at school. has been found to be.

In the study, it was observed that some of the teachers were in a state of learned helplessness. It has been determined that the view that authorized union member teachers are kept separate in schools was repeatedly expressed by the participants.

This research revealed that injustices caused by unions in schools negatively affect teachers' perception of organizational justice. It is known that the low perception of organizational justice will damage teachers' levels of organizational commitment and organizational trust. Therefore, school administrators and senior education workers should prevent the unions' efforts to create political structures in schools and should act to protect the rights of every teacher.

It should not be forgotten that those who put their own interests before the interests of the organization will fall with this thought when the ideological thought that they have risen together will decline and they will have to account for all the gains they have gained undeservedly.

Keywords: Organizational justice, union, perception

# İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR .....	i
ÖZET .....	ii
ABSTRACT .....	iv
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ .....	ix
GRAFİKLER LİSTESİ .....	x
BÖLÜM I .....	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı ve Alt Problemleri.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi .....	4
1.4. Araştırmanın Sayıtları .....	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.6. Tanımlar.....	5
BÖLÜM II.....	6
KURAMSAL ÇERÇEVE .....	6
2.1. Sendikalar .....	6
2.1.1. Sendika Kavramı, Tanımı ve Özellikleri.....	6
2.1.2. SENDİKA KURULUŞ TÜRLERİ.....	8
2.1.2.1. İşçi Sendikaları .....	8
2.1.2.2. İşveren Sendikaları .....	9
2.1.2.3. Kamu Görevlileri Sendikaları .....	9
2.1.2.4. Konfederasyonlar .....	10
2.1.3. DÜNYADA SENDİKAL GELİŞMELER.....	12
2.1.3.1. EĞİTİM SENDİKALARININ DÜNYADA GELİŞİMİ.....	13
2.1.4. TÜRKİYE’DE YAŞANAN SENDİKAL GELİŞMELER .....	15
2.1.4.1. Türkiye’de Eğitim Sendikaları.....	15
2.1.4.1.1. MİLLİ MÜCADELE DÖNEMİNDEN 1980 YILINA KADAR ÖĞRETMEN ÖRGÜTLENMESİ.....	16
2.1.4.1.2. 1980 YILINDAN GÜNÜMÜZE ÖĞRETMEN ÖRGÜTLENMELERİ.....	19
2.1.5. GÜNÜMÜZ EĞİTİM SENDİKACILIĞI.....	20

2.1.6. TÜRKİYE’DEKİ EĞİTİM SENDİKALARININ AMAÇ, YAPI VE ETKİNLİKLERİ .....	25
2.1.6.1. Türk Eğitim Sen (Türkiye Eğitim, öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası) .....	26
2.1.6.2. Eğitim Bir Sen (Eğitimciler Birliği Sendikası).....	26
2.1.6.3. Eğitim Sen (Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası) .....	27
2.1.6.4. Eğitim İş (Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası) .....	27
2.2. ÖRGÜTSEL ADALET .....	29
2.2.1. Adalet Kavramı, Tanımı ve Önemi .....	29
2.2.2. Örgütsel Adalet Kavramı, Tanımı ve Önemi .....	30
2.2.3. Örgütsel Adalet Teorileri .....	32
2.2.3.1. Reaktif İçerik Teorileri .....	33
2.2.3.1.1. Homans’ın Dağıtım Adaleti Teorisi .....	34
2.2.3.1.2. Adams’ın Eşitlik Teorisi .....	34
2.2.3.1.3. Walster ve Berscheid’in Eşitlik Teorisi.....	36
2.2.3.1.4. Statü Değer Teoremi .....	36
2.2.3.1.5. Jasso’nun Dağıtım Adalet Teorisi .....	36
2.2.3.1.6. Göreceli Mahrumiyet Teoremi .....	37
2.2.3.1.7. Deutsch’nin Dağıtım Teorisi .....	37
2.2.3.2. Proaktif İçerik Teorileri .....	38
2.2.3.3. Reaktif Süreç Teorileri.....	39
2.2.3.4. Proaktif Süreç Teorileri .....	39
2.2.4. Örgütsel Adalet ile Bağlantılı Kavramlar.....	40
2.2.5. Örgütsel Adaletin Boyutları .....	43
2.2.5.1. Dağıtımsal Adalet .....	43
2.2.5.2. Prosedürel Adalet.....	45
2.2.5.3. Etkileşimsel Adalet .....	47
2.2.6. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adalet .....	48
2.3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	49
2.3.1.1. Sendikalarla İlgili Yapılan Araştırmalar .....	50
2.3.1.1.1. Sendikalarla İlgili Olarak Dünyada Yapılan Araştırmalar .....	50
2.3.1.1.2. Sendikalarla İlgili Olarak Türkiye’de Yapılan Araştırmalar .....	50
2.3.1.2. Örgütsel Adalet ile İlgili Yapılan Araştırmalar .....	52
2.3.1.2.1. Örgütsel Adalet ile İlgili Dünyada Yapılan Araştırmalar.....	52
2.3.1.2.2. Örgütsel Adalet ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar .....	53
BÖLÜM III.....	54

YÖNTEM .....	54
3.1. Araştırma Modeli.....	54
3.2. Araştırma (Çalışma) Grubu .....	55
3.3. Veri Toplama Araçları .....	57
3.4. Verilerin Toplanması .....	57
3.5. Verilerin Analizi .....	58
3.6. Geçerlik ve Güvenirlik .....	59
BÖLÜM IV .....	60
BULGULAR .....	60
4.1. 1.Alt Probleme Ait Bulgular.....	60
4.2. 2.Alt Probleme Ait Bulgular.....	69
4.3. 3.Alt Probleme Ait Bulgular.....	87
4.4. 4.Alt Probleme Ait Bulgular.....	97
BÖLÜM IV .....	108
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	108
5.1. Sonuç ve Tartışma .....	108
5.2. Öneriler.....	113
5.2.1. Uygulayıcılara Öneriler.....	113
5.2.2. Araştırmacılara Öneriler.....	113
EKLER .....	123
EK-1 İzin Yazıları.....	123
EK-2 Görüşme Formu .....	125
GÖRÜŞME FORMU .....	125
BİLDİRİM.....	127
ÖZGEÇMİŞ.....	128
İNTİHAL RAPORU.....	129

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1 2021 Yılı Ocak Ayı Sendikaya Üye İşçilerin Konfederasyonlara göre Dağılımı....	11
Tablo 2.2 2020 Eylül Ayı Kamu Görevlileri Konfederasyonları ve Üye Sayıları.....	12
Tablo 2.3 İlk Öğretmen Örgütlenmesi, Sendikalaşma, Öğretmen Sayısı ve Sözleşme Düzeyi, Açısından Eğitim Sendikalarının Görünümü .....	14
Tablo 2.4 2020 Yılı Eğitim Alanında Faaliyet Gösteren Eğitim Sendikaları Toplam Üye ve Sendikalaşma Oranları .....	21
Tablo 2.5 Greenberg'e göre Adalet Teorisi Kategorilerini Açıklayan Sorular.....	32
Tablo 2.6 Greenberg'in Örgütsel Adalet Kuramları Sınıflandırması.....	33
Tablo 2.7 Adams'ın Eşitlik Teorisine göre Girdi ve Çıktılar.....	35
Tablo 2.8 Örgütsel Adalet Kavramını Etkileyen Kavramlar.....	41
Tablo 2.9 Örgütsel Adalet Kavramından Etkilenen Kavramlar .....	42
Tablo 2.10 Blader ve Tyler'a göre Prosedürel Adaletin Bileşenleri .....	46
Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	56
Tablo 4.1 Öğretmenlere Göre Sendikaların Okullardaki Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkileri	60
Tablo 4.2 Öğretmenlere Göre Sendikaların Okullardaki Örgütsel İşleyiş – Örgütsel Yaşam Üzerinde Dağıtımsal Adalet Boyutunda Etkileri .....	70
Tablo 4.3 Öğretmenlere Göre Sendikaların Okullardaki Örgütsel İşleyiş – Örgütsel Yaşam Üzerinde Prosedürel Adalet Boyutunda Etkileri .....	88
Tablo 4.4 Öğretmenlere Göre Sendikaların Okullardaki Örgütsel İşleyiş – Örgütsel Yaşam Üzerinde Etkileşimsel Adalet Boyutunda Etkileri .....	98

## GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 2.1 Dört Büyük Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Sendikasının Yıllara Göre Üye Sayısı .....	25
--	----

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Bu bölümde giriş, problem durumu, alt problemler, araştırmanın amacı, önemi, sayıtları ve sınırlılıkları yer almaktadır. İkinci bölümde kavramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar, üçüncü bölümde yöntem, dördüncü bölümde bulgulara yer verilmiştir. Beşinci bölüm ise sonuç, tartışma ve önerilere yer ayrılmıştır.

### 1.1. Problem Durumu

Sanayileşme ile küreselleşmenin ivme kazanması ve bununla birlikte ortaya çıkan rekabet kavramı tüm sektörlerde etkisini en güçlü şekilde göstermiştir. Tüm bu gelişim ve büyüme sürecinin içinde hem işçi pozisyonundaki kişiler hem de işverenler kendi hak ve çıkarlarını koruma, daha iyi koşullara sahip olma isteğinde olmuşlardır. Bu ortak amaç örgütlenme kavramını da beraberinde getirmiştir. Her devirde ve her sistemde, ortak menfaatlere sahip insanların siyasal yaşamı etkilemek için belirli gruplar etrafında toplandıkları görülmüştür (Aslan ve Gül, 2004). Siyasal yaşam ile örgütlenme çabaları arasındaki ideal ilişkiye rengini veren bu gruplardan en etkili olanlardan birisi de çalışanların oluşturdukları sendikalar (Yıldırım, 2003).

Günümüz Türkiye'sinde hemen hemen tüm işkollarında çalışanlar arasında sendikalaşmanın olduğu görülmektedir. Eğitim hizmetleri iş kolu ise diğer iş kollarındaki sendikalaşmalarla karşılaştırıldığında en fazla sendikalaşmanın görüldüğü iş koludur (Kayıkçı, 2013). Eğitimciler arasında örgütlenmeyi zorunlu kılan temel nedenler ise özlük haklarında ilerleme sağlama istekleri ve iş hayatlarında karşılaştıkları zorluklar ve sorunlardır (Baysal, 2006). Bu bağlamda, eğitimcilerin iş ve hayat koşullarını geliştirmek ve aralarındaki işbirliği ve dayanışmayı tesis etmek için kurulan eğitim sendikalarının amacı, üyelerinin hak ve kazanımlarını koruyup geliştirerek onlara daha iyi bir hayat imkânı sağlamaktır (Eraslan, 2012). Eğitimde karşılaşılan sorunlara çözüm üretmek, çağdaş eğitim ortamlarının oluşmasına öncülük etmek ve eğitim çalışanlarının haklarının elde edilmesine dair önerilerin ve düzenlemelerin savunuculuğu yapmak eğitim sendikalarının en önemli işlevlerindedir (Taş, 2018).

Encümen-i Muallimin ile 1908’de Türkiye’de öğretmen örgütlenmesi başlamıştır. Örgütlenme 1921’ de Türkiye Muallime ve Muallimler Dernekleri Birliği, 1925’ te Türkiye Muallimler birliği ile 1935 yılına kadar sürmüştür. 1946’da demokratikleşme süreci ile Türkiye Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu kurulmuştur. Türkiye’de öğretmen sendikaları 1961 Anayasasının 1965 de yapılan yasal düzenlemelerine göre kurulmuştur. 12 Mart darbesi ile öğretmen sendikaları kapatılınca öğretmenler dernekler aracılığı ile örgütlenmeye başlamışlardır. Daha sonra 1980 askeri yönetimi öğretmen derneklerini tekrar kapatsa da öğretmenler dernekler aracılığıyla örgütlenmeye devam etmiştir.

1982 Anayasasında kamu görevlilerinin sendikalaşması ile ilgili bir ifadenin olmaması dolayısıyla sendikal bir yasak olmadığı yönünde yoruma açık bir şekle gelmiştir. 1982 Anayasasının 90’ncı maddesi gereğince kanun hükmünde olan uluslararası sözleşmeler de yasa koyucuyu bu sözleşmelerle ilgili yasalar çıkarmaya ve yasama özgürlüğünü bu yönde kullanmasına yol açmaktadır (Gülmez, 1990; Serim 1995).

2001 yılında yapılan yasal düzenleme ile kamu görevlilerine toplu görüşme ve sendika hakkı tanınmış olup bu durum sendika faaliyetlerinin çerçevesini genişletmiş ve sendikaların güçlenmesini sağlamıştır (Bilge, 2003). Bununla birlikte 2010 Anayasa Reformu ile sendikalar toplu sözleşme hakkı elde etmeleri Türk sendikacılık tarihi açısından çok önemli bir adım olarak kabul edilmiştir

Günümüz sendikaları 1982 Anayasası ile birlikte kurulma sürecine başlamıştır. Kurulan ilk öğretmen sendikası “Eğitim İşkolu Kamu Görevlileri Sendikası” olmuştur. Bu sendikanın kurulmasıyla birlikte öğretmenlerin sendikalaşma süreci hız kazanmış, 13 Kasım 1990 tarihinde “Eğitim Bilim ve Kültür Emekçileri Sendikası”, 14 Şubat 1992 tarihinde “Eğitimciler Birliği Sendikası” ve 19 Şubat 1992’de “Türk Eğitim Sendikası” kurulmuştur. Kurulan bu sendikalar, üye bazında incelendiğinde günümüzün en büyük sendikaları haline gelmişlerdir.

Eğitim sendikalarına ilişkin Türkiye’de yapılan araştırmaların daha çok öğretmenlik mesleğinin özlük haklarının düzeltilmesi, maaşların arttırılması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi konularında yoğunlaştığı görülmektedir. Öğretmenlerin sendikal algılarının da bu doğrultuda şekillenmekte olduğunu gösteren araştırmalar mevcuttur (Aldatmaz, 2002; Serinoğlu, 2004, Baysal, 2006; Gül, 2007; Demiryürek, 2008). Ayrıca yapılan çalışmalarda Türk eğitim sendikalarının siyasî düşünceler etrafında örgütlendikleri ve her sendikanın siyasi bir ideolojiyi temsil ettiği yönünde algılandığı, bundan dolayı da sendikaların siyasi partilerin



etkisi altında hareket ettikleri yönünde genel bir kanının oluştuğu görülmektedir. Bu durumun öğretmenlerin sendikalara üye olma/olmama davranışlarını etkilediği belirlenmiştir (Aldatmaz, 2002; Baysal, 2006; Gül, 2007; Yıldırım, 2007; Gökçe, 2009; Yasan, 2012; Eraslan, 2013; Kayıkçı, 2013). Yapılan çalışmalarda sendikaların siyasî boyutlarının öğretmenleri rahatsız ettiği; sendikaları tercihlerinde siyasi durumunun etkili olduğu, öğretmenlerin sendikaların siyasetten uzak kalarak eğitime ve özlük haklarının iyileştirilmesine odaklanmaları yönünde beklentilerinin olduğu görülmüştür (Aldatmaz, 2002; Baysal, 2006; Gül, 2007; Kayıkçı, 2013).

Sendikaların okullarda örgütsel yaşam üzerinde sahip olduğu etki yadsınamayacak derecede önemlidir. Olumlu ve olumsuz etkileri ile ilgili öğretmen ve okul yöneticileri farklı odak noktaları üzerinde farklı düşüncelere sahiptir. Sendikaların okullarda örgütsel yaşam üzerindeki etkisi; öğretmenlerin örgütsel davranışları, öğretmen-yönetici öğretmen-öğrenci ilişkileri ile motivasyon düzeylerinde belirleyici rol oynar. Okullarda verimliliğin ve eğitimin kalitesinin hedeflenen düzeyde olabilmesi öğretmenlerin performanslarının yüksek düzeyde olmasını gerektirmektedir. Öğretmenlerin işlerini severek yapmaları, çalıştıkları kurumdan memnun kalmalı ve yaptıkları işten tatmin olmaları gerekmektedir (Yozgat, 2019). Öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörlerden biri de çalışma ortamlarındaki adalet düzeyidir.

Ülkemizde eğitim sendikaları genel itibariyle politik ve ideolojik temeller üzerinde kurulmakta, bu durum olumsuz sonuçları da beraberinde getirmektedir. Bu olumsuz sonuçlardan biri öğretmenlerin ideolojik bir etiket altına girmekten çekinmesi sonucu sendikalara karşı oluşan olumsuz tutumu, başka bir sonucu ise siyasî temeller üzerinde kurulan sendikaların kendi aralarında yaşadıkları sürtüşme ile oluşan rekabet ortamı sonucu iş birliği sürecinin olumsuz etkilenmesi ve işveren pozisyonundaki kuruma karşı güçlü bir etkiye sahip olamamasıdır. Bu sebepler öğretmenlerin bir sendikaya üye olmalarını engelleyen en büyük etkilerdir. Sendikaların işleyiş biçimlerinde, amaçlarında ve etkililiklerinde meydana gelen bu değişiklikler sendikaların okullardaki işleyişte de sorunlar yaratabilmektedir.

Örgütsel adalet örgüte dair tüm işleyişte çalışanlara adil davranılıp davranılmadığı ile ilgili bir kavramdır. Greenberg (1987)'e göre örgütsel adalet; iş yerinde adaletin, bireye ve örgüte olan etkilerini ortaya çıkarmasını sağlayan terimdir. Örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını gibi değişkenlere yönelik, yönetsel kararları değerlendirme sürecidir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel adaletin, örgüt yönetiminin karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgili bir kavram olduğu ifade edilebilir (İnce ve Gül, 2005). Öğretmenlerin çalıştıkları kuruma dair örgütsel adalet algısı örgütsel bağlılığı, örgütsel vatandaşlığı gibi örgütsel davranışları okuldaki

etkililiklerini etkileyecektir. Sendikaların okullarda örgütsel adalete ilişkin öğretmen algıları üzerindeki etkisini ortaya koymak araştırmanın problemi oluşturmaktadır.

## **1.2. Araştırmanın Amacı ve Alt Problemleri**

Bu araştırmanın amacı; öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerinde sendikaların etkisini belirlemek, sendikaların okullarda örgütsel adalet açısından yarattığı olumsuzlukları saptamak ve bunları azaltmak/çözümlmek için uygulayıcılara bilimsel öneriler sunmaktır.

Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Alt Problem: Öğretmenlere göre sendikalar, okullardaki örgütsel adaleti nasıl etkilemektedir?
2. Alt Problem: Öğretmenlere göre sendikalar, okullardaki örgütsel işleyişi – örgütsel yaşamı dağıtımsal adalet açısından nasıl etkilemektedir?
3. Alt Problem: Öğretmenlere göre sendikalar, okullardaki örgütsel işleyişi – örgütsel yaşamı prosedürel adalet açısından nasıl etkilemektedir?
4. Alt Problem: Öğretmenlere göre sendikalar, okullardaki örgütsel işleyişi – örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutunda nasıl etkilemektedir?

## **1.3. Araştırmanın Önemi**

Bu araştırma sendikaların, öğretmenlerin örgütsel adalete ilişkin algılarını nasıl etkilediğini belirlenmesi ve sendikaların okullarda yarattığı olumsuzlukları tespit ederek bunların giderilmesi için bilimsel öneriler getirilmesi ve okullarda örgütsel adalet algısının öneminin vurgulanması bakımından önemlidir. Ayrıca sendikaların okullardaki örgütsel yaşantı üzerindeki etkisi üzerine yeterince araştırma yapılmamış olması araştırmanın önemini artırmaktadır. Bu araştırmanın konu ile ilgili yapılacak olan yeni araştırmalara ışık tutması umulmaktadır.

#### **1.4. Araştırmanın Sayılıları**

1. Katılımcılar görüşme sorularını ciddiye ve samimiyetle cevaplandırmışlardır.
2. Araştırmacı tarafından hazırlanan ve kapsam geçerliği konu alanı uzmanlarınca kontrol edilen sendikaların okullardaki örgütsel adalet üzerindeki etkisi ile ilgili ğretmen algılarını ortaya koymasına amaçlanan görüşme sorularının amaca uygun olarak ölçmek isteneni ölçmüştür.

#### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmada ulaşılabilecek nitel veriler yasaların, yönetmeliklerin ve okul yöneticilerinin yetkileri dhilinde verebilecekleri izinlerle ayrıca 2020/2021 eğitim-ğretim yılı içinde Antalya İli Kepez İlçesi'nde yer alan ortaokullarda görev yapmakta olan 25 ğretmen görüşü ile sınırlıdır.

#### **1.6. Tanımlar**

Sendika: Sendikalar, alışanların sosyal, kültürel, ekonomik, özgürlük ve özlük haklarının kazanılması korunması ve arttırılması için mücadele eden ve bizzat çalışanlar tarafından kurulan örgütlü yapılardır (z, 2010).

Yönetici Sendikası: İktidara yakınlığıyla bilenen ve yönetici atamasında etkili olan sendika

## **BÖLÜM II**

### **KURAMSAL ÇERÇEVE**

Bu bölümde araştırmanın temelini oluşturan kavramlarla ilgili temel bilgiler ve kuramlar hakkında bilgilere yer verilmiştir.

#### **2.1. Sendikalar**

##### **2.1.1. Sendika Kavramı, Tanımı ve Özellikleri**

Sendika kavramı köken olarak çok eski tarihlere dayanmakla birlikte günümüzde ifade ettiği anlamı yenidir. Şehir devletlerinin hâkim olduğu dönemlerde eski Roma ve Yunan hukuk sistemlerinde rastlanan ‘Syndic’ kelimesi şehir devletlerini temsil eden kişi anlamındadır. ‘Syndicat’ ise ‘Syndic’ in işlevlerini ve bu işlevlerin yürütülmesini ifade etmek amacıyla kullanılmış ve Türkçeye sendika olarak girmiştir (Şahlanan,1995).

Öğretmenlerin maddi çıkarları, iş güvenceleri, sosyal hak ve menfaatlerinin en iyi şekilde korunması ve geliştirilmesi için kurulan sendikalar tüzel kuruluşlardır. Kamu sendikacılığı 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanununa göre sendikalar kamu görevlilerinin ortak ekonomik, sosyal ve meslekî hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlardır. Buna göre kamu sendikalarının grev hakkı bulunmamakta, sadece üyelerinin özlük ve sosyal haklarını savunabilmeleri için toplu görüşme yapma hakları bulunmaktadır.

Sendika kurma süreci Türkiye’de serbest kuruluş esasına dayanmaktadır. Sendika kurucuları özgür iradeleri ile serbest kuruluş ilkesine dayanarak sendika kurabilirler. Sendikalar anayasanın 51. maddesi 1. fıkrası gereği ve 6536 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 7. maddesi 1. fıkrası gereğince izin alınmadan kurulabilirler. Tüzük ve kanunda belirtilen belgelerin ilgili valiliğe verilmesiyle birlikte tüzel kişilikleri de başlamış olur.

18.10.2012 kabul tarihli Sendikalar Ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 8. maddesi doğrultusunda sendikaların kuruluşların tüzüklerinde; sendikanın adı, merkezi ve adresi, amacı, sendikanın faaliyet göstereceği işkolu, sendika kurucularının ad ve soyadları, kimlik bilgileri, meslek ve sanatları ve yerleşim yerleri; üst kuruluşları kuran sendikaların işkolları ile ad ve adresleri, üye olma, üyelikten çıkma ve çıkarılmanın şartları, genel kurulun oluşumu, toplanma

zamanı, görev ve yetkileri, üye ve delegelerinin oy kullanmaları, çalışma usul ve esasları ile toplantı ve karar yeter sayıları, genel kurul dışında kalan organlar, bu organların oluşumu, görev, yetki ve sorumlulukları, çalışma usul ve esasları ile toplantı ve karar yeter sayıları, şube veya bölge şubelerinin nasıl kurulacağı, birleştirileceği veya kapatılacağı, görev ve yetkileri, genel kurullarının toplantılarına ve kararlarına ilişkin usul ve esaslar ile sendika genel kurulunda şube ve bölge şubelerinin nasıl temsil edileceği, üyelerce ödenecek aidat ve sendika yöneticilerinin ücretleri ile ilgili usul ve esaslar, demirbaşların satış ve terkininde uygulanacak usul ve esaslar, iç denetim usulleri, tüzüğün değiştirilme usulleri, sona erme hâlinde mallarının tasfiye şekli ve organlarının oluşumuna kadar kuruluşun işlerini yürütmeye ve kuruluşu temsile yetkili geçici yönetim kurulu üyelerinin ad ve soyadları ile yerleşim yerleri yer almalıdır.

Sendika üyesi olabilmek için 15 yaşını doldurmuş olmak ve Sendikalar Ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'na göre işçi sayılmak gerekmektedir. Aynı kanun kapsamında işveren sayılan kişiler de işveren sendikalarına üye olabilmektedir. Kişinin istediği bir sendikaya üye olma hakkı vardır. Hiçbir şartla ve hiçbir şekilde bir sendikaya üye olmaya veya olmamaya zorlanamaz. Üyelik başvurusu yapan kişinin başvurusu, üye olmak istediği sendika tarafından 30 gün içinde reddedilmemişse kişinin üyelik talebi kabul edilmiş sayılır. Haklı bir neden gösterilmeden reddedilen başvurularda kişi bu kararın kendine tebliğ edildiği tarihten itibaren 30 gün içinde mahkemeye başvurabilir. Bu durumda mahkeme kararı kesindir. Mahkeme kişi lehine karar verirse kişi ret kararının alındığı tarihten itibaren o sendikanın üyesi sayılır. Bir sendikaya üye olmuş kişi sendikadan ayrılmaya zorlanamaz. Kendi isteğiyle çekilme kararı aldığı anda, sendikaya bildirim tarihinden bir ay sonra sendikadan ayrılmış sayılır. Kişinin sendikadan kendi rızası dışında ayrılma kararı ise ancak sendika genel kurulu tarafından alınabilir. Kişinin alınan karara tebliğ tarihinden itibaren bir ay içinde itiraz edebilir. Mahkeme en çok iki ay içinde kesin kararı verir. Bu süreçte kişinin sendika üyeliği devam etmektedir.

Sendika özgürlüğünün güvencesi Sendikalar Ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 25. Maddesi ile şu şekilde ifade edilmiştir:

- İşçilerin işe alınmaları; belli bir sendikaya girmeleri veya girmemeleri, belli bir sendikadaki üyeliği sürdürmeleri veya üyelikten çekilmeleri veya herhangi bir sendikaya üye olmaları veya olmamaları şartına bağlı tutulamaz.
- İşveren, bir sendikaya üye olan işçilerle sendika üyesi olmayan işçiler veya ayrı sendikalara üye olan işçiler arasında, çalışma şartları veya çalıştırmaya son verilmesi

bakımından herhangi bir ayırım yapamaz. Ücret, ikramiye, prim ve paraya ilişkin sosyal yardım konularında toplu iş sözleşmesi hükümleri saklıdır.

- İşçiler, sendikaya üye olmaları veya olmamaları, iş saatleri dışında veya işverenin izni ile iş saatleri içinde işçi kuruluşlarının faaliyetlerine katılmaları veya sendikal faaliyette bulunmalarından dolayı işten çıkarılamaz veya farklı işleme tabi tutulamaz.
- İşverenin (...) (1) yukarıdaki fıkralara aykırı hareket etmesi hâlinde işçinin bir yıllık ücret tutarından az olmamak üzere sendikal tazminata hükmedilir.
- Sendikal bir nedenle iş sözleşmesinin feshi hâlinde işçi, 4857 sayılı Kanunun (...) (2) , 20 ve 21 inci madde hükümlerine göre dava açma hakkına sahiptir. İş sözleşmesinin sendikal nedenle feshedildiğinin tespit edilmesi hâlinde, 4857 sayılı Kanunun 21 inci maddesine göre işçinin başvurusu, işverenin işe başlatması veya başlatmaması şartına bağlı olmaksızın sendikal tazminata karar verilir. Ancak işçinin işe başlatılmaması hâlinde, ayrıca 4857 sayılı Kanunun 21 inci maddesinin birinci fıkrasında belirtilen tazminata hükmedilmez. İşçinin 4857 sayılı Kanunun yukarıdaki hükümlerine göre dava açmaması ayrıca sendikal tazminat talebini engellemez. (2)
- İş sözleşmesinin sendikal nedenle feshedildiği iddiası ile açılacak davada, feshin nedenini ispat yükümlülüğü işverene aittir. Feshin işverenin ileri sürdüğü nedene dayanmadığını iddia eden işçi, feshin sendikal nedene dayandığını ispatla yükümlüdür.
- Fesih dışında işverenin sendikal ayrımcılık yaptığı iddiasını işçi ispat etmekle yükümlüdür. Ancak işçi sendikal ayrımcılık yapıldığını güçlü biçimde gösteren bir durumu ortaya koyduğunda, işveren davranışının nedenini ispat etmekle yükümlü olur.
- Yukarıdaki hükümlere aykırı olan toplu iş sözleşmesi ve iş sözleşmesi hükümleri geçersizdir.
- İşçinin iş kanunları ve diğer kanunlara göre sahip olduğu hakları saklıdır.

## **2.1.2. SENDİKA KURULUŞ TÜRLERİ**

Sendikalar kuruluş türleri bakımından 4 başlık altında incelenebilir. Bunlar işçi sendikaları, işveren sendikaları, kamu görevlileri sendikaları ve konfederasyonlar şeklindedir.

### **2.1.2.1. İşçi Sendikaları**

4587 sayılı İş Kanununun (2003) 2. maddesi gereği bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan gerçek kişiye işçi denir. 6356 Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 3. Maddesi 1. fıkrası gereğince Türkiye çapında faaliyette bulunmak üzere kanun tarafından belirlenen iş

kollarında çalışan işçiler iş kolu esasına göre bir iş kolunda işçi sendikası kurabilirler. Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'na göre "işçi sendikaları, işkolu esasına göre bir işkolunda ve bu işkolundaki işyerlerinde çalışan en az yedi işçi tarafından kurulur". Buradan da anlaşılacağı üzere, ülkemizde işçi sendikaları bir işkolundaki işyerlerinde çalışan işçiler tarafından ve en az yedi işçinin bir araya gelmesi ile kurulabilmektedir.

Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nun 4. maddesine göre, bir işyerinin gireceği işkolu o işyerinde yürütülen esas işin niteliğine göre belirlenir ve bir işyerinde yürütülen asıl işe yardımcı işler de, asıl işin dâhil olduğu işkolundan sayılır. Yani bir işçi ancak tabii olduğu işkolunda kurulmuş olan bir sendikaya üye olabilecektir.

### **2.1.2.2. İşveren Sendikaları**

Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'na göre "işveren sendikaları, işkolu esasına göre bir işkolunda ve bu işkolundaki en az yedi işveren tarafından kurulur". İlgili kanuna göre ülkemizde işveren sendikaları işkolu esasına göre, bir işkolundaki işverenler tarafından ve en az yedi işverenin bir araya gelmesi ile kurulabilmektedir. İşçi sendikalarında olduğu gibi işveren sendikalarında da işkolu esasına göre sendikalaşma ilkesi uygulanır. Buna bağlı olarak işveren sendikalarının da meslek ve işyeri esasına göre veya yerel ve bölgesel düzeyde kurulabilmesi mümkün değildir.

Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu işçi sendikalarına paralel bir düzenleme ile işveren sendikalarının da işkolu esasına göre bir işkolunda ve bu işkolundaki işverenler tarafından kurulabileceğini belirtmekle birlikte, kamu işverenleri açısından bu kurula bir istisna getirmiştir. Sendikalar Kanunu kamu işveren sendikaları için aynı işkolundaki kamu işverenleri tarafından kurulma ve aynı işkolunda faaliyette bulunma koşulunu aramamaktadır. Getirilen bu düzenleme, işveren sendikalarının kuruluş koşulları açısından özel kesim ile kamu kesimi arasında bir ayırım yaratmaktadır (Karaca, 2013).

### **2.1.2.3. Kamu Görevlileri Sendikaları**

1982 Anayasası'nda ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda kamu görevlisi kavramının tanımlanmamasına rağmen, 25.06.2001 tarih ve 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Ve Toplu Sözleşme Kanununun 3. maddesinde "kamu görevlisi" kavramını tanımlamıştır. 4688 sayılı Kanuna göre kamu görevlisi; 4688 sayılı Kanun kapsamında yer alan kamu kurum ve kuruluşlarının kadro veya pozisyonlarında istihdam edilenlerden, işçi statüsü dışında çalışan kamu görevlilerini ifade etmektedir.

4688 sayılı Kamu Görevlileri ve Toplu Sözleşme Kanunu ile kamu görevlilerine sendika kurma hakkı verilmiştir. Kamu görevlileri çalıştıkları işyerinin girdiği işkoluna ait bir sendikaya üye olabilmektedirler.

Aile, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu gereğince kamu görevlileri sendikaları ile konfederasyonlarının üye sayılarına ilişkin 2020 Eylül istatistikleri hakkında tebliğine göre 2.633.931 devlet memurundan %65,44'ü olan 1.723.623 tanesi sendikalıdır.

Kamu görevlileri sendikalarının kuruluş işlemleri, sendika tüzüğü, organlar ve organların görevleri Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'na uygun biçimde düzenlenmiştir. Fakat işçi sendikalarının aksine kamu görevlileri sendikalarına grev hakkı tanınmamıştır.

#### **2.1.2.4. Konfederasyonlar**

6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'na göre işçi ve işverenlerin kurabileceği sendikal üst kuruluşlar yalnızca konfederasyonlardır. Konfederasyon kavramı 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nun tanımlar başlığını taşıyan 2. maddesinde tanımlanmıştır. Buna göre konfederasyon, “Değişik işkollarında en az beş sendikanın bir araya gelerek oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip” kuruluşlardır. Bu tanımdan hareketle konfederasyonlar; farklı işkollarında faaliyet gösteren en az beş sendikanın bir araya gelmesi ile oluşan tüzel kişiliklerdir.

Hem işçi ve hem de işveren konfederasyonları için getirilmiş bu ortak tanıma göre konfederasyonların kurulabilmesi için;

- En az beş sendikanın bir araya gelmesi,
- Bu sendikaların değişik işkollarından olması gerekir(Karaca, 2013).

31 Ocak 2021 tarihli ve 31381 sayılı Resmî Gazeteye göre Türkiye'de 2021 yılı itibarıyla 14 milyon 371 bin 96 işçiden %14,4'ü olan 2 milyon 69 bin 476'sının sendika üyeliği bulunmaktadır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 2021 yılı Ocak ayı istatistiğine göre İşçi Sendikası Konfederasyonları ve Üye Sayıları Tablo 2.1'de verilmiştir.



Tablo 2.1 2021 Yılı Ocak Ayı Sendikaya Üye İşçilerin Konfederasyonlara göre Dağılımı

<b>İŞÇİ SENDİKALARI KONFEDERASYONLARI</b>	<b>ÜYE SAYILARI</b>
TÜRK-İŞ ( Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu)	1.131.749
HAK-İŞ (Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu)	711.295
DİSK (Türkiye Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu)	193.866
TÜM-İŞ (Tüm İşçi Sendikaları Konfederasyonu)	1.647
ÜLKEM-İŞ (Ülkem İşçi Sendikaları Konfederasyonu)	4.127
ANADOLU-İŞ Anadolu İşçi Sendikaları Konfederasyonu)	1.028
BAĞIMSIZ	25.764
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>2.069.476</b>

(Bu tablo araştırmacı tarafından Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 2021 yılı istatistiklerinden yararlanarak oluşturulmuştur. )

4 Eylül 2021 Tarihli ve 31234 sayılı Resmi Gazeteye göre 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu gereğince kamu görevlileri sendikaları ile konfederasyonlarının üye sayılarına ilişkin 2020 Eylül istatistiklerine göre kamu görevlileri konfederasyonları ve üye sayıları Tablo 2.2’de verilmiştir.

Tablo 2.2 2020 Eylül Ayı Kamu Görevlileri Konfederasyonları ve Üye Sayıları

KONFEDERASYON ADI	ÜYE SAYISI
KESK	137242
TÜRKİYE KAMU-SEN	426100
MEMUR-SEN	1013920
BASK	4365
BİRLEŞİK KAMU-İŞ	69794
HAK-SEN	3243
ÇALIŞAN-SEN	4707
TÜRK MEMUR-SEN	8076
ANADOLU-SEN	668
ŞEHİT GAZİ-SEN KONFEDERASYONU	5170
MİL-SEN KONFEDERASYONU	1377
YURT-SEN KONFEDERASYONU	1604
BAĞIMSIZ	47357
GENEL TOPLAM	1723623

(Bu tablo araştırmacı tarafından Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 2020 yılı istatistiklerinden yararlanarak oluşturulmuştur. )

### 2.1.3. DÜNYADA SENDİKAL GELİŞMELER

1650li yıllara doğru İngiltere’de Sanayi Devrimi ile birlikte işçi sınıfının hareketlenmesinin bir sonucu olarak sendikalar ortaya çıkmaya başlamıştır. Sanayi Devrimi yeni teknolojik gelişmeleri de beraberinde getirmiştir. Bununla birlikte geçim sıkıntısı yaşamaya başlayan çiftçiler ve zanaatkârlar şehirlere geldiler. Yaşanan gelişmelerle birlikte kurulan fabrikalarda işçi olarak çalışmaya başlamışlardır. Çalışma ve yaşam koşullarının gittikçe ağırlaşması işçi hareketlerinin doğmasına neden olmuştur. Aynı ortamda çalışan çok sayıda işçinin oluşu bir araya gelmelerini kolaylaştırmış, bu şekilde örgütsüz işçi eylemleri kendiliğinden gelişmeye başlamıştır. Başlangıçta örgütsüz olan bu eylemler, ağır çalışma koşullarına karşı anlık tepkiler biçimindeydi. İş koşullarının daha da kötüleşmesi, kadın ve çocuk emeğinin ağır ve tehlikeli işlerde de sınırsızca kullanılması tepkilerin daha büyümesine neden olmuştur. İşçilerin bu olumsuz sürece ve gittikçe ağırlaşan koşullara ilk tepkisi, makina kırıcılığı biçiminde ortaya çıkmıştır. Bu süreci yardımlaşma dernekleri izlemiştir.

İşçilerin örgütlü biçimde çözüm arayışlarına girmesiyle birlikte aynı işkolundaki işçilerin kendi aralarında kurdukları örgütlenmeler oluşmuştur. Bu örgütler bir nevi yardımlaşma sandıkları şeklinde çalışmıştır. Bu örgütlerde çalışma koşulları nedeniyle hastalanan, iş göremez hale gelenlere yardımlar yapılmıştır. Zaman içinde grev ve direnişler de örgütlemeye başlamıştır. Ortak direnişin ile birlikte işçi hareketi giderek güç kazanmıştır. İşçi sınıfı yardımlaşma sandıkları şeklinde başladığı süreçte gelişerek sendikal yapıları oluşturmuştur.

Bugünkü sendikalara benzer özellikte bilinen ilk sendikal örgütlenmeler 1700'lü yılların başında İngiltere'de ortaya çıkmıştır. Bunların çoğunluğu meslek sendikalarıydı. İşçi sınıfı yasal anlamda sendikalarına kavuşmak için uzun yıllar mücadele etmiştir. Kuruldukları ilk zamanlar illegal şekilde çalışmak zorunda kalan sendikal, birlikler şeklinde kurulan ilk örgütlenme çalışmalarının üzerinden 100 yılı aşkın bir süre sonra 1820 yılında yine İngiltere'de ilk defa yasal olarak kurulmuşlardır.

### **2.1.3.1. EĞİTİM SENDİKALARININ DÜNYADA GELİŞİMİ**

Dünya genelinde incelendiğinde eğitim sendikaları çoğu ülkede kamu çalışanlarının sendikalaşmasında önemli bir yer edinmiştir. Eğitim çalışanları kamu görevlilerinin örgütlenerek sendikalaşmasında etkisi olan en kalabalık grup olmuştur. Küreselleşmenin tüm dünyada ortaya çıkardığı olumsuz etkiler ile beraber sosyal ve ekonomik değişimler sonucu ekonomik olarak gittikçe daha da zorlanan eğitimciler sendikal örgütlenmeye yönelmişlerdir. Öğretmenler kamu görevlilerinin mesleki örgütlenme geleneğinde başı çekmişlerdir. Öğretmenlerin sendikalaşmaya hızlıca geçişinde maddi kayıplar yaşamış olmalarının etkisiyle birlikte başka nedenler de vardır. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde bu nedenler şu şekilde belirtilebilir:

- Eğitim sendikalarının en kalabalık grubu olan öğretmenlerin bilgi birikimi ve kültürel bakımdan diğer kamu görevlilerine nazaran daha donanımlı olması ve bunun getirisi olarak mesleki örgütlenme ve hak arama bilincinin gelişmiş olması,
- Öğretmenlerin toplumun kültürel yapısını şekillendirme ve geliştirmede büyük rol sahibi olması,
- Küreselleşme sonucu olarak ciddi maddi kayıplar yaşamaları öğretmenlerin hızlıca örgütlenmelerine yol açmıştır.
- Kamu personelleri içinde eğitim öğretim çalışanlarının sayısal olarak güçlü olması öğretmenlerin sendikalaşma sürecinde başı çekmesinin sebeplerindedir.

Öğretmenlerin siliklikten egemenliğe ve sömürülen, sempatik acılı yalvarıcıdan toplu sözleşme masasının ve hükümet salonlarının saygın temsilciliğine ulaşmaları, öğretmen sendikacılığının bir sonucudur. Bu durum, gelişmiş ülkelerin hepsinde var olan ortak bir görüntüdür (Cooper, 2000).

Sendikalaşma hareketlerinin başlamasıyla dünya genelinde ortaya çıkan öğretmen örgütlenmeleri ve sendikalaşmaya başladığı yıllar Tablo 2.3 ile gösterilmiştir.

Tablo 2.3 İlk Öğretmen Örgütlenmesi, Sendikalaşma, Öğretmen Sayısı ve Sözleşme Düzeyi, Açısından Eğitim Sendikalarının Görünümü

ÜLKELER	İLK ÖĞRETMEN ÖRGÜTÜ	SENDİKALA ŞMA	ÖĞRETMEN SAYISI	SÖZLEŞME DÜZEYİ
Avustralya	1889	1916	210.000	Eyalet
Kanada	1890	1965	460.000	Taşra / Yerel
Çin	1949	1950	9.000.000	Yerel / Ulusal
Fransa	1906	1919	817.368	Ulusal
Almanya	1900	1967	434.300	Ulusal
İngiltere	1907	1907	498.000	Ulusal
Yunanistan	1872	1964	102.000	Ulusal
Macaristan	1975	1988	230.000	Ulusal
İsrail	1903	1948	102.000	Ulusal
Hindistan	1890	1909	6.400.000	Ulusal / Bölgesel
İtalya	1901	1947	953.000	Ulusal
Meksika	1932	1960	1.090.000	Ulusal
Yeni Zelanda	1883	1962	31.694	Ulusal
İsviçre	1880	1963	223.300	Ulusal
ABD	1857	1968	4.500.000	Yerel

Kaynak: Cooper, B. S. (2000).

## **2.1.4. TÜRKİYE’DE YAŞANAN SENDİKAL GELİŞMELER**

Sanayi devriminin etkilerinin Osmanlı Devleti’nde Batı ülkelerinden çok daha geç yaşanmış olması Türkiye’de sendikalaşma bilincinin de gecikmesine neden olmuştur. 1870’li yıllarda ortaya çıkan yardımlaşma dernekleri ilk sendikalar olarak değerlendirilmektedir. Türkiye’de ilk sendikal faaliyetler 1909 da kabul edilen sendika ve dernekler yasası ile başlamıştır. 1938 tarihli 3512 sayılı Cemiyetler Kanununda “Sınıf esasına dayalı cemiyet kurulamaz” ifadesinin 4919 sayılı 5 Haziran 1946 yılında yapılan değişiklikle kaldırılması sendikal faaliyetleri ülke genelinde hızlandırmıştır (Serim, 1995).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)’ne 1932 yılında üye olunması sonucu demokratikleşme hareketlerinin başlamasıyla 1946 yılında sendikal örgütlenmeyi engelleyen yasaklar kaldırılmış ve 1947 yılında sendikalaşma sürecini belirleyen ilk yasal düzenleme yürürlüğe girmiştir.

Türkiye’de ilk açılan resmi sendika 1952 yılında Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu’dur. Çok partili sisteme geçişle birlikte sendikalar ve sivil toplum örgütleri giderek yaygınlık kazanmıştır (Çankaya, 2005). İşçi sendikalarından sonra 1960’lı yıllarda memur sendikaları konfederasyonun kurulmuştur. Memur sendikalarının kurulmasıyla tıpkı işçilerde olduğu gibi memurların da iş ve sosyal hakları ile ilgili kendilerini örgütlü olarak ifade edebilmeleri mümkün hale gelmiştir. Bu durum eğitim sektörüne de yansımış, eğitim sendikaları da cumhuriyet döneminde giderek artan bir öneme ve etkililiğe sahip olmuşlardır (Asan, 2014).

### **2.1.4.1. Türkiye’de Eğitim Sendikaları**

Eğitim sendikaları, toplumun gelişmesi ve ülkenin ihtiyacı olan yükselişi sağlayacak bireylerin yetiştirilmesi sürecinde önemli etki sahibi olduğundan oldukça önemlidirler. Bu alanda yapılacak tüm iyileşmelerin, yenileşmelerin ve üretilecek yeni politikaların üzerinde söz sahibidirler. Gelişmiş ülkelerin eğitim sendikalarına bakıldığında, ülkenin eğitim politikalarını belirleyen siyasal, kültürel, ekonomik ve sosyal birçok alanda ülke iktidarı ile toplum arasında önemli bir pozisyonda yer aldıkları görülmektedir.

Toplumsal ve siyasal gelişmelerin etkili olduğu sendikalaşma sürecinden bahsederken bu gelişmelere paralel dönemler belirlemek doğru olacaktır. Bu çalışmada Türkiye’de öğretmen örgütlenmesinin tarihi; Milli Mücadele Döneminden 1980’lere kadar olan süreçte öğretmen

örgütlenmesi ve 1980li yıllardan günümüze kadar olan yıllarda öğretmen örgütlenmesi şeklinde ele alınmıştır.

#### **2.1.4.1.1. MİLLİ MÜCADELE DÖNEMİNDEN 1980 YILINA KADAR ÖĞRETMEN ÖRGÜTLENMESİ**

Milli Mücadele döneminde İstanbul ve Ankara Hükümetlerine bağlı öğretmen örgütlenmeleri görülmektedir. “Türkiye Muallimler ve Muallimler Derneği” 1920’de Atatürk’ün de desteği ile öğretmenlik mesleğinin saygınlığı ve konumunu korumak, öğretmenlerin ekonomik durumlarını iyileştirmek amacıyla faaliyete geçirilmiştir. Maarif Vekâletinin de desteği ile dernek; farklı illerde şube açmıştır. Dernek giderek güçlendiğinden 1921’de yılında bir üst kuruluş halini almıştır. Temmuz 1925’de “Türkiye Muallimler Birliği” adını alan kuruluş, yenilen ve hızla gelişen ülke toplumunun uyum sürecinde oldukça etkili olmuştur. Bu süreçten sonra kuruluş amacının dışında bir yol izlediğinden üye sayısı giderek azalmıştır. Birlik 1935-1936 öğretim yılında kapatılmıştır.

1938 yılında çıkartılan “3512 sayılı Cemiyetler Kanunu” kapsamında memurlara örgütlenme yasağı getirilmiştir. 1931-1945 yılları arası dönem; öğretmen örgütlenmesi açısından bir ara dönem ve resmî örgütler dönemi olarak adlandırılabilir. Bu dönemde öğretmenlerin aktif görev aldığı resmî örgütlerden birisi de “Halkevleridir” (Uygun, 2009). Özellikle 1946’dan itibaren çok partili hayata geçiş sürecinde dernekler mevzuatında değişiklikler olmaya başlamış; her meslek kendi derneğini kurmaya başlamıştır. Böylece her ilde o ilin adını taşıyan yerel örgütler kurulmaya başlamıştır. Ancak bu derneklerin bir kısmı bugün anladığımız derneklere pek benzememektedir. Bazıları "dernek" adını alırken, bazıları da "sandık" vb. isimlerle kurulmuştur. Tüzüklerinde farklı amaçlar bulunsa da bu yapılanmaların ortak amaçları; öğretmenlerin ve eğitim çalışanlarının özlük haklarını koruma, geliştirme ve iyileştirme. Ancak zamanla yapılanmalar, giderek artan taleplere karşılık verememiştir (Güvenç, 2008; Koç, 2006). Bunun sonucu olarak derneklerin daha etkili olabilmeleri ve sonuç alıcı faaliyetlerde bulunabilmeleri için "Üst Birlik" yapılanması ortaya çıkmıştır. “Ankara Öğretmenler Derneği”, 1 Temmuz 1948 tarihli mektupla, taşrada oluşan öğretmen derneklerini, 10 Ağustos 1948 tarihinde bir toplantıya çağırarak "Birlik" oluşturmanın ilk adımını atmış, bu çağrıya uyan 32 yerel derneğin 39 temsilcisi, 15 Ağustos 1948 günü Ankara’da 19 kurucu ile “Öğretmen Yardımlaşma Dernekleri Birliğini” kurmuştur. Birlik, Haziran 1950’de “Türkiye Öğretmenler Dernekleri Milli Birliği”, 1954’te ise “Türkiye Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu (TÖDMF)” adını almıştır (Koç, 2006).

Türkiye Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu farklı görüşlerden ve farklı yetiştiriliş tarzlarından gelen öğretmenler tarafından kurulmuştur. Bu farklılık zamanla ayrılmaya neden olmuştur. Federasyonun kuruluşundan bir yıl sonra özellikle Köy Enstitüsü kökenli öğretmenlerin; federasyon yönetiminin Köy Enstitülü öğretmenlere karşı dışlayıcı ve ayrımcı uygulama yapma iddiaları ve politik olarak yönetimin Demokrat Parti'ye olan bu yakınlığı ilk ayrışmanın temel nedenleri arasında sayılabilir. 1949 yılında "Ege Bölgesi Köy Öğretmenleri Derneği" kurulmuştur (Altunya, 1998). 1950'den sonra bu tür derneklerin sayısı artmış, hemen hemen her bölgede birer "bölge" köy öğretmen derneği kurulmuştur. Bu dönemde ayrıca "Göller Bölgesi Köy Öğretmenleri Derneği", "Ankara Köy Öğretmenleri Derneği", "İzmir Köy Öğretmenleri Derneği" gibi yapılanmalar da kurulmuştur (Koç, 2006). Bu dernekler de daha önceki deneyimde olduğu gibi 14 Eylül 1958'de, merkezi İzmir'de olmak üzere "Türkiye Köy Öğretmen Dernekleri Federasyonu"nu kurmuşlardır (Güvenç, 2008; Koç, 2006).

Öğretmen örgütleri tek partili dönemde ise yasal düzenlemelerin kısılcasında kalmış, izin verildiği ölçüde örgütlenebilmişlerdir. Çok partili dönemde yerel bazda kurulan dernekler daha sonra üst birlik çatısı altında toplanma eğilimi göstermişler, gelecek dönemlerde sıklıkla görülecek siyasal ayrışmalar bu dönemde görülmeye başlanmış (bu ayrışma daha çok köy ve kent öğretmenleri arasında yaşanmıştır) böylece Türk Sendikal Hareketi genelinde; eğitim alanı özelinde "ideolojik bağlanma" sorunu oluşmaya başlamıştır (Eraslan, 2012).

1960'lı yıllarda örgütlenme süreci yeni çıkarılan Anayasa ile değişim sürecine girmiştir. 1961 Anayasası; düşünce, ifade, örgütlenme, basın yayın ve kişisel haklar alanındaki özgürlükleri güvence altına alması, sosyal adalet ilkesine dayalı bir devlet modelini öngörmesi gibi faktörler bağlamında sivil toplum açısından önemli sayılabilecek gelişmelere zemin hazırlamıştır. (Tosun, 2001). 1961 Anayasası'nda dernekler ile ilgili yapılan düzenleme şöyledir; "Herkes, önceden izin almaksızın dernek kurma hakkına sahiptir. Bu hak ancak kamu düzenini veya genel ahlâkı korumak için kanunla sınırlanabilir." Sendikalar ile ilgili olarak da "Çalışanlar ve işçiler izin almaksızın, sendikalar ve sendika birlikleri kurma, bunlara serbestçe üye olma ve üyelikten ayrılma hakkına sahiptirler. İşçi niteliği taşımayan kamu hizmeti görevlilerinin bu alandaki hakları kanunla düzenlenir. Ayrıca izin almaksızın gazete, dergi, kitap ve broşür çıkarma hakkı ve toplanma ve gösteri yapma hakkı çalışanlara verilmiştir" şeklinde ifadeler yer almıştır. Bu haklar genelde memur; özelde ise öğretmen örgütlenmelerinde önceki dönemlerde olmayan "Sendika" tipi örgütlenmenin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Turan, 1999).

Bu sürece kadar kurulan üst birlikler sendika hakkının verilmesi ile birlikte sendikalaşma sürecine girmişlerdir. 624 sayılı Devlet Personeli Sendikaları Yasası'nın yayımlanmasından sonra 8 Temmuz 1965 tarihinde Fakir Baykurt başkanlığında “Türkiye Öğretmenler Sendikası”nın (TÖS) kurulması ile sendikalaşma süreci hız kazanmıştır. Türkiye Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu'na (TÖDMF) bağlı olarak kurulan TÖS'ün kuruluş amaçları; üyelerinin ekonomik ve sosyal haklarını kazanma, koruma ve geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu amaçla çalışmalar yapma gibi ifadelerle belirtilmiştir. 1971 tarihindeki kapanış sürecine kadar 522 şube ve 72000 üyeye ulaşmıştır. Aynı zamanlarda kurulan bir diğer sendika da 12 Temmuz 1965 tarihinde Ankara'da kurulan “Türkiye İlkokul Öğretmenleri Sendikasıdır” (İLKSEN). Bu sendika, daha sonra, “İstanbul İlkokul Öğretmenleri Sendikası” ile birleşerek “Türkiye İlkokul Öğretmenleri Federasyonu” nu oluşturmuştur (Güvenç,2008). Bu örgütlenmenin üye ve yöneticileri de ilkokul öğretmenleridir. 12 Mart 1971 tarihinde TÖS ile birleşmişlerdir. Bir diğer örgütlenme ise “Milliyetçi Türk Öğretmenleri Sendikası'dır. Bu sendika 23 Ağustos 1965 Ankara'da kurulmuştur. İl ve ilçelerde şube açma yetkisine sahip olan sendika “Milliyetçi Öğretmenler Dernekleri ve Birlikleri”nin birleşmesiyle meydana gelmiştir. İsminden de anlaşılacağı üzere milliyetçi bir dünya görüşüne sahip öğretmenlerden oluşan bu sendika birçok il ve ilçede örgütlenmiş ve faaliyetlerini sürdürmüştür (Acuner, 1994). Sendikanın kuruluşu Türk sendikal yaşama ideolojik çekişmelerin dahil olmaya başlamasında etkili olmuştur. Eğitim alanında başlayan sendikal hareketlilik 12 Mart 1971 tarihine kadar sürmüş, 1961 Anayasası ile getirilen özgür atmosfer bağlamında oluşan örgütlenme hakkı 12 Mart Muhtırası ile kısıtlanmıştır. Toplumsal şiddetin bir tarafı olarak görülen sendikalarda bu müdahale sonrası kapatılmıştır (Özerkmen, 2003). Sendikaların kapatılmasıyla 1965 yılından beri devam eden sendikal dönem, daha önce de olduğu gibi dernekleşme sürecine tekrar başlamak durumunda kalmıştır.

12 Mart Muhtırası sonrasında toplumsal özgürlükçü hakların da kısıtlanmasıyla kamu çalışanlarının sendika kurma hakkı kaldırılmıştır. Sendikaların yasal süreçleri sonlandırılmıştır. Örgütlenmeye dernekler ve vakıflar aracılığıyla devam edilen bu dönemde, kurulan derneklerden biri de TÖS'ün devamı olarak görülen “Tüm Öğretmenler Birleşme ve Dayanışma Derneği”dir (TÖB-DER). “Türkiye Öğretmenler Birliği” ve “Türkiye Devrimci Öğretmenler Derneği”nin 3 Ekim 1973 yılında bir araya gelmesiyle oluşan ve sol gelenekten gelen dernek 1979 yılında kapatılmıştır. İslamcı Milli Görüş anlayışının etkili olduğu “Mefkûreci Öğretmenler Derneği” (MEF-DER) daha çok İmam Hatip Lisesi öğretmenleri ve İslam Yüksek Enstitüsü öğretim elamanlarından oluşmuştur. Adalet Partisine yakın olarak kurulan dernek ise



“Hürriyetçi Öğretmenler Derneği”dir. 1977 yılında kurulan bu dernek daha çok ortaöğretim kademesinde görev alan öğretmenlerden oluşmuştur. “Ülkücü Öğretim Üyeleri ve Öğretmenler Derneği” (ÜLKÜ-BİR) ise bir diğer öğretmen derneğidir. Daha çok ortaöğretim kademesinde görev yapan öğretmen ve eğitimcilerin üye olduğu bu dernek, MHP eğilimli bir yapılanma özelliği taşımaktadır. Dernek, 12 Eylül 1980 askeri müdahalesinin 7 nolu bildirgesi ile diğer dernekler ile birlikte kapatılmıştır (Acuner, 1994). Bu dönemde ayrıca “Anadolu ve Rumeli Öğretmenler Dernekleri Federasyonu”, “Atatürkçü Öğretmenler Derneği”, “Eğitimciler Birliği Derneği”, “Türkiye Öğretmenler Vakfı”, “Tüm Öğretim Üyeleri Derneği” gibi eğitim örgütlenmeleri de bulunmaktadır (Akyüz, 1980; Acuner, 1994).

#### **2.1.4.1.2. 1980 YILINDAN GÜNÜMÜZE ÖĞRETMEN ÖRGÜTLENMELERİ**

12 Eylül 1980 askeri müdahalesine kadar devam eden eğitim alanındaki örgütlenmeler Milli Güvenlik Konseyi tarafından yasaklanmıştır. Bu süreçte görüldüğü gibi 1960 yılında başlayan askeri müdahale her on yılda bir tekrarlanmış ve neredeyse bir gelenek gibi askeri müdahaleciler; genelde tüm sivil toplum kuruluşlarını; özelde ise dernek ve sendikaları geometrik bir tarzda kapatmıştır (Eraslan,2012). Bu dönemde toplumsal hak ve özgürlüklerin kısılması anlayışı hakim olmuştur.

1980’li yıllardan sonra özellikle anayasanın 90ncı maddesinden yola çıkarak, imzalanmış olunan;

- İnsan Hakları Avrupa Sözleşmesi
- Birleşmiş Milletler Belgeleri
  - İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi
  - Ekonomik, Toplumsal ve Kültürel Hakları Sözleşmesi
- Avrupa Sosyal Şartı
- ILO Sözleşmeleri
  - 87 sayılı Sendika Özgürlüğü ve Örgütlenme Hakkının Korunması Sözleşmesi
  - 98 sayılı Toplu Pazarlık ve Örgütlenme Hakkı Sözleşmesi
  - 151 sayılı çalışma İlişkileri Sözleşmesi gibi sendikal hakları derinden ilgilendiren temel sözleşmeler nedeniyle yasa koyucu bu konuda düzenlemeler yapmaya zorlanmıştır (Gülmez, 1990).

1983 yılında çok partili sisteme tekrar geçilmesi ile birlikte sivil örgütlenmeler yavaş yavaş hareketlenmeye başlamış; kapatılan sendika, dernek, vakıf ve birlik gibi yapılanmalar tekrar farklı isimlerle açılmaya başlamıştır. Eğitim alanı da bu hareketlenmeye duyarsız kalmamış bir önceki dönemde olduğu gibi ideolojik bağlamda dernekler kurulmaya başlanmıştır (Eraslan,2011). 1995 Anayasa değişikliği ile memurların sendika hakkının anayasal güvenceye alınmasından sonra 25.06.2001’de kabul edilen 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ile gerekli yasal düzenlemeleri yapılmıştır. 4709 Sayılı Kanun ile Anayasanın 51. Maddesi şöyle değiştirilmiştir: “Çalışanlar ve işverenler, üyelerinin çalışma ilişkilerinde, ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için önceden izinsiz sendikalar ve üst kuruluşlar kurma, bunlara serbestçe üye olma ve üyelikten serbestçe çekilme haklarına sahiptir. Hiç kimse bir sendikaya üye olmaya ya da üyelikten ayrılmaya zorlanamaz. Böylece 1965 yılında kamu çalışanlarına verilmiş olan sendikalaşma hakkı 30 yıl sonra verilmiştir. Yaşanan gelişmelerle birlikte 28 Mayıs 1990’da Eğitim İşkolu Kamu Görevlileri Sendikası (EĞİTİM-İŞ) ve 13 Kasım 1990’da ise Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası (EĞİT-SEN) kurulmuştur. 23 Ocak 1995’te birleşen EĞİTİM-İŞ ile EĞİT-SEN ile sol anlayışın hakim olduğu “Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası” (EĞİTİM-SEN) kurulmuştur. Takip ettiği ideolojik etkiyle Ülkü-Bir’in devamı sayılabilecek “Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası’ (TÜRK EĞİTİM-SEN) 18 Haziran 1992’de kurulmuştur. Sendika üyeleri milliyetçi öğretmenlerden oluşmuştur. 14 Şubat 1992 tarihinde Mehmet Akif İnan ve arkadaşları tarafından kurulan “Eğitimciler Birliği Sendikası” (EĞİTİM BİR-SEN,) Memur-Sen Konfederasyonu'na bağlı olarak sendikal hayata dahil olmuştur.

### **2.1.5. GÜNÜMÜZ EĞİTİM SENDİKACILIĞI**

Eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri koluna bağlı sendikaların sayısı 2004 yılında 5 iken, 2020 yılı Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı istatistiklerine göre 45’tir. Sendika sayısındaki artış gibi öğretmenlerin sendikalaşma oranlarında da artış olduğu görülmektedir. Sendikalaşmadaki bu nicel artış olumlu görülmele birlikte sendikalaşma sürecinde ve faaliyetlerinde nitelik sorununun yaşandığı aşikârdır. Sendikalar, “Ben daha iyi sendikayım,” diyerek birbirleriyle tartışmaktan öğretmenlerin büyük çoğunluğunu iktidara karşı örgütleyerek daha iyi yaşam standartlarının oluşturulmasına çaba harcama konusunda etkili olamamışlardır (Gazalcı, 2012).

Tablo 2.4'te Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının 2020 yılı eğitim sendikaları ve sendikaların üye sayıları ve sendikalaşma oranları istatistikleri verilmiştir.

Tablo 2.4 2020 Yılı Eğitim Alanında Faaliyet Gösteren Eğitim Sendikaları Toplam Üye ve Sendikalaşma Oranları

SENDİKA ADI	BAĞLI OLDUĞU KONFEDERASYON	TOPLAM ÜYE SAYISI	SENDİKALAŞMA ORANI (%)
TÜRK EĞİTİM – SEN (Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası)	TÜRKİYE KAMU – SEN	213.496	17,392
EĞİTİM – SEN (Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası)	KESK	74.785	6,092
EĞİTİM - BİR – SEN (Eğitimciler Birliği Sendikası )	MEMUR-SEN	428.571	34,912
EĞİTİM-İŞ (Eğitim ve Bilim İş görenleri Sendikası)	BİRLEŞİK KAMU-İŞ	51.574	4,201
ÖZGÜR EĞİTİM-SEN (Özgür Eğitim ve Bilim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	361	0,029
TEM – SEN (Tüm Eğitimciler ve Eğitim Müfettişleri Sendikası)	BAĞIMSIZ	493	0,040
EĞİTİM HAK-SEN (Eğitim, Öğretim ve Bilim Çalışanları Hak Sendikası)	HAK-SEN	771	0,063
TEÇ-SEN (Tüm Eğitim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	8193	0,667
BİRLİK EĞİTİM-SEN (Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Çalışanları Birliği Sendikası)	TÜRK MEMUR-SEN	235	0,019
AND-SEN (Anadolu Eğitim Çalışanları Birliği Sendikası)	BAĞIMSIZ	108	0,009
ATASEN ( Ata Eğitim ve Bilim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	30	0,002
ANADOLU EĞİTİM SENDİKASI (Anadolu Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Sendikası)	BASK	886	0,072
EÇSEN (Eğitim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	3	0,000
TÜRK EĞİTİM BİR-SEN (Türk Eğitimciler Birliği Sendikası)	BAĞIMSIZ	47	0,004
BEÇ-SEN (Bağımsız Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmet kolu Kamu Görevlileri Sendikası)	BAĞIMSIZ	71	0,006
DES	BAĞIMSIZ	109	0,009

(Demokrat Eğitimciler Sendikası) BİLGEÇ (Bilinçli ve Gelişimci Eğitim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	15	0,001
EĞİTİM SÖZ-SEN (Eğitim ve Bilim Çalışanlarının Sözü Sendikası)	BAĞIMSIZ	26	0,002
TEG-SEN (Türk Eğitim Gönüllüleri Sendikası)	BAĞIMSIZ	66	0,005
DEMOKRATİK EĞİTİM-SEN (Demokratik Eğitim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	2	0,000
METE-SEN (Mesleki ve Teknik Eğitim Öğretim ve Bilim Hizmet Kolu Kamu Görevlileri Sendikası)	BAĞIMSIZ	301	0,025
BAĞIMSIZ EĞİTİM-SEN (Bağımsız Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kamu Görevlileri Sendikası)	BASK	53	0,004
EŞİT HAKLAR SENDİKASI (Eğitim ve Bilim Çalışanları Eşit Haklar Sendikası)	BAĞIMSIZ	84	0,007
EKSEN EĞİTİM-SEN (Eğitimci Kamu Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	408	0,033
EĞİTİM İLKE-SEN (İlkeli Eğitim ve Bilim Çalışanları Dayanışması Sendikası)	BAĞIMSIZ	72	0,006
SAY-SEN (Eğitim ve Saymanlık Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	152	0,012
YURT EĞİTİM-SEN (Yurt Eğitim Çalışanları Sendikası)	YURT-SEN KONFEDERASYONU	1031	0,084
TÜM EĞİTİM-SEN (Türk Eğitim ve Bilim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	106	0,009
ÖGESEN (Öğretim Elemanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	678	0,055
TÖS (Tüm Öğretmenler Sendikası)	BAĞIMSIZ	60	0,006
TÜM ÜNİ-SEN (Tüm Üniversite Çalışanları Sendikası)	HAK-SEN	91	0,007
ÜNİ-PER-SEN (Üniversite İdari Personel Sendikası)	BAĞIMSIZ	426	0,035
ANADOLU EKSEN (Anadolu Eğitim Kurumları Çalışanları Sendikası)	ANADOLU-SEN	264	0,022
OSMANLI EĞİTİM-SEN (Osmanlı Eğitim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	65	0,005
İDEAL EĞİTİM-SEN	BAĞIMSIZ	33	0,003

(İdealist Eğitim ve Bilim Çalışanları Sendikası)					
EĞİTİMDE BİRLİK-SEN					
(Eğitimde Çalışanlar Birliği Sendikası)	ÇALIŞAN-SEN	48		0,004	
AKA-SEN					
(Akademisyenler Sendikası)	BAĞIMSIZ	17		0,001	
ENGELSİZ EĞİTİM-SEN					
(Engelsiz Eğitim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	277		0,023	
LİYAKAT-SEN					
(Liyakatlı Eğitim ve Bilim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	270		0,022	
DİRİLİŞ EĞİTİM-SEN					
(Eğitim ve Öğretim Birliği Sendikası)	BAĞIMSIZ	9		0,001	
ŞEHİT GAZİ-SEN-EĞİTİM					
(Gazi, Gazi ve Şehit Yakınları ile Vatansever Kamu Görevlileri Sendikası)	ŞEHİT-GAZİ-SEN KONFEDERASYONU	1134		0,092	
MAARİF-SEN					
(Maarif Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	64		0,005	
ŞEHİT GAZİ EĞİTİM BİRLİK-SEN					
(Şehit Yakınları, Gazi ve Gazi Yakınları Eğitim-Öğretim ve Bilim Hizmetleri çalışanları Birlik Sendikası)	BAĞIMSIZ	254		0,021	
ŞEHİT GAZİ VE ENGELLİ EĞİTİM-SEN					
(Şehit, Gazi ve Engelliler Eğitim Kamu Kuruluşu Sendikası)	BAĞIMSIZ	34		0,003	
MİL-EĞİTİM-SEN					
(Manevi İlkeli ve Liyakatli Eğitim Çalışanları Sendikası)	BAĞIMSIZ	33		0,003	

(Bu tablo araştırmacı tarafından Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 2020 yılı istatistiklerinden yararlanarak oluşturulmuştur. )

Tablo 2.4 incelendiğinde çok sayıda eğitim sendikası olduğu görülmektedir. Sendika sayısının artışıdaki sebepler; hâlihazırda var olan sendikaların kendi içlerinde yaşadıkları fikir ayrılıkları sonucu yeni sendikalar kurmak için dağılmaları, var olan sendikalara tepki olarak yeni sendikalar oluşması ve her siyasi değişim ile birlikte yeni fikirlerin ortaya çıkması ve bu doğrultuda sendikaların kurulması olarak gösterilebilir. Bu durumun örneği olarak Eğitim İş sendikasının daha önce Eğitim Sen üyesi olan kişiler tarafından, sendika içi sebeplerle yaşanan ayrılık sonrası kurulması verilebilir. İdeolojik sebeplerle olan bu ayrılık sonrası sendika üye sayısı bakımından ülkenin en büyük 4 sendikası arasına girmeyi başarmıştır.

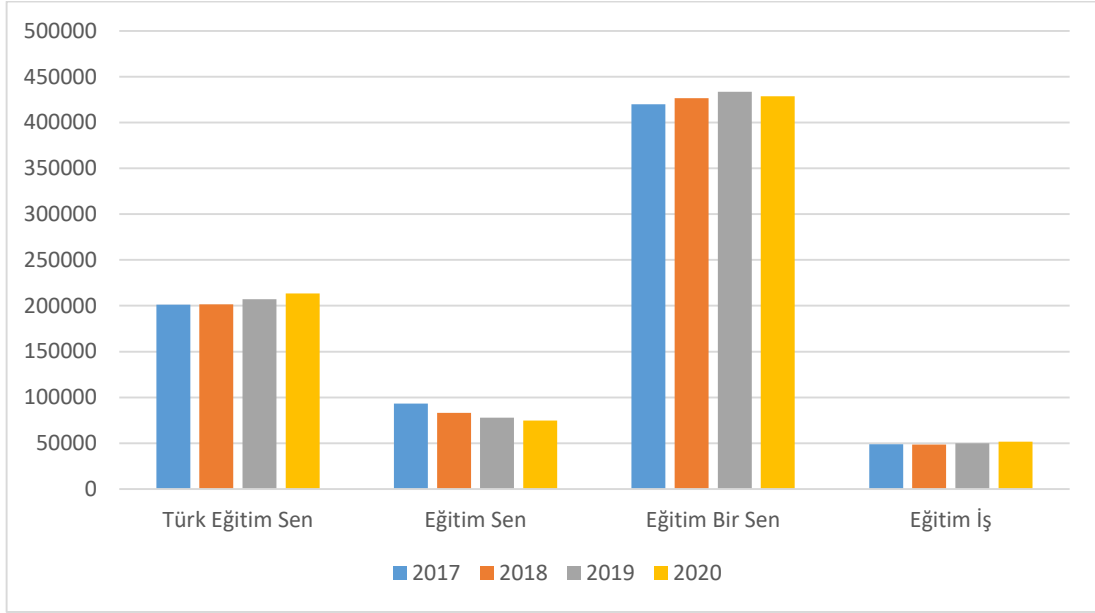
Tablodan çıkarılacak başka bir sonuç 12 sendikanın bir üst örgütlenmeye dahil olmayı tercih ederken 33 sendikanın bağımsız kalmayı tercih ettiği görülmektedir. Sendikaların üye sayılarına bakıldığını bağımsız olma tercihinin az üye sahibi olmaktan kaynaklandığı çıkarımı yapılabilir. Ayrıca sendikalar bir üst kuruluş etkisinde kalmak istemediğinden ya da bağımsız karar alabilme özelliğini kaybetmek istemediğinden de bir üst kuruluşa dahil olmak istemeyebilmektedirler.

Tablo 2.4 incelendiğinde sendikaların üye sayıları konusunda da oldukça dağınık bir durumda olduğu görülmektedir. 428.571 üyesi olan Eğitim Bir Sen olduğu gibi Demokratik Eğitim Sen'in 2 üyesi olduğu benzer şekilde 3, 15, 26 üyesi olan sendikaların olduğu da belirlenmiştir.

Eğitim sendikaları ülkemizde genel itibariyle politik ve ideolojik anlamlar bağlamında kurulmaktadır. 1960'lı yıllarda başlayan ve doğası gereği normal karşılanabilecek bu durum üç olumsuz sonucu beraberinde getirmiştir. Bunlardan birincisi sendikalar arasında zaman zaman sürtüşmelerin oluşması ve nihayetinde sendikalar arasında güçlü bir iş birliği sürecinin gerçekleşmemesidir. İkinci durum ise ideolojik bağlanmanın öğretmenlerin sendikalara dönük algısına olan olumsuz etkisidir. Sendika-siyasi parti yakınlaşması, ideolojik yakınlığın organik bir ilişkiye dönüşmesi öğretmenlerin sendikalara üye olmalarını engellemektedir (Eraslan, 2012).

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının istatistiklerinden yararlanılarak hazırlanan Grafik 2.1'de Türkiye'de şuan üye sayısı ve etkinlik olarak başı çeken 4 büyük sendikanın son 4 yıllık üye sayıları verilmiştir. Eğitim Bir Sen'in 2011/2012 yılları arasında başlayan yetkinliğinin devam ettiği görülmektedir. Önceki yıllara ait istatistikler incelendiğinde 2002-2005 yılları arası Eğitim Sen'in, 2006-2010 yılları arasında Türk Eğitim Sen'in yetkili sendika pozisyonunda olduğu görülmüştür.

Grafik 2.1 Dört Büyük Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Sendikasının Yıllara Göre Üye Sayısı



(İlgili grafik araştırmacı tarafından Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 2020 yılı istatistiklerinden yararlanarak oluşturulmuştur.)

Grafik incelendiğinde Eğitim Bir Sen'in diğer sendikalara göre daha kalabalık üye grubuna sahip olduğu göze çarpmaktadır. 428.571 üyesi olan Eğitim Bir Sen'i 213.496 üye ile Türk Eğitim Sen, 74. 785 üye ile Eğitim Sen ve 51.574 üye ile Eğitim İş'in izlediği görülmektedir. Siyasi gelişmelerin ve dönem iktidarlarının büyük etkisi olduğu sendika üye sayılarında Ak Parti iktidarlığı süresince Eğitim Bir Sen'in ciddi oranda büyüdüğü ancak son 1 yıl içinde üye kaybı yaşadığı da belirlenmiştir.

## 2.1.6. TÜRKİYE'DEKİ EĞİTİM SENDİKALARININ AMAÇ, YAPI VE ETKİNLİKLERİ

Türkiye'de sendikacılık tarihi de incelendiğinde siyasi etkilerin altında kalan sendikalardan özellikle dört tanesinin üye sayısı ve etkinlik açısından diğerlerinden ayrıldığı görülmektedir. Dolayısıyla Türkiye'deki eğitim sendikalarının amaç, yapı ve etkinliklerinin incelendiği bu bölümde bahsi geçen dört büyük sendikadan bahsetmek doğru olacaktır.

### **2.1.6.1. Türk Eğitim Sen (Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası)**

1992 yılında kurulan sendika Türkiye Kamu-Sen konfederasyonuna bağlı olup 2020 yılı itibariyle 213.496 üyeye sahip Türkiye'nin üye sayısı bakımından en büyük 2.sendikasıdır. 2006 – 2010 yılları arası yetkili sendika olarak görev almıştır.

Sendikanın örgüt yapısı incelendiğinde merkez zorunlu ve istişare organları şunlardır:

a) Merkez zorunlu organları:

- 1) Merkez Genel Kurulu,
- 2) Merkez Yönetim Kurulu,
- 3) Merkez Denetleme Kurulu,
- 4) Merkez Disiplin Kurulu,

b) Merkez istişare organları:

- 1) Başkanlar Kurulu,
- 2) Merkez Yönetim Kurulu kararıyla oluşturulacak diğer kurullar.

Sendika ideolojik açıdan milliyetçi sağ gelenek taraftarıdır. Son dört yıllık istatistikleri incelendiğinde üye sayısında artış yaşayan sendikanın aylık olarak yayınladığı sendika bülteni ile birlikte, e-yayınları ve birçok farklı dergisi olduğu bilinmektedir.

### **2.1.6.2. Eğitim Bir Sen (Eğitimciler Birliği Sendikası)**

14 Şubat 1992 tarihinde eğitimci, şair ve yazar Mehmet Akif İnan ve arkadaşları tarafından kurulan sendika, 25.06.2001 tarihinde kabul edilen 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ile memurların sendika kurmaları yasal dayanağa kavuşmuş, diğerleri sendikalar gibi bu tarihten sonra tüzel kişilik kazanmıştır.

2011 yılından bu yana yetkili sendika görevi üstlenen bu sendikanın 2020 yılı itibariyle 428.571 üyesi bulunmaktadır. İdeolojik olarak milli görüş geleneğine bağlı sendikanın dönemin iktidarı olan Ak Parti hükümeti ile paralel yükseliş gösterdiği belirlenmiştir.

Sendika tüzüğüne göre sendika organları iki alt başlık altında toplanmıştır. Bunlardan biri zorunlu organlar, diğeri ise istişari organlardır. Zorunlu organlar; Genel Kurul, Genel Yönetim Kurulu, Genel Denetleme Kurulu ve Genel Disiplin Kurulu'dur İstişari organlar ise



Merkez Danışma Kurulu, Başkanlar Kurulu, Kadınlar Komisyonu, Gençlik Komisyonu ve Engelli Çalışanlar Komisyonu'dur

Sendika haber bülteni ile birlikte farklı konular etrafında yoğunlaşmış dergileri ve raporları ile geniş bir yayın ağına sahiptir.

### **2.1.6.3. Eğitim Sen (Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası)**

1988'den itibaren "Eğitimciler Derneği" (EĞİT-DER) tarafından sürdürülen çalışmalar sonucunda eğitim çalışanları 28 Mayıs 1990'da Eğitim İşkolu Kamu Görevlileri Sendikası'nı (EĞİTİM-İŞ) ve 13 Kasım 1990'da ise Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası'nı (EĞİT-SEN) kurmuşlardır. EĞİTİM-İŞ ile EĞİT-SEN'in 23 Ocak 1995'te birleşerek oluşturdukları sendika 2002-2005 yılları arası yetkili sendika olarak görev almıştır. 2020 itibarıyla 74.785 üyesi olan sendika KESK konfederasyonuna bağlı olup üye sayısı bakımından Türkiye'nin en büyük 3. sendikası konumundadır.

Sendikanın genel merkez organları; Merkez Genel Kurulu, EĞİTİM SEN Genel Meclisi, Merkez Yürütme Kurulu, Merkez Denetleme Kurulu ve Merkez Disiplin Kurulu'dur. Şube organları ise; Şube Genel Kurulu, Şube Temsilciler Meclisi, Şube Kadın Meclisi, Şube Yürütme Kurulu, Şube Denetleme Kurulu, Şube Disiplin Kurulu, İlçe Temsilciliği Yürütme Kurulu, EĞİTİM SEN İşyeri Meclisi, EĞİTİM SEN İşyeri Kadın Meclisi'dir.

Sol gelenekten gelen sendika haber bülteni ile birlikte farklı konular etrafında yoğunlaşmış dergileri ve raporları ile geniş bir yayın ağına sahiptir.

### **2.1.6.4. Eğitim İş (Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası)**

17 Ekim 2005 tarihinde kurulan Eğitim-İş, 51.574 üye sayısı ile 2020 itibarıyla Türkiye'nin en büyük 4. sendikası konumundadır. Sendikanın amacı tüzüğünde şu şekilde yer almıştır; başta üyeleri olmak üzere tüm emekçilerin ortak ekonomik, sosyal, özlük, mesleksi, sendikal hak ve çıkarlarını koruyup geliştirerek onlara daha onurlu ve saygın bir yaşam düzeyi sağlamak için mücadele eder.

Birleşik Kamu-İş konfederasyonuna bağlı sendikanın genel merkez organları sendika tüzüğünde şu şekilde belirtilmiştir: Genel Kurul, Yönetim Kurulu, Denetleme Kurulu, Disiplin Kurulu'dur.

Sol gelenekten gelen sendika haber bülteni ile birlikte farklı konular etrafında yoğunlaşmış dergileri ve raporları ile geniş bir yayın ağına sahiptir.

Eğitim sendikalarının genel tüzükleri incelendiğinde temel aldıkları değerler bağlamında amaçlarının farklılaştığı görülmektedir. Bu farklılaşma görece olarak ideolojik bağlamda görülmekte ancak evrensel sendikacılığın temel unsurları olan dayanışma, birliktelik, hak ve menfaatleri koruma ve geliştirme gibi özelliklere de yer verilmektedir. Eraslan (2012) araştırmasında sendikaların genel olarak amaçlarını şu şekilde belirtmiştir.

Eğitim sendikaları;

- Üyelerinin ekonomik, sosyal, kültürel ve meslekî haklarını, menfaatlerini korumak ve geliştirmek,
- Türk millî eğitim sisteminin uygulamada ortaya çıkan eksikliklerini, aksaklıklarını ve yanlışlıklarını tespit ederek, iyileştirilmesi ve geliştirilmesi yönünde yol göstermek, görüş ve önerilerde bulunmak,
- Eğitim sisteminin ve programının, ders kitapları ile tüm eğitim faaliyetlerinin içeriğinin, kültürel zenginliklerin tamamını kapsayacak biçimde düzenlenmesinin ahlaki, vicdani ve insan hakları açısından bir gereklilik olduğunu savunmak,
- Üyelerine yaptıkları işe uygun, insan onuruna yaraşır hayat sürmelerine, aile sorumluluklarını yerine getirmelerine ve mesleki saygınlıklarını sürdürmelerine olanak sağlayacak yeterli bir ücret kazanımı sağlamaya çalışmak
- Üyelerinin unvan ve hizmet sınıfına bakılmaksızın iş güvenliği, mesleki saygınlık ve çağdaş çalışma şartları ile sosyal güvenlikten doğan haklarını geliştirmek için çalışmak,
- İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Birleşmiş Milletler Belgeleri, İLO Sözleşmeleri ve Avrupa Birliği Anayasası ile Türkiye'nin onayladığı diğer uluslararası sözleşmelerde yer alan hakların hayata geçirilmesi için çaba göstermek,
- Ulusal ve toplumsal sorunlara duyarlılık göstermek, bu konuda kamuoyu oluşturmak ve üyelerini bilinçlendirmektir.

Sendikaların amaçları doğrultusundaki faaliyetleri; ülkenin eğitim uygulamalarını takip ederek gerekli durumlarda yargı organları aracılığı ile duruma müdahil olmak, üyelerine yaşadıkları sorunlar ile ilgili olarak yol gösterici olmak ve gerektiğinde adli yardım sağlamak, üyelerinin mesleki gelişimleri için gerekli olan hizmetleri karşılamak, kültürel ve sanatsal etkinlikler düzenlemek ve eğitimin kalitesini arttırmaya yönelik bilimsel çalışmalar yapmaktır.

## 2.2. ÖRGÜTSEL ADALET

### 2.2.1. Adalet Kavramı, Tanımı ve Önemi

Toplumsallaşma sürecinin bir sonucu olan adalet, tarih boyunca insanlık için en önemli kavramlardan olmuştur. Toplu yaşama geçilmesiyle birlikte toplum içi huzur ve anlayış için vazgeçilmez bir kavram haline gelmiştir. Adalet, bireylerin yanlış kabul edilen davranışlar sergilediğinde cezalandıran, doğru kabul edilen davranışlar sergilediğinde belki de cezalandırmayarak ödüllendiren veya hak ettikleri biçimde davranılmasını gerektiren (Cropanzano, Goldman ve Folger, 2003) bir olgudur. Arapça kökenli olan adalet Türk Dil Kurumu (2021) tarafından; ‘yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme ve herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk şeklinde’ tanımlanmaktadır. Adalet toplumdan – topluma değişebilen bir kavramdır. Taylor’a göre adalet kavramı, örgütte çalışanların şahsi kazançlarına dair öz değerlendirme ölçümüyle ve karar vericilerin yani yöneticilerin elde ettiği kazanımları örgüte pay etmesi sürecinde doğru yönleri takip etmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Saunders ve Thornhill’e göre adalet kavramı, iş görenlerin itimat etme, inanma veya güvenilme gibi duygularını açıklayan bir yapı olarak ifade etmektedir (İyigün, 2012). Kant’a göre adalet şerefli yaşamak, kimseye zarar vermemek ve payına düşeni almak ilkeleri ile bağdaştırılmalıdır (Güriz, 1994). Hobbes ise adaleti, bireylerin diğer taraftarlarıyla yapmış oldukları anlaşmalara uygun bir şekilde davranması ve kanunlara uyması şeklinde açıklamıştır.

Adaletin kaidesi sosyal şartların ve tesislerin eşit bir şekilde olması, toplumdaki bireylerin çok yönlü olarak kendisini geliştirmesi, sorumluluklara eşit halde paylaşılması, tüm bireylerin yaratıcılıklarını gösterecek işlerde faaliyet göstermesi, toplumdaki tüm insanların güvence altına alınmış olması ve görevlerin eşitlik ilkesi çerçevesinde bölüşmesini içeren ahlaki ve kanuni bir ilkedir (Tokmak, 2018). Türkiye Cumhuriyeti Anayasa’nın 10. Maddesinde adalet ile ilgili olarak; “Herkes dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir. Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet, bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür. Bu maksatla alınacak tedbirler eşitlik ilkesine aykırı olarak yorumlanamaz. Çocuklar, yaşlılar, özürllüer, harp ve vazife şehitlerinin dul ve yetimleri ile malul ve gaziler için alınacak tedbirler eşitlik ilkesine aykırı sayılmaz. Hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınmaz. Devlet organları ve idare makamları bütün işlemlerinde kanun önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket etmek zorundadırlar.” hükümleri yer almaktadır.

İnsan yaşamının her adımında diğer insanlarla etkileşim halinde olur ve yaşadığı çevrede var olan kendi için değerli olan her şeyi kazanmak ister. Bu durum ise bazen insanlar arasında çatışma çıkmasına neden olmaktadır. 1900'lü yıllardan önce adalet kavramı yalnızca felsefe alanında incelenen bir kavram olsa da zamanla hukuk, sosyoloji ve örgütsel davranış gibi alanlarda da araştırma konusu olmaya başlamıştır. Kavram ile ilgili literatür incelendiğinde Aristo, Plato, Sokrates, Nozick ve Rawls gibi felsefecilerin adalet kavramı üzerinde çeşitli çalışmalar yaptıkları ve bireysel mutluluk için insan haklarının önemini vurguladıkları görülmektedir (Colquitt vd., 2001; Greenberg ve Bies, 1992; Yavuz, 2010).

### **2.2.2. Örgütsel Adalet Kavramı, Tanımı ve Önemi**

Örgütsel davranışlardan olan örgütsel adalet ile ilgili ilk araştırmaların, sosyal etkileşimlerde yaşanan sosyal adalet ilkeleri üzerinde durdukları ve örgütler üzerinde durmadıkları bilinmektedir (Özmen, Arbak ve Özer, 2005). Son yıllarda ise sosyal adalet kavramının örgütlere adapte edilmesi ile kaynakların adil dağıtımını olarak ifade edilen örgütsel adalet kavramının geliştirildiği ve kullanıldığı görülmektedir (İşbaşı, 2001). Kavram ile ilgili literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Örgüt içinde; ücret, ödül, ceza ve terfi uygulamalarının nasıl verildiği, bu türdeki kararların nasıl alındığı veya alınan bu kararların çalışanlara nasıl söylendiği, vb. uygulamaların çalışanlarca nasıl algılandığı örgütsel adalet olarak tanımlanmaktadır (İçerli, 2010). Örgütsel adalet, çalışanlara örgüte katkıları ve kurallara aykırı davranışları oranında karşılığının verilmesi, olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 2000).

Örgüt içindeki ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkan kazanımların adil dağılımını ve bu dağılım yapılırken izlenen prosedürler ile yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla ilgili karar, düzenleme, uygulamalar ile çalışanlara olan davranışlarının çalışanlar tarafından tarafsız ve keyfiyete bağlı olmadan adil olarak algılanmasını ifade eden örgütsel adalet kavramı, modern örgüt teorisinin etkisi ile 1980'lerden sonra ortaya çıkmış ve ilk kez Greenberg (1990) tarafından adlandırılmıştır (Özen, 2002). Örgütsel adalet kavramı, örgütsel davranış alanının önemli ve farklı yönlerden ele alınması gereken kolektif bir araştırma alanı olarak görülmekte ve örgüt yönetiminin adaletli ya da adil olma durumunu tanımlamak için kullanılmaktadır (Colquitt vd., 2001; Pillai vd., 1999).

Örgütsel adalet kavramının algı süreci olarak işlenmesinin temel sebebi bir örgüte dair adalet kavramından bahsederken, örgüt içindeki bireylerin o örgüte dair adalet

değerlendirmelerinin baz alınmasıdır. Örgütlerin tamamında adalet olgusu mevcuttur. Adalet duygusunu tetikleyen durumlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Richardson vd., 2002):

1. Olumsuz tepkiler alındığı zaman,
2. Bir değişim sürecinde,
3. Kaynaklar az olduğu zaman,
4. Kişiler değişik düzeylerde örgüt içi yetkilere sahipken.

Örgütsel adalet kavramı ilk kez Homans tarafından 1961 yılında kullanılmıştır. 1965 yılında J. Stacy Adams'ın yaptığı ve Eşitlik Teorisi temelinde yapılan araştırma örgütsel adalet kavramı ile ilgili yapılan ilk araştırma sayılmaktadır. Adams ın Eşitlik Kuramına göre , işgörenlerin eğitimi, deneyimi ve emeyi çalıştıkları örgüt için bir girdidir. Bireyler yaptıkları iş karşılığında oradan ücret veya terfi çıktılarını alırlar. Bu kurama göre, eğer kişi kendi yaptığı işin karşılaştırılması sonucunda durumunun aleyhine olduğunu düşünürse, birey örgütten ayrılmayı da seçebilir. Eğer bu durum bireyin aleyhine değil de lehinedirse , çalışan hiç bir sıkıntı çıkarmadan işine devam edecektir (Tekel, 2019). Eşitlik teorisinde, kişilerin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlikle ilgilidir. Greenberg (Özdevecioğlu, 2003) Eşitlik Teorisine göre örgüt içinde çalışan bireyler kendi kazanımları ile, benzer diğer örgütlerde çalışanların elde ettiği kazanımları karşılaştırır. Bu değerlendirme sonucu kendi örgütü ve örgüt yöneticileri ile ilgili bir değerlendirme yapar. Bu değerlendirme bireyin örgütsel adalet algılarını oluşturur.. Adams, bu kuramında iki değişkenden söz eder; yatırımlar (inputs) ve sonuçlar (outputs). Yatırımlar; eğitim düzeyi, deneyim, performans gibi çalışanların örgüte yaptığı katkılardır. Sonuçlar ise kişinin yatırımlar karşılığında elde ettiği ücret, terfi, tanınma, sorumluluk gibi kazançlardır. Bireyler, örgüte ne verdiklerine bağlı olarak elde edecekleri sonuçlara ilişkin çeşitli beklentilere sahip olurlar. Kişi yüksek performansa sahip olduğunu düşünüyorsa, yüksek bir ücret beklentisine de sahip olabilir (Irak, 2004).

Beugre, örgütsel adalet kavramının incelenmesi gerekliliğini üç nedene bağlamıştır. Bu nedenler; adalet kavramını insanların sosyalleştiği örgütsel çevrede, sosyal ve gündelik gereksinim niteliğinde olması, çalışanlarda eğitim ve vasıf durumları arttıkça onlar da çalıştıkları ortamda daha adaletli ve saygın bir örgütte çalışmalarını arzu etmeleri ve işgörenlerin örgütlerde en mühim unsur olarak gösterilmesi ile bu bireylerin çalıştıkları

örgütlerde bireylerin davranışları yani, bağlılık, sabotaj,saldırgan ve başkaları bir örgüt için hayati nitelikte olmasıdır.

### 2.2.3. Örgütsel Adalet Teorileri

Örgütsel Adalet kavramı ile ilgili teoriler Greenberg tarafından iki boyut şeklinde ele alınmıştır. Boyutlardan biri reaktif-proaktif boyut, diğeri ise süreç-içerik boyutudur. Reaktif teoriler, çalışanların adil olmayan uygulamalardan kaçma girişimlerine odaklanmakta ve çalışanlar tarafından verilen tepkileri incelemektedir. Proaktif teoriler ise çalışanların adil uygulamaların yapılmasına ilişkin davranışları incelemektedir.

Süreç teorileri örgüt içindeki kazanımların nasıl belirlendiğine odaklanmakta ve prosedürlerin adil olup olmadığı üzerinde durmaktadır. İçerik teorileri ise kazanımların dağıtımında adil olma durumu ile ilgilenmektedir (Greenberg, 1987; İçerli, 2010).

Tablo 2.5 Greenberg'e göre Adalet Teorisi Kategorilerini Açıklayan Sorular

Teorinin Tipi	Açıklayıcı Sorular
Reaktif İçerik	Çalışanlar adil olmayan uygulamalara nasıl tepki gösterirler?
Proaktif İçerik	Çalışanlar uygulamaların adil olması için ne yapabilirler?
Reaktif Süreç	Çalışanlar adil olmayan politikalara veya prosedürlere nasıl tepki gösterirler?
Proaktif Süreç	Çalışanlar politikaların ve prosedürlerin adil olması için ne yapabilirler?

Greenberg tabloda da görüldüğü gibi örgütsel adalet türlerini tepkisel yani reaktif ve ön eylemsel yani proaktif yönleriyle gruplandırmıştır. Diğeri bir gruplandırma olarak da süreç ve içerik kavramlarını kullanmıştır. Greenberg makalesinde örgütsel adaleti dört gruba ayırmıştır bunlar öncelikle içerik ve süreç teorileridir. İçerik teorileri de kendi aralarında reaktif içerik, proaktif içerik teorileri iken, süreç teorileri de reaktif süreç ve proaktif süreç teorileri olarak ayrılmışlardır. Reaktif ve proaktif içerik teorileri (Eşitlik Teorisi, Göreceli Yoksunluk Teorisi ve Adalet Güdüsü Teorisi vb) kazançların adil veya adil olmayan biçimde dağıtılması konusuna odaklanması nedeniyle örgütsel adaletin dağıtım adaleti kuramına karşılık gelmektedir. (Çöp,

2008). Süreç teorileri ise (Süreç Adaleti Teorisi ve Dağıtım Tercihi Teorisi) dağıtımların adil olup olmama durumu ile ilgilidir. Greenberg'e göre tepkisel teoriler, kişilerin örgüt içindeki adaletsiz uygulamalarla sonuçlanacağını düşündüğü olaylardan kaçınmaları üzerine yoğunlaşmışken. Önlemsel kurallar ise kişilerin, örgüt içinde adaleti sağlamak üzere sergiledikleri davranışlar üzerinde yoğunlaşan kuramlar olarak belirlemiştir. Süreç kuramlarını; çalışanların örgüt içinde elde ettikleri çeşitli kazanımların nasıl belirlendiği ve örgütte uygulanan prosedürlerin adil olup olmadığı üzerinde, içerik teorilerini; kazanımların belirlendiği süreçlerin değil, dağıtım gerçekleştirilen kazanımların adilliği üzerinde yoğunlaşmak olarak değerlendirmiştir (Greenberg, 1987).

Tablo 2.6 Greenberg'in Örgütsel Adalet Kuramları Sınıflandırması

REAKTİF-PROAKTİF BOYUTU	İÇERİK-SÜREÇ BOYUTU	
	İÇERİK	SÜREÇ
REAKTİF	Reaktif-İçerik Eşitlik Kuramı (Adams, 1965)	Reaktif – Süreç İşlemsel Adalet Kuramı (Thibaut, Walker, 1975)
PROAKTİF	Proaktif – İçerik, Adalet Yargı Kuramı (Leventhal, 1976, 1980)	Proaktif – Süreç Kuramı Dağıtım Tercihi Kuramı (Leventhal, Karuza, Fry, 1980)

### 2.2.3.1. Reaktif İçerik Teorileri

Örgüt çalışanlarının örgüt içinde yaşanan ve adil olmayan uygulamalara karşı tepkilerine odaklanan adalet teorileridir. Bu teoriler şu şekilde gösterilebilir:

- Homans'ın ( 1961) Dağıtım Adaleti Teorisi
- Adams'ın Eşitlik Teorisi
- Walster ve Berscheid'in Eşitlik Teorisi
- Statü Değer Teoremi
- Joso'nun Dağıtım Adalet Teorisi
- Göreceli Mahrumiyet Teoremi
- Deutsch'nin Dağıtım Teorisi

Bireyin örgütteki kaynakların ve ödüllerin adil olmayan dağıtımına karşı tepkilerine odaklandıkları için bu teoriler reaktif içerik teorileri sınıfında yer almaktadır (Yürür, 2005).

#### **2.2.3.1.1. Homans'ın Dağıtım Adaleti Teorisi**

Homans'a göre dağıtımda eşitlik adalet değil adaletsizlik yaratır ve adalet ancak dağıtımda denkliğin gerçekleştirilmesi ile sağlanabilir. Bu teoriye göre farklı iki iş grubundan iki farklı kişi aynı karı elde edebiliyorsa adaletten bahsedilebilir. Örneğin, belirli bir işi gerçekleştiren kişi, bu iş karşılığında 4 birim değerinde ücret almakta ve daha düşük statü ve sorumluluktaki bir başka işi yapan diğer kişi ise 3 birim değerinde ücret almaktadır. Birinci kişinin bu iş için katlandığı maliyet 2 birim değerinde, diğerinin katlandığı maliyet 1 birim değerindedir. Kazanç ve maliyetler karşılaştırıldığında ikisinin de kazancının katlandığı, maliyetten daha büyük olduğu ve bu karların eşit olduğu anlaşılmaktadır. Şöyle ki, birinci kişi için kar,  $4 - 2 = 2$ ; diğeri için kar,  $3 - 1 = 2$ 'dir. Karların eşit olması ile dağıtımda denklik dolayısıyla adalet sağlanmış olacaktır. Maliyet, sadece bir başka değişim ilişkisinde katlanılacak fırsat maliyetini veya riski değil, aynı zamanda psikolojik huzursuzluğu ve belirsizliği de kapsar (Homans, 1961).

Dağıtım Adaleti Teorisi ve Homans'ın görüşleri, bireylerin gerçekleştirdikleri işe karşılık ne bekledikleri ve bu beklenti gerçekleştiğinde adil olup olmadığı algısının nasıl oluştuğunu açıklama bakımından önem taşımaktadır. Ancak kuramın açıklayamadığı konu, bireylerin kendi kazanç ve maliyetlerini algılama biçimlerinin aynı olmaması durumunda adaletin nasıl oluşacağıdır. Her iki taraf da yatırımlarının ne olduğu konusunda uzlaşmaya varamayabilir ve önem verdikleri yatırımlar farklı olabilir. Örneğin, eğitim düzeyi deneyimden daha önemli bulunabilir.

#### **2.2.3.1.2. Adams'ın Eşitlik Teorisi**

Adams 1965'te yaptığı çalışmada Homans'ın dağıtım adaleti teorisinden hareketle kişinin kazanımlarının adil olup olmadığının, o kişinin örgüte olan katkı veya girdileriyle kazanımları oranının hesaplanması ve bu oranın bir başkasınıniki ile karşılaştırılması yoluyla anlaşılabilirliğini söylemiştir (Colquitt vd.,2001). Kuramın temelinde bireyin kendisiyle aynı işi yapan kişiler ile girdi ve çıktı yani kazanç karşılaştırması yapması vardır. Eşitlik teorisine göre girdi ve çıktılar şu şekilde gösterilebilir:



Tablo 2.7 Adams'ın Eşitlik Teorisine göre Girdi ve Çıktılar

GİRDİLER	Çaba Deneyim Öğretim Sadakat Esneklik Zaman Vb.
ÇIKTILAR	Ücret İkramiye Tanınma Güvenlik İtibar Fırsatlar Vb.

Adams'ın eşitlik teorisine göre, bireylere örgüte sağladıkları fayda ile örgütten elde ettikleri kazancın dengeli olmasını bekler. Dengesizlik durumu, örgüt içindeki bireylerarası eşitsizlik olduğunun göstergesidir. Adams'a göre bireylerin tatmin olması için kendi girdi ve çıktılarıyla kendilerini karşılaştırdıkları bireylerin girdi ve çıktıları eşit olmalıdır. Eşitlik teorisine göre kişilerin bireysel ve örgütsel ilişkilerinde karşılılık aradığını ve bunu sürdürmeye çalıştığını söylenmektedir. İlişkide verilen ve alınan, yatırılan ve kazanılanla doğru orantılı olmalıdır. Bu, dağıtım eşitliği olarak da adlandırılmaktadır (Koçel, 2007). Eğer kişi örgüte sağladığı faydanın örgütten elde ettiği kazançtan düşük olduğunu düşünürse bu durumu adaletsiz olarak algılayacaktır. Bu durumla karşılaşan bireylerden şu davranışlar beklenebilir:

- Kişi örgütten kazançlarını arttırmak adına işverenlerinden zam isteyebilir,
- Kendisiyle aynı işi yapan kişilerin kazançlarının azaltılmasını isteyebilir,
- Örgüte katkısını yani iş verimliliğini kasıtlı olarak düşürebilir,
- Örgüte girdilerin azalması için diğer çalışanların verimliliğini düşürmeye çalışabilir.

Yukarıda verilen durumun aksine kişi örgüte olan katkısının, örgütten elde ettiği kazançtan düşük olduğunu düşünürse şu durumlar yaşanabilir:

- Örgüt yöneticileri ile görüşerek kazanımlarını azaltmaya çalışabilir,
- Örgüt yöneticileri ile görüşerek diğer örgüt çalışanlarının kazanımlarını arttırmaya çalışabilir ya da
- Örgüte sağladığı faydayı arttırmaya çalışabilir.

#### **2.2.3.1.3. Walster ve Berscheid'in Eşitlik Teorisi**

Adams'ın Eşitlik Teorisi birçok eleştiriyi de beraberinde getirmiştir. Bu nedenle teorinin güçlendirilmesine Walster ve Berscheid katkıda bulunmuşlar ve teorileri "Eşitlik veya Hakkaniyet Teorisinin Yenilenmesi Teorisi" olarak literatüre girmiştir (Küçükeşmen, 2015). Walster ve Berscheid Adams'ın Eşitlik Teorisine eklemeler yaparak teoriyi fiili ve psikolojik eşitlik olarak iki bölümde incelemişlerdir.

Bir iş yerinde çalışma arkadaşlarından daha fazla ücret alan bir bireyin, Adams'ın eşitlik teorisinde vicdanen rahatsız olacağını ve suçluluk duygusuna kapılacağını söylemiştik. Ancak bu bireyin kendi çıkarına olan bu durumu reddetmeyeceğini, aksine kaldığı fazla mesailerin ya da örgüte yapmış olduğu başka katkıların sonucu olduğunu yorumlayarak dengelemeyi tercih edeceğini belirtmişlerdir. Walster ve Berscheid'in Eşitlik Teorisi sayesinde Adams'ın Eşitlik Teorisinde yer alan bireylerin kazançlarını maksimize etmeye meyilli olmadıkları varsayımıyla çelişmenin önüne geçilmiştir (Colquitt vd. 2005).

#### **2.2.3.1.4. Statü Değer Teoremi**

Berger ve arkadaşları tarafından ortaya konan Statü Değer Teoremine göre, bireyin örgüt içindeki eşitsizliğe verdiği tepki, kendini aynı örgütteki başka karşılaştırmasından dolayı değil de daha geniş bir karşılaştırma yaptığından kaynaklanmaktadır. Kişi kendini aynı örgütteki bireylerle değil örneğin başka bir meslek grubu ile karşılaştırmasından kaynaklanmaktadır. Önceki teorilerde göz ardı edilmiş olan dış faktörler bu teoride yer almıştır.

#### **2.2.3.1.5. Jasso'nun Dağıtım Adalet Teorisi**

Jasso'nun Dağıtım Adaleti Teorisinde birey kendini örgütün diğer çalışanlarıyla karşılaştırmaz. Örgütten beklentileriyle örgüt tarafından bireye verilenler arasında karşılaştırma yaparak örgüte dair adalet algısı oluşturur. Eğer kişi örgütten beklentileriyle orantılı şekilde kazanç sağlıyorsa örgüte karşı olumlu tepkiler verecektir. Eğer örgütün kişiye verdikleri kişinin beklentilerini karşılamazsa örgüte karşı olumsuz bir adalet algısı içinde olacak ve buna göre örgüte zarar verici tepkiler geliştirecektir.

Jasso, teorisini iki temel varsayıma dayandırmaktadır. Bunlardan ilki; sosyal grubun bütün üyeleri aynı sosyal faydalara değer vermektedir, ikincisi ise; adil ödül dağıtımında aritmetik ortalama kullanılabilir. Burada geçen sosyal fayda Jasso'ya göre iki çeşittir. Niteliksel ve niceliksel olmak üzere belirttiği faydalardan niceliksel faydalar; sağlık ve güzellik gibi

devredilemez olan faydalardır. ise zenginlik ve gelir gibi başkasına devredilebilir faydaları da niteliksel faydalar olarak belirlemiştir. Randall ve Mueller 1995 yılında yaptıkları araştırmada niteliksel sosyal faydaların dağıtım adaleti algılamasındaki ilişkisini incelemişler ve Jasso'nun ifade ettiği kavramların dağıtım adaletinin uygulaması açısından tutarlı olduğunu belirtmişlerdir.

Teoride dış karşılaştırmalar hiç göz önüne alınmamış ve adaleti çalışanların gerçekte elde ettikleri fayda payıyla ve adil bir payın ne olacağı hakkındaki inançları arasında karşılaştırmalar yapılarak değerlendirilmiştir. Bu nedenle de eleştirilmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde elde ettikleri sonuçların ya da ödüllerin adaletsiz dağıtıldığına inanmaları durumunda nasıl tepki gösterecekleri ile ilgilenmeleri bu teorilerin açık bir şekilde reaktif içerik teorilerinden olduğunu ortaya koymuştur (Greenberg 1987).

#### **2.2.3.1.6. Göreceli Mahrumiyet Teoremi**

Göreceli Yoksunluk Teorisi; yoksunluğu bir tutum, bir memnuniyetsizlik duygusu veya bir adaletsizlik algılaması olarak tanımlamıştır (İçerli, 2010). Stouffer 1949 yılında askeri personel üzerinde yaptığı araştırmalarda, alt kademelerde çalışanların elde ettikleri kazanımları, aynı örgütte görev yapan üst kademedeki çalışanlar ile karşılaştırdıklarında ortaya çıkan sonuçlarla hak ettiklerini düşündükleri sonuçlar arasındaki herhangi bir farklılığı algılanmaları alt kademe çalışanlarında yoksunluk ve küskünlük duygusunu ortaya çıkardığını ve bu durum karşısında çalışanların çeşitli tepkiler ortaya koyduklarını belirtmiştir (Greenberg, 1987).

Göreceli Yoksunluk Teorisi olarak da adlandırılan teori, aynı örgütte farklı sınıflar arasındaki karşılaştırmaya bağlı olarak geliştirdikleri tepkiler üzerinde durmaktadır. Göreceli Mahrumiyet Teorisine göre örgüt içindeki bireyler, istenen ve verilenleri veya hak ettiklerini karşılaştırdığında adaletsizlik ya da eşitsizlik olduğunu düşündükleri zaman yoksunluk yaşamaktadırlar.

#### **2.2.3.1.7. Deutsch'nin Dağıtım Teorisi**

Deutsch'nin Dağıtım Teorisi, kişinin fiziksel, psikolojik, ekonomik ve sosyal durumunu etkileyebilecek durumlar ile örgütten elde edilebilecek kazançların kişiler arasında nasıl dağıldığı ile ilgilidir.

Deutsch yaptığı çalışmalarda bu durumun yedi unsura göre şekil aldığını belirtmiştir. Bu unsurlar:

1. Dağıtılan Kazanımların yapısı: Nitelik ve nicelik bakımından dağıtım adalet yapısını etkiler.

2. Dağıtım sürecinde üstlenilen roller: Uygun nitelikte olmayan bireylerin dağıtım sürecinde bulunması adalet algısını etkiler.

3. Dağıtımın zamanı ve planlanması: Dağıtım ile ilgili zamanlama ve planlama, adalet algısını etkiler.

4. Dağıtımın temelini oluşturan değer: Dağıtım yapmadan önce, performans yönetim sistemi gibi süreçlerden yararlanmak ve bu yönde karar almak, adalet algısını etkiler.

5. Kullanılan Yöntem: Dağıtım adaletinde kullanılan kriter, kural ve standartlar adalet algısını etkiler.

6. Kriterleri uygulamak için kullanılan ölçüm sistemleri: Dağıtım adaletini sağlamak üzere kabul edilen kural ve kriterlerin uygulanması adalet algısını etkiler.

7. Yukarıda belirtilenlerin doğru bir şekilde uygulanabilmesi için kararlar alma ve yerine getirme: Kararların alınmasında izlenen yollar adalet algısını etkiler.

### **2.2.3.2. Proaktif İçerik Teorileri**

Çalışanların örgüt içindeki adil olmayan uygulamalara gösterdikleri tepkileri inceleyen reaktif içerik teorilerinin aksine proaktif teoriler çalışanların adil uygulamaların yaratılmasına ilişkin çabalarını konu alır (İşbaşı, 2000) Proaktif içerik teorileri kapsamında çoğunlukla iki teoriden bahsedilmektedir. Bunlar, Leventhal'ın Adalet Yargısı Teoremi ve Lerner'in Adalet Güdüsü Teoremidir.

Leventhal Adams'tan farklı olarak hakkaniyetin tek başına yeterli olmadığını belirtmektedir. Leventhal dağıtım adaletinin hakkaniyet, eşitlik ve ihtiyaç boyutlarını incelemiştir (Ay, 2013). Leventhal, örgütsel kaynakların özellikle, ödüllerin ve kazanımların kişilerin işe katılımları oranında dağıtılmasının kurumun verimliliğine katkı sağlayacağını belirtmiştir ( Mihci, 2017).

Larner ise teoreminde dağıtımda adalet sağlanması için bireylerin çabalarının yetersiz kalacağını dolayısıyla dikkat edilmesi gereken unsurların varlığından bahsetmektedir. Larner'e göre dağıtım uygulamaları eşit paylaşım ilkesinden farklı olarak dört farklı ilkeye göre yapılmalıdır. Bunlar;

1. Rekabetçi Adalet İlkesi (Situations of Parallel Competition) : Dağıtımlar kişilerin performanslarına göre yapılmalıdır.

2. Eşit Paylaşım İlkesi (Justice of Parity) : Dağıtım her koşulda eşit bir şekilde yapılmalıdır.

3. Eşit Temelli Paylaşım İlkesi (Justice of Equity) : Dağıtım çalışanların katkılarına göre yapılmalıdır.

4. Gerçek Adalet yada Marksist Adalet İlkesi (Marxian Justice): Bu teoriye göre dağıtımda kişilerin ihtiyaçları belirleyici kriter olarak alınmalıdır. Yani dağıtımda izlenen yol, taraflar arasındaki ilişkiye dayanmaktadır (Larner, 1977).

### **2.2.3.3. Reaktif Süreç Teorileri**

Reaktif Süreç Teorisi (Procedural Justice Theory) dağıtımların adil olma durumu ile ilgili içerik teorilerinden farklı olarak kaynağını hukuktan alır (Greenberg, 1987). Reaktif süreç teorileri arasında olan Süreç Adaleti Teorisi'ne göre Teoriye göre, hem çatışan taraflar hem de gözlemde bulunup da çatışma içinde olmayan taraflar, kendilerine süreçler üzerinde kontrol olanağı verildiği zaman, kontrol olanağı verilmediği durumlara göre daha çok tatmin olacaklardır. Böyle durumlarda süreç kontrolü sırasında ortaya çıkan işlemlerden doğan kararlar iş görenlerce daha adil bir biçimde algılanmaktadır (Greenberg, 1987).

Reaktif süreç teorilerinden en çok bahsedilen diğer teori de Thibaut ve Walker'ın Prosedür Adaleti Teorisi'dir. Teoriye göre örgütlerde iki çatışan taraf ve bir de çatışmaya müdahale eden taraf vardır. Bu çatışmaların çözüm süreci iki aşamalı olarak ilerler. İlk aşama delillerin ortaya konduğu süreç aşaması, ikincisi de delillerin sorunu çözmek için kullanıldığı karar aşamasıdır.

### **2.2.3.4. Proaktif Süreç Teorileri**

Proaktif-Süreç Teorileri, öğüt içi uygulamaların adil bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için hangi işlemlerin, prosedürlerin kullanılması gerektiğini temel alan teorilerdir. Proaktif süreç kuramı en yaygını Leventhal, Fry ve Karuza 'nın ( 1980) Dağıtım Tercihi Teorisi'dir

Dağıtım tercihi teorisine göre adalete ulaşmak için sekiz özellik belirlenmiştir. (Greenberg, 1987). Bunlar,

1. İş görenlere, karar verenleri seçme hakkı tanıma

2. Tutarlı kararlara dayanma
3. Doğru bilgiye dayanma
4. Karar verme gücünün yapısını belirleme
5. Çalışanları önyargılara karşı koruma
6. Çalışanların itirazlarının değerlendirilmesini sağlama
7. Prosedürlerde değişiklikler yapılmasını sağlama
8. Yaygın olarak kabul edilen etik standartlar, olarak belirtilmiştir.

Kuralların belirlenmesi ile kişi hangi davranışının sonucunda hangi kazanımı elde edeceğini bildiğinden örgüte duyduğu güven duygusu ile örgüte dair adalet algısı yüksek olacaktır.

#### **2.2.4. Örgütsel Adalet ile Bağlantılı Kavramlar**

Örgütsel adalet kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel adalet algısının başka kavramların da etkisi altında kaldığı belirlenmiştir. Örgütsel adalet algısı; örgütsel bağlılık, örgütsel kültür, örgütün eşitlik algısı, liderlik, örgütsel vatandaşlık ve saygı gibi kavramları ile doğrudan bağlantılıdır.

Uğurlu (2009) yaptığı çalışmada örgütsel adalet algısını etkileyen faktörleri ve bu konuda yapılan araştırmaları şu şekilde belirtmiştir:

Tablo 2.8 *Örgütsel Adalet Kavramını Etkileyen Kavramlar*

<b>Örgütsel Adalet Algısını Etkileyen Kavramlar</b>	<b>Yapılan Araştırmalar</b>
Örgütsel Kültür	Houte, 2005; Griffith, 1999; Celik, 1997;
Örgütsel Bağlılık	Murphy vd. 2006; Orpen, 1993; Johnson, Selenta, Lord, 2006; Ambrose, 2002; Yang, Peng, Mossholder, 2004; Walumbua, Wu ve Orwa, 2006; Tekleab, Takeuchi, veTaylor, 2005; Fields, Pang ve Chiu, 2000; Nowakowski ve Conlon, 2005; Rifai, 2005;
Örgütün Etik Değerleri	Ambrose, 2002;
Örgütün Ödül Sistemi	Robins, 1998;
Örgütün Eşitlik Algısı	Gaertner&Schwettmann, 2007; Murphy, 2006; Wagstaff, 1999; Bos, vd. 2008; Frankfurt, 1997; Seta, Seta ve Erber, 1993; Jackson, 1995; Greenberg, 1990a;
Liderlik	Pillai, R. vd.1999;
Örgütsel Vatandaşlık	Johnson, Selenta, Lord, 2006; Yang, Peng, Mossholder, 2004; Skarlicki ve Folger, 1997; Tekleab, Takeuchi, veTaylor, 2005; Nowakowski ve Conlon, 2005; Rifai, 2005;
Saygı	Johnson, Selenta, Lord, 2006; Yang, Peng, Mossholder, 2004; Liao ve Tai, 2006;
Örgütsel Davranış	Ambrose, Hess ve Ganesen, 2007; Rifai, 2005;
Örgütün Politik Bilinci	Woodilla ve Forray, 2008;

Örgütsel adalet algısının etkilendiği kavramlar olduğu gibi etkilediği kavramlar da vardır. Bu kavramlara örgütsel bağlılık, örgütsel güven, iş doyumunu, motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi kavramlar örnek verilebilir.

Uğurlu (2009) yaptığı çalışmada örgütsel adalet çıktılarını ve bu konuda yapılan araştırmaları şu şekilde belirtmiştir:

Tablo 2.9 *Örgütsel Adalet Kavramından Etkilenen Kavramlar*

<b>Örgütsel Adaletin Çıktıları</b>	<b>Yapılan Araştırmalar</b>
Bağlılık	Murphy vd. 2006; Ambrose, 2002; Erdoğan, 2002; Skarlicki ve Folger, 1997; Walumbua, Wu ve Orwa, 2006; Tekleab, Takeuchi, ve Taylor, 2005; Fields, Pang ve Chiu, 2000; Nowakowski ve Conlon, 2005; Gurpınar, 2006; Gurpınar, 2006;
Güven	Wong, Ngo, Wong, 2006; Correia ve Dalbert, 2007; Erdoğan, 2002; Saunders&Thornhill, 2004; Nowakowski ve Conlon, 2005;
İş Doyumu	Ambrose, 2002; Ambrose, Hess ve Ganesen, 2007; Knowsky and Cropanzano, 1991;
Motivasyon	Thrupp, M. Ve Lupton, R. 2006; Ambrose, 2002;
Örgütsel Vatandaşlık	Johnson, Selenta, Lord, 2006; Skarlicki ve Folger, 1997; Tekleab, Takeuchi ve Taylor, 2005; Rifai, 2005; Nowakowski ve Conlon, 2005;
İşten Ayrılma Niyeti	Ambrose, 2002; Tekleab, Takeuchi, ve Taylor, 2005; Fields, Pang ve Chiu, 2000; Nowakowski ve Conlon, 2005; Gurpınar, 2006;
Moral	Ambrose, 2002;
Sosyal Değişim	West, A. 2006; Tekleab, Takeuchi ve Taylor, 2005;
Dürüstlük	DeLisi, Delisi, Gulik, 2008; Yang, Peng ve Mossholder, 2004;
Saygı	Johnson, Selenta ve Lord, 2006; Yang, Peng, Mossholder, 2004;
Huzur	Tangıralla ve Ramanujam, 2008;
Örgütsel Kimlik	Olkkonen ve Lipponen, 2006;
İş Memnuniyeti	Skarlicki ve Folger, 1997; Walumbua, Wu ve Orwa, 2006; Fields, Pang ve Chiu, 2000; Nowakowski ve Conlon, 2005; Rifai, 2005; Warner, Reynolds ve Roman, 2005;
İklim	Yang, Peng ve Mossholder, 2004; Walumbua, Wu ve Orwa, 2006;
Lider Üye Değişimi	Nowakowski ve Conlon, 2005;
Örgütsel Özdeşleşme	Lipponen, Olkkonen ve Moilkonen (2004);



## 2.2.5. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, örgütsel adalet türleri ile ilgili olarak iki farklı sınıflandırmanın sıkça kullanıldığı görülmektedir. İlkinde örgütsel adalet üç farklı tür olarak ele alınmıştır. Bunlar; dağıtımsal adalet, işlemsel (prosedürel) adalet ve etkileşimsel adalettir. En çok kullanılan ikinci sınıflandırmada ise, araştırmacılar, etkileşimsel adaleti işlemsel adaletin sosyal bileşeni olarak ele almaktadırlar. Colquitt'un 2001'de yaptığı çalışmada örgütsel adalet kavramı dört boyutta incelediği görülmüştür. Bunlar; işlemsel adalet, dağıtımsal adalet, kişilerarası adalet ve bilgisel adalettir. Colquitt yaptığı çalışmada etkileşimsel adaleti iki alt boyuta ayırarak bilgisel adalet ve kişilerarası adalet olarak ele almıştır.

Bu çalışmada Adams'ın Eşitlik Teorisi temel alınarak örgütsel adalet üç boyut altında incelenmiştir. Bunlar; dağıtımsal adalet, işlemsel (prosedürel) adalet ve etkileşimsel adalettir.

### 2.2.5.1. Dağıtımsal Adalet

Greenberg 'e göre örgütsel adalet kavramı işgörenlerin örgütsel kaynaklarının adaletli bir şekilde dağıtımıyla alakalıdır. Dağıtım adaleti ile ilgili çalışmaların çoğunun çıkış noktası, sosyal alışveriş kuramlarından kaynaklanan ve örgütsel alanda açık bir biçimde ele alınıp islenen başlıca adalet kuramlarından biri olan, John S. Adams'ın Eşitlik Teorisi'dir. Eşitlik Teorisi, görelî yoksunluk kuramının "sonuçların görelî karşılaştırılması" üzerindeki vurgusunu sürdürmüştür. Ancak kuramda buna ek olarak, ima edilen ahlaki bir standart söz konusudur. Buna göre, kişi hoşna gitmeyen bir sonuç elde edebilir ancak bu sadece, kişinin katkılarının elde ettiği sonuçlara oranının, karşılaştırma yaptığı diğer bir kişi ya da taraftan farklı olduğunda adil olmayacaktır (Karabay, 2004).

Dağıtım adaleti, sosyal haklar, prim, terfiler, gelir, sosyal maaş, kâr, başarı ödülleri, ofis alanının ve bütçenin göreceli dağılımı gibi örgütsel ve bireysel kazanımların, örgütteki dağıtımına ilişkin iş görenlerin algılamış oldukları adillik derecesidir (Poole, 2007).

Dağıtım adaletinde Adams; yapılacak dağıtımın, eşitlik ilkesine bağlı olarak yapılması gerektiğini, Deustch ve Leventhal ise, eşitlik ve gereksimler ilkeleri ile birlikte ele alınıp yapılması gerektiğini söylemektedirler. Eşitlik (equality) ilkesi, kişilerin ihtiyaç durumlarına bakılmadan eşit bir dağıtım olması gerektiğini savunur. Gereksimler (needs) ilkesi, ödüllerin, bireylerin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak dağıtım olması gerektiğini söylemektedir (Çolak ve Erdost, 2004). Örgütün var olan kaynaklarından bireylerin adil bir biçimde faydalanıp

faydalanmadıkları düşüncesi, dağıtım adaletine ilişkin alguların merkezinde yer almaktadır (Altıntaş, 2006).

Deustch (1985) göre dağıtımsal adaletin, çalışanların mutluluk oranını etkileyecek fizyolojik, psikolojik, ekonomik ve sosyal koşul ve malların dağıtımıyla alakalı olduğunu savunmuştur. Dağıtımsal adaletle ilgili alguları etki eden yedi faktör aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Dağıtım sonucu: Dağıtılmış mal veya koşulların herhangi birisi şikayetçiliğe sebep oluyorsa, çalışanda adaletsiz algısı oluşur.
- Dağıtım yetkisi: Dağıtımın yapılması yalnızca yetkili olan bireylerin yapılması gerekmektedir. Yetkisiz olanın dağıtımını yapması adaletsizlik algısını oluşturur.
- Dağıtım zamanlanması: Yapılacak hareket ile sonucun dağılımı arasında geçen zamanla alakalıdır. Buna iyi bir performans sergileyen bir bireyin ödüllendirilmesini uzun bir süre sonra yapılması veya aksine çalışan tarafından yapılan bir suçun uzun ara sonra cezalandırılması gibi benzer örnekler verilebilir. Bu gibi sonuçlarda adaletsizlik algısını oluşturur.
- Dağıtım değeri: Yöneticinin dağıtım için aldığı değer bazı çalışanlara adaletli olarak değerlendirilirken, diğer çalışanlar için bu haksızlık olarak değerlendirilebilir. Buna yüksek performansa dayalı çalışanın alınan karara karşı büyük ihtimalle adil bulurken, düşük performansa dayalı bir bireyin bunu adaletsiz bir uygulama olarak algılayacaktır.
- Dağıtım ilkesi ve kuralları: Dağıtım zamanında esas alınacak ilke, kural ve değerlerin ilişkin bütün bireyler tarafından kabul edilmesi ve onay göstermesi ile alakalıdır.
- Dağıtım prosedürü: Eğer dağıtım önceden hazırlanmış ilke ve kurallara uygun olacaksa adalet algısı oluşabilir. Tam tersine, yani, kuralsız ve ilkesiz gerçekleştirilirse o zaman adaletsiz olgusu oluşacaktır.
- Karar alma yöntemi: Belirtilen tüm faktörler her koşullarda dağıtım kararlarının verildiği yöntem çalışanların adil olma algularını etkiler. Bu etki karar verici konudan ziyade bu konunun işlendiği zamanla ilgilidir ( Akkaya, 2019 ).

Örgütsel adalet kavramı ile ilgili 1975'ten önce yapılan araştırmaların odak noktası dağıtımsal adalettir. Bu bağlamda, kaynak tahsisi ve karar çıktılarının adilliği konusunda anlam çıkarmak dağıtım adaletini açıklamaktadır (Eker, 2006). Dağıtım adaleti ile ilgili çoğu açıklama, kazanımların adilliğinin ekonomik ya da araçsal yönünü vurgulamıştır. Dağıtım

adaletini “ekonomik kazanımlara gösterilen tepkiler” olarak görmek yanlış değil, ancak sınırlı bir bakış açısıdır. Örgütler, çalışanlarına ekonomik değer taşıyan kazanımlardan çok daha fazla sembolik değer taşıyan kazançlar dağıtmaktadır (Yürür, 2005).

Örgütte elde edilenlerin, örgütün kazançlarının nasıl dağıtılacağı ile ilgili üç kural dağıtımsal adaleti açıklamada kullanılır (Greenberg, 1987). Dağıtıcı adalet bir örgütte dağıtılan ödüllerin dürüstçe dağıtımını ile ilgilendirir.

a) Hakkaniyet Kuralı: İşgörenleri gösterdikleri çaba karşılığında aldıkları ödeme ya da kazancı ifade eder.

b) Eşitlik Kuralı: Herkes aynı koşullarda aynı amacı elde etmek için eşit sansa sahiptir.

c) İhtiyaç Kuralı: Daha çok ihtiyaçları olanların gözetildiği bir dağıtım sürecidir.

Bir örgüt içindeki bireylerin dağıtımsal adalet algıları örgütsel davranışları üzerinde büyük etki sahibidir. Bu sebeple örgüt yöneticilerinin çalışanların girdi ve çıktı dengelerini iyi dengelemeleri gerekmektedir. Örgüt içinde yapılan dağıtımlarda yaşanacak olan adaletsiz algısı sonucu, bireyin performansının düşmesi, vazgeçme davranışlarına girmesi, bireyin çalışma arkadaşları ile daha az işbirliği yapması, iş verimliliğinin azaltılması durumları ortaya çıkacaktır.

### **2.2.5.2. Prosedürel Adalet**

Prosedürel ya da diğer adıyla işlemsel adalet bireyin örgütte yapılacak olan kaynak dağıtımların nasıl ve neye göre olacağıyla ilgili olarak belirlenen kurallara ve sürece dair adalet algısıdır. Prosedürel adalet yalnızca kaynakların dağılımını ile ilgili olmayıp dağıtım sürecini de dikkate aldığına süreçsel adalet olarak da adlandırılır. Bir başka ifadeyle dağıtımsal adalet çalışanların belirli davranışları göstermeleri koşulu ile belirli ödüllere (ücret, performans, çalışma koşulları ve terfi gibi) ulaşmalarını garanti ederken, süreçsel (işlemsel) adalet ise çalışanların ödülleri belirlemede kullanılan yöntemlerin oluşturulması ya da ödüllendirme sürecinin belirlenmesine katılımını sağlar (İşcan ve Nakdiyok 2004).

Yakın süre öncesine kadar kazanımların dağıtımına ilişkin adalet (dağıtım adaleti), örgütsel adalet algılarının tek boyutu olarak algılanmıştır ve prosedür adaleti boyutu göz ardı edilmiştir (Eker, 2006). Ancak daha sonraları yapılan araştırmalarla örgütsel adalet algısına, kazanımların türü ve miktarından bu kazanımların oluşturulması süreçlerine doğru gelişen bir yaklaşımla, kazanım odaklı geleneksel yaklaşımdan, adalet kavramına daha geniş ve prosedürel bir anlayış getiren prosedür adaleti kavramı ortaya çıkmaya başlamıştır (Yürür, 2008).

Liao ve Ropp, işlemsel adalet iklimi ile bireysel memnuniyet arasında bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Naumann ve Bennet de benzer olarak işlemsel adalet ikliminin bireylerin adalet algılarını açıkladığı bulgusuna ulaşmışlardır. Mossholder vd. ve Naumann ve Bennet de yine bağlılık ile adalet algısı arasında ilişki olduğunu ifade etmişlerdir (Walumbua, Wu ve Orwa, 2006).

Blader ve Tyler (2003) prosedürel adaletin dört bileşenden kaynaklandığını görüşündelerdir. Bu bileşenler aşağıda verilmiştir.

Tablo 2.10 *Blader ve Tyler'a göre Prosedürel Adaletin Bileşenleri*

PROSEDÜREL ADALETİN ELEMENLARI			ADALETİN KAYNAKLARI	
			Kurallar (Formal)	Yönetici Davranışların (İnformal)
Karar Verme Süreçlerinin Kalitesi		Karar verme süreçlerinin formal kalitesi	Karar verme süreçlerinin informal kalitesi	
Davranışların Kalitesi		Davranışların formal kalitesi	Davranışların informal kalitesi	

Prosedürel adaletin Tablo 2.10'da verilen boyutlarına göre, kararların alınma şekli ve çalışanlarının davranışlarının kalitesi ile adaletin kaynakları olarak ele alınan kurallar ve yönetici davranışları şeklinde dört bileşen olarak ele alınmıştır. Karar verme süreçlerinin kalitesinin yönetici davranışları ve örgütün kuralları tarafından belirlendiği görülmektedir. Örgüt içi davranışın kalitesi ise örgütünün kuralları ve yönetici davranışları etkisi altındadır.

Lind işlemsel adalet ile ilgili olarak "Kestirme Adalet Kuramı"nı ortaya atmıştır. (Fairness Heuristic Theory) Bu kuram iki model ile açıklanır. Bunlar İlişkisel Model (Relational Model) ve Grup Değeri Modeli'dir (Group Value Model). İlişkisel Model'e göre, insanlar otoritenin kendilerine karşı nasıl davrandığını sorgularlar. Grup Değeri Modeli'nde ise bireyler gruplarla uzun dönemli bir ilişkilerinin olmasına değer verirler ve buna bağlı olarak da grup dayanışmasını sağlayacak kuralları önemserler (Irak, 2004).

Çalışanların prosedür adaleti algısına etki eden üç temel faktörün varlığından söz edilmektedir (Dilek, 2004):

- Karar alma sürecinin tarafsızlığı,
- Karar alma yetkisine sahip olanlara duyulan güven,

- İlişkiler sisteminin saygı, güven, iyi niyet ve yardımlaşma düşüncesine dayalı olması

Leventhal (1980) iş görenlerin işlemsel adalet algısının olumlu olabilmesi için işlemsel süreçlerle ilgili varlığı zorunlu olan kuralları şu şekilde belirtmektedir (Çolak ve Erdost, 2004):

**Tutarlılık:** Uygulanan prosedürler, kişi, zaman ve mekândan bağımsız olmalı, istikrarlı ve değişmez olmalıdır.

**Önyargıdan Arınmışlık:** Uygulanan prosedürler, önyargılardan arınmalı ve kişisel çıkarlara göre olmamalıdır.

**Doğruluk:** Uygulanan prosedürler yeterli ve geçerli bilgilere dayalı olmalıdır.

**Kurallara Uygunluk:** Uygulanan prosedürler önceden belirlenmiş standartlara göre olmalıdır.

**Temsil Edilebilirlik:** Uygulanan prosedürler ile kararlar çalışanların çoğunu temsil edebilmelidir

**Etiklik:** uygulamalar evrensel etik kurallarına uygun olmalıdır.

### **2.2.5.3. Etkileşimsel Adalet**

Bies ve Moag'ın çalışmaları ile literatüre giren etkileşimsel adalet, kişilerarası davranışın (saygı, kibarlık) bireylerin adalet duygularını etkilediğini varsayar. Bir sonuca ilişkin saygı ve kibar davranışlarla sağlanan bilginin önemi, yapılan açıklamanın niteliği adalet algısını etkilemektedir (Woodilla ve Forray, 2008). Etkileşimsel adalet, yöneticilerin çalışanlara değer vermesi, saygılı davranması, kararlar için yeterince açıklama yapması, duyarlı davranması, empati yapması ve ilgiyle dinlemesi esnasında oluşan adalet algısıdır (Colquitt ve Greenberg, 2003). Tüm bu tanımlara bakıldığında etkileşimsel adaletin, kişinin yer aldığı örgüt içi ilişkilerdeki adalet algısı olduğu şeklinde yorum yapılabilir.

Etkileşim adaletinin bireyler arasındaki etkileşimin niteliğine bağlı olması sebebiyle, prosedür adaletinin örgütten, etkileşim adaletinin ise üst pozisyonundaki çalışanlardan etkilendiği ifade edilmektedir (Erdoğan, 2002). Etkileşim adaleti, karar alıcıların ve prosedürleri uygulayıcıların biçimsel süreçlerin kabul ettirilmesi ve uygulanması sırasında sergilediği davranışların adil olmasına işaret etmektedir (Chambers, 2002). Çalışanlar, süreçlerin uygulanmasında kendileriyle iletişim kurulması ve kararların kendilerine açıklanması konusunda duyarlı olmakta ve bu iletişimin samimiyet ve saygıya dayanması gibi

normatif beklentiler içerisinde olmaktadır. Bu noktada etkileşim adaleti, karar verici ve prosedürleri uygulayıcı ile çalışan arasındaki ilişkinin adil olup olmaması ile ilgili bütünleyici unsur olan iletişimin önemine işaret etmektedir (Altıntaş, 2002).

Liao ve Tai 2006'da yaptıkları çalışma ile etkileşimsel adaletin diğer iki adalet boyutu arasında bir köprü görevi gördüğünü ve etkileşimsel adaletin dağıtımsal ve prosedürel adaletin etkisi altında olduğunu belirtmişlerdir. Aynı şekilde Simons ve Roberson da yaptığı araştırmalar sonucu, prosedürel adalet ile etkileşimsel adalet arasındaki büyük bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Greenberg etkileşimsel adaletin iki boyuttan oluştuğunu ifade etmiştir. Greenber' göre bunlar; bilgi adaleti ve bireyler arası adalettir.

-Bilgi Adaleti: Çalışanlara kazançların dağıtımıyla ilgili ve dağıtım kararlarının nasıl alınmasına ilişkin prosedürler hakkında çalışanlara, bilginin verilmesi ve bununla ilgili açıklamaların yapılmasını ifade etmektedir. Bilgi verilerek çalışanlar arasında onlara da değer verdiklerini hissetmelerini sağlar. Bu sebeplerde, alınan kararların adil olduklarına inanırlar (Alanoğlu, 2019) .

-Bireylerarası Adalet: Örgüt yöneticilerinin çalışanlarla ilgili aldıkları kararları nasıl ifade ettiğine ilişkin adalet algısıdır. Yöneticiler örgüt içi işleyiş sürecinde kişilere karşı eşit ve adil aynı zamanda saygılı olmazsa bireylerarası ilişkilerin bozulması beklenir.

## **2.2.6. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adalet**

Eğitim örgütlerinin en canlı sistemleri şüphesiz okullardır. Öğretmenler de bu sistemlerin en önemli parçalarından biridir. Okullardaki örgütsel işleyişin vazgeçilmez unsurlarından olan adalet olgusunun öğretmenler ve okul yöneticileri üzerindeki etkisi yadsınamayacak derecede büyüktür.

Eğitim kurumları, insan girdisi diğer örgütlerle kıyaslandığında daha çok hayati bir faktör meydana çıkmaktadır. Diğer örgütlerden farklı olarak girdi- işlem- süreç döngüsünün her kademesinde insan vardır (Kasapoğlu, 2015). İnsanlar çalıştıkları örgüt içinde algıları doğrultusunda tepkiler vereceklerdir. Dolayısıyla örgüt yöneticilerinin yani okul yöneticilerinin öğretmenlerin çalışma ortamı olan okullarda örgütsel adalet boyutunda çok dikkatli olmalıdırlar. Örgütsel adalet algısının güçlü olduğu okullarda öğretmenlerin mesleki

doyumlarının, okula bağlılık düzeylerinin ve çalışma motivasyonunun yüksek olması beklenir. Ancak örgütsel adalet algısının düşük olduğu okullardaki öğretmenlerin örgüte bağlılık ile örgütsel güven derecesi, motivasyon ve verimlilik düzeylerinin düşmesi kaçınılmaz olacaktır. O halde okullardaki örgütsel işleyişteki adalet düzeyi hem öğretmenler arası ilişkiler hem de öğretmen-yönetici arası ilişkiler bazında etkili olduğu gibi öğrenci-öğretmen ilişkilerinde de belirleyici etkenlerden olacaktır. Bu etki öğretmenin akademik motivasyonunu etkilediği gibi okulun akademik başarısında da büyük etkiye sahiptir.

Örgütsel adalet kavramı ile ilgili çok sayıda çalışma yapılmış olsa eğitim örgütlerin için yeterli araştırma yapılmadığını ifade eden Tarter (2004) okullarda örgütsel adalet kavramına yönelik yapmış olduğu çalışmada örgütsel adalet ilkelerini sekiz maddeye ayırmıştır:

1)Eşitlik İlkesi : çalışanların örgütten kazandıkları ve örgüte kattıkları katkıların orantılı olması

2)Algı İlkesi: genel adalet algısının bireysel adalet algısını etki etmesi

3)Seslilik İlkesi: alınan kararlara katılımın artması ve adaletli kararların alınması

4)Bireylerarası Adalet İlkesi: çalışan bireyler arasındaki ilişkilerin saygılı, olgun ve nazik olması

5)Tutarlılık İlkesi: okul müdürlerinin çalışanlarla olan davranışlarında adalet algısının oluşması

6)Sosyal Eşitlik İlkesi: kararvericilerin çalışanların ilgi ve ihtiyaçlarına uygun olarak görev vermesi

7)Düzeltilme İlkesi: kararvericilerin aldıkları hatalı ve olumsuz kararların daha sonradan düzeltilmesi

8)Doğruluk İlkesi: alınan kararların bilgiye dayalı olarak alınması şeklinde sıralanmıştır.

### **2.3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

Bu bölümde araştırmanın konusunu oluşturan sendika ve örgütsel adalet kavramları ile ilgili dünyada ve ülkemizde yapılmış olan araştırmalara yer verilmiştir.

### **2.3.1.1. Sendikalarla İlgili Yapılan Araştırmalar**

Sendika kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar dünyada yapılan araştırmalar ve Türkiye’de yapılan araştırmalar şeklinde iki başlık altında ele alınmıştır.

#### ***2.3.1.1.1. Sendikalarla İlgili Olarak Dünyada Yapılan Araştırmalar***

Eğitim sendikaları ile ilgili ait yurtdışında yapılan bazı çalışmaların sonuçları incelendiğinde; Clark ve Masters’ın (2001) Amerika’da yaptıkları araştırmada, sendikaların siyasileştiği, sendikaların partilerin aday belirleme sürecine dahi etkide bulunmaya çalıştığı, bununla birlikte bireylerin sendikalara kendilerine sağladıkları sosyal imkânlarla bakarak üye oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Heystek ve Lethoko’nun (2001) araştırma sonuçlarına göre, öğretmen sendikalarının öğrenme ve öğretme kültürünün gelişiminde önemli katkılar sağladığı bu durumda eğitimde kaliteyi artırdığı sonucunu ortaya çıkardığı, sendikaların öğretmen motivasyonunu artırıcı çalışmalar yapması ile eğitim ve öğretmen kalitesinin artırılmasını sağladıkları belirtilmiştir. De Cenzo ve Robbins’e (2002) göre, çalışanların sendikalara üye olma sebepleri ekonomik getirilerinin arttırılması iş güvencelerinin sağlanması işverenlerle yaşadığı anlaşmazlıklardır. Eberts’in (2007) öğretmen sendikalarının eğitimdeki rolünü tespit için yaptığı araştırma sonuçlarına göre sendikaların mücadelesi sayesinde öğretmen maaş ve tazminatlarında artışlar sağlandığı, çalışma koşullarının iyileştirilmesine pozitif katkı sunduğu ve çalışanların iş güvenliğinde iyileştirmeler sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Hindistan’daki özel okullarda yapılan bir araştırmada (Kingdon ve Teal, 2008) sendika üyeliğinin öğrencilerin başarılarını olumsuz etkilediği, ancak öğretmen maaşlarının artışına olumlu etki sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

#### ***2.3.1.1.2. Sendikalarla İlgili Olarak Türkiye’de Yapılan Araştırmalar***

Ülkemizde eğitim sendikaları genel itibariyle politik ve ideolojik temeller üzerinde kurulmaktadır. Bu durum olumsuz sonuçları da beraberinde getirmektedir. Bu olumsuz sonuçlardan biri öğretmenlerin ideolojik bir etiket altına girmekten çekinmesi sonucu sendikalara karşı oluşan olumsuz tutumu, başka bir sonucu ise siyasi temeller üzerinde kurulan sendikaların kendi aralarında yaşadıkları sürtüşme ile oluşan rekabet ortamı sonucu iş birliği sürecinin olumsuz etkilenmesi ve işveren pozisyonundaki kuruma karşı güçlü bir etkiye sahip olamamasıdır. Bu sebepler öğretmenlerin bir sendikaya üye olmalarını engelleyen en büyük etkilerdir. Sendikaların işleyiş biçimlerinde, amaçlarında ve etkililiklerinde meydana gelen bu değişiklikler sendikaların okullardaki işleyişte de sorunlar yaratabilmektedir.



Eğitim alışanlarının sendikalardan beklentilerine ile sendikalara dair algılarını belirlemek amacıyla yapılmış çalışmalar ele alınacak olursa: Gezen (2001), Türkiye’deki eğitim hizmetleri kolundaki sendikaların istenilen etkiye ve güce ulaşamadığı, bunun sebebinin sendika yöneticilerinin belirli bir ideoloji ekseninde oluşturdukları siyasi tutum ve duruş olduğu sonucuna ulaşmıştır. Demir (1991)’in Türkiye’deki kamu görevlileri sendikalarını incelediği çalışmada, eğitim sendikalarının en önemli işlevinin ğretmen maaşlarının yükseltilmesini sağlamak olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Taş (1995)’ın Ankara ili ilköğretim okulu ğretmenlerinin eğitim sendikacılarından, sendikacıların da öğretmenlerden beklentileri konulu araştırmasının sonuçlarına göre öğretmenler sendikalarının kendilerine özlük haklarını sağlamaları ve daha çok sosyal haklarının gelişimine katkı sağlamaları gerektiği düşüncesine vurgu yapmışlardır. Sarpkaya (2006)’nın eğitim sendikalarından öğretmenlerin beklentilerini araştırdığı çalışmada öğretmenlerin sendikalarından siyasileşmek yerine özlük haklarının gelişimine katkı sağlamaları gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır. Kayıkçı ve İnceoğlu (2010)’nun ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin sendikaların işleyişine ilişkin algıları konulu araştırmalarının sonuçlarına göre öğretmenler sendikaların siyasileştiği görüşündedirler. Öğretmenler, eğitim sendikalarından beklentilerini üyelerinin mesleki gelişimlerini artırmak, özlük haklarını geliştirmek ve daha iyi çalışma koşullarını sağlamak olarak sıralamışlardır. Kayıkçı (2013)’nın yaptığı çalışmanın sonuçları incelendiğinde; ğretmen ve yöneticilerin sendikalardan siyasetle daha az ilgilenmelerini ve diğer boyutlara daha ağırlık vermelerini yönetsel anlayışlarını gözden geçirerek daha demokratik bir yönetim sergilemelerini beklemektedir.

Yasan (2012)’ın yaptığı araştırma sonucunda öğretmenlerin, eğitim sendikalarının siyasi fikirlere göre yapılandığını ve siyasi iktidara, partilere ve diğer toplum kuruluşlarının çoğunun aksine ideolojilere bağlı olduğuna ulaşılmıştır. Yıldırım (2007)’ın araştırmasına katılan eğitimcilerin çoğunluğu, eğitim sendikaları arasında siyasi bölünmüşlük olduğunu ifade etmektedirler. Baysal (2006) yaptığı araştırmada, öğretmenlerin sendikalara karşı oluşan en önemli olumsuz görüşlerinin; sendikalarının siyasi olarak bölünmesi ve siyasi fikirlere göre ayrışmaları olduğunu belirttiklerini ifade etmiştir. Aldatmaz (2002) araştırmasında; öğretmenlerin, sendikaların siyasi düşünce açısından tarafsız olmalarını istediklerini belirtmektedir.

Eraslan (2013) tarafından yapılan “ğretmen Adaylarının Sendika Algısı” adlı araştırmanın n verilerine göre ğretmen adayları, sendika-siyasi parti ilişkilerinin ve ideolojik yakınlığın mesleğe başladıklarında bir sendikaya ye olmama eğilimlerini güçlendirdiğini

belirtmişlerdir. İdeolojik bağlanmanın bir diğer sonucu da siyasi iktidarların kendi eğitim sendikasını oluşturma ya da desteklemelerine dönük kurguladığı politikalarıdır. Siyasi iktidarlar kendi eğitsel politikalarını desteklemek ve onaylatmak amacıyla sendikaları kullanırken; bu denklemin parçası olan eğitim sendikaları da tayin, terfi ve kadrolaşma istemleri ile karşılıklı araçsal ilişkiyi oluşturmuşlardır. Demir (1991) “Türkiye’de Kamu Görevlileri Dernekleri (1971-1980)” adlı çalışmasında da sendika, dernek, vakıf ve birliklerin üç büyük kentte yoğunlaştığını vurgulamaktadır.

### **2.3.1.2. Örgütsel Adalet ile İlgili Yapılan Araştırmalar**

Örgütsel adalet kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar dünyada yapılan araştırmalar ve ülkemizde yapılan araştırmalar şeklinde iki başlık altında ele alınmıştır.

#### **2.3.1.2.1. Örgütsel Adalet ile İlgili Dünyada Yapılan Araştırmalar**

Sweeney ve McFarlin (1997)’in federal hükümetin sivil çalışanları üzerinde yürüttükleri çalışmalarında, dağıtımsal ve işlemsel adalet algısında cinsiyet faktörünün önemini ele almışlardır. Araştırma sonuçlarına göre; dağıtımsal adalet ile çok sayıda örgütsel çıktı arasındaki ilişkiler erkekler için kadınlardan daha güçlüyken; işlemsel adalet ile bu benzer çıktılar arasındaki ilişki, farklı şekilde kadınlarda erkeklere oranla daha güçlüdür. Hartman, Yrle ve Galle (1999), bir devlet üniversitesinde yaptıkları çalışmalarında cinsiyet değişkeninin adalet algısına etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda bu değişkenin adalet algısında anlamlı bir fark oluşturmadığını belirlemişlerdir. Hoy ve Tarter (2004) ‘Okullarda Örgütsel Adalet: Güven Olmadan Adalet Olmaz’ (Organizational Justice in Schools: No Justice without Trust) adlı çalışmalarında, okullarda örgütsel adaleti sadece öğretmenlerin iş arkadaşları ve idarecileriyle olan ilişkileri bağlamında ele almışlardır. Bu çalışmada, örgütsel adalet ve güven kavramlarının birbirleriyle çok yakından ilişkili olduğunu, güvenin adaleti adaletin de güveni doğurduğunu tespit etmişlerdir. Bu araştırmaya göre güven ile örgütsel adalet arasındaki ilişki öğretmen – idareci ilişkilerinde öğretmen – öğretmen ilişkilerine nazaran daha güçlü olduğu tespit edilmiş ve sonuç olarak örgütsel adaletin okulda öğretmenler arasında bir güven ve memnuniyet atmosferi oluşturduğu belirtilmiştir. Cohen-Charash ve Spector (2001), örgütsel adaletle ilgili yaptıkları 190 araştırmanın meta-analizinde adalet algısının bir is görenin, örgütten aldığı sonuçlardan, örgütsel uygulamalardan ve algılayanın kişisel özelliklerinden yas, cinsiyet, ırk, eğitim, görev suresi ve maaşa göre etkilendiğini saptamışlardır.

### 2.3.1.2.2. *Örgütsel Adalet ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar*

Özdevecioğlu (2003)’nun “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” isimli çalışmasının amacı üç boyutta incelenen örgütsel adaletin (dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet), üç kategoride ele alınan saldırgan davranışlar (düşmanca davranışlar, engelleme davranışları ve açık saldırgan davranışlar) üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Sonuç olarak algılanan örgütsel adaletin örgütlerdeki örgüt içi saldırgan davranışların önemli nedenlerinden biri olduğu söylenebilir. İşcan ve Naktiyok (2004) “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları” isimli çalışmalarında; çalışanların örgüte ilişkin bağlılık ve adalet algılarının örgütsel bağdaşımılık üzerine etkisini incelemişler. KOBİ’lerde çalışan 406 iş gören üzerinde yapılan araştırmada örgütsel bağlılık açısından normatif ve duygusal bağlılığın, örgütsel adalet algısı açısından ise dağıtımsal ve işlemsel adaletin çalışanların örgütsel bağdaşımalarını etkileyen önemli unsurlar olduğu sonucuna varılmıştır. Eker (2006), ‘Örgütsel Adalet Algısı Boyutları Ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri’ ile ilgili yaptığı çalışmada, örgütsel adalet algılarını dağıtımsal, işlemsel, kişiler arası ve bilgisel adalet algıları şeklinde dört boyuta ayırarak, boyutların birbirleriyle olan ilişkilerini ve özellikle de iş doyumunu ile örgütsel adalet algısının farklı boyutları arasındaki ilişkileri sorgulamıştır. Çalışmanın amaçlarını gerçekleştirmek üzere tasarlanan araştırma İskenderun Demir ve Çelik A.Ş.’de çalışan 670 beyaz yakalı çalışan üzerinde uygulanmıştır. Buna göre, örgütsel adalet işlemsel adalet, dağıtımsal adalet, kişiler arası adalet ve bilgisel adalet şeklinde dört boyuta ayrılmaktadır. Ayrıca, bu dört boyut ile katılımcıların iş doyumları arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle, kişiler arası adalet ve dağıtım adaletinin katılımcıların iş doyumları üzerinde etkileri olduğu saptanmıştır. Polat ve Celep (2008), ‘Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları’ ile ilgili yaptıkları araştırmada ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenlerine ilişkin algı düzeylerini saptayarak; bu değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemişleridir. Türkiye’deki 2006-2007 eğitim-öğretim yılında ortaöğretim kurumların da çalışan öğretmenler; çalışma örneklemini 721’i genel liselerde; 560’ı ise mesleki teknik liselerde çalışan 1281 ortaöğretim öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel adalet, güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının yüksek düzeyde olduğu; örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve bütün alt boyutlarının birbiri ile olumlu ilişkide bulunduğu görülmüştür.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması süreci, verilerin analizine ve araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik ile ilgili çalışmalarına dair bilgilere yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışma; sendikaların öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisini belirlemek, sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı ve örgütsel işleyişi nasıl etkilediğini ve özellikle bu konuda yaşanan olumsuzlukları ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi farklı nitel veri oluşturma yöntemlerinin kullanıldığı, bakış açılarının, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Nitel araştırma desenlerinde bireylerin olaylara nasıl baktığını, hangi anlamları yükleyebildiklerini sorularına yanıt aranmaktadır.

Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji (olgu bilim) desenine uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Fenomenoloji deseni bireyin aslında farkında olduğu ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir deneyime sahip olmadığı durumlar ve konu ile ilgili algıları üzerine odaklanmaktadır. Fenomenoloji, insanların belirli bir fenomen veya kavramla ilgili anlayışlarını, duygularını, bakış açıları ve algılarını ifade etmelerini sağlayan ve bu fenomeni nasıl deneyimlediklerini tanımlamak için kullanılan nitel bir araştırma yöntemidir (Rose, Beeby ve Parker, 1995).

Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgubilim (fenomenoloji) uygun bir araştırma zemini oluşturur (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu özellikleriyle özellikle sağlık ve sosyal bilimlerde, sosyoloji, psikoloji, felsefe ve eğitim gibi alanlarda yapılan çalışmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır.

Bu araştırmada sendikaların öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisi, katılımcıların kendi deneyimlerini aktarmaları yoluyla ifade edilmeye çalışılmıştır.

### 3.2. Araştırma (Çalışma) Grubu

Araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim öğretim yılında Antalya İli Kepez İlçesinde görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma grubu ise farklı bölgelerdeki ortaokul düzeyinde okullarda çalışmakta olan 25 gönüllü öğretmendir. Çalışma grubunun oluşturulmasında gönüllülük dikkate alınmıştır.

Bu araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Amaçlı örneklemede, örnekleme alınan grupların seçiminde araştırmanın amacına hizmet edecek özelliklere uygun kişiler ve gruplar seçilir (Christensen, Johnson, Turner, 2014). Patton (1987)'a göre amaçlı örnekleme, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermektedir. Dolayısıyla bu yöntem olgu ve durumların, algıların açıklanmasında oldukça yararlı olmaktadır. Maksimum çeşitlilik örneklemesine uygun oluşturulan çalışma grubu ile ulaşılabilecek sonuçlar daha yöntemlere nazaran daha kapsamlı ve zengin olacaktır. Maksimum çeşitliliğe dayalı bir örneklem oluşturmada amaç, genelleme yapmak için bu çeşitliliği sağlamak değildir, tam tersine çeşitlilik gösteren durumlar arasında herhangi ortak ya da paylaşılan olguların olup olmadığını bulmaya çalışmak ve bu çeşitliliğe göre problemin farklı boyutlarını ortaya koymaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Yapılan araştırmada sendikaların öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla ülkedeki eğitim sendikalarından üye sayıları en çok olan dört sendika üyeleri ile sendika üyesi olmayan öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Katılımcı öğretmenler belirlenirken üye sayısı çok olan dört sendikanın her birinde beşer öğretmen ile sendika üyesi bulunmayan beş öğretmen seçilmesine dikkat edilmiştir. Öğretmenler belirlenirken araştırma katılım konusunda gönüllülükleri, cinsiyetleri ve öğretmenlik mesleğindeki kıdemleri de göz önünde bulundurulmuştur.

Çalışmada toplam 3 farklı ortaokuldan 25 öğretmen yer almaktadır. Katılımcı öğretmenlerin demografik özellikleri Tablo 3.1 ile aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 3.1 *Katılımcıların Demografik Özellikleri*

TEMA	KOD	f
ÜYE OLUNAN SENDİKAYA GÖRE	EĞİTİM-BİR-SEN (Eğitimciler Birliği Sendikası)	5
	EĞİTİM İŞ (Eğitim Ve Bilim İşgörenleri Sendikası)	5
	EĞİTİM SEN (Eğitim Ve Bilim Emekçileri Sendikası)	5
	TÜRK EĞİTİM SEN (Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası)	5
	SENDİKA ÜYESİ OLMAYAN	5
CİNSİYETE GÖRE	KADIN	12
	ERKEK	13
ÇALIŞMA SÜRESİNE GÖRE	0-10	7
	11-20	10
	21-..	8

\* *Çalışma grubuna alınan öğretmenlere ilişkin bilgiler*

Katılımcılar belirlenirken görüşme sorularına cevaplamayı kabul etme ve katılmaya istekli olma durumu da göz önünde bulundurulmuştur.

Kodlama yapılırken katılımcı öğretmen isimleri kullanılmamış sendika üyeliği olan öğretmenlere sendika isimleri ile bağlantılı kodlar verilmiştir. Tablo3.1’de görüldüğü üzere Türkiye’de üye sayısı en çok olan 4 sendikadan eşit sayıda öğretmen seçilmiştir. Sendika üyeliği olmayan öğretmenler de çalışmada yer almıştır. 25 katılımcı öğretmenin 12 tanesinin kadın, 13 tanesinin erkek olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcılardan 7 tanesinin 0-10 yıl arası, 10

tanisinin 11-20 yıl arası ve 8 tanesinin de 21 yıldan fazladır öğretmenlik mesleği yaptığı belirlenmiştir.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Creswell (2020)'e göre; nitel araştırmada veri formları gözlemler (katılımsız katılımlı gözlem), görüşmeler (kapalı-açık uçlu), dokümanlar (özel-resmi belgeler) ve görsel-işitsel materyaller (fotoğraflar, mailler, video kayıtları) olmak üzere temelde dört bilgi türü altında toplanmaktadır. Fenomenolojik çalışmalarda veri toplama süreci derinlemesine bilgi alabilmek amacıyla çoğunlukla görüşmeler kullanılarak yapılmaktadır. Bu araştırmanın veri toplama aracı araştırmacı tarafından hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme formudur. Yarı yapılandırılmış görüşme formu veri toplama sürecinde hem temel hem de sonda sorular sorma esnekliğini sağlamaktadır (Robson, 2011). Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin araştırmacıya sunduğu en önemli kolaylık görüşmenin önceden hazırlanmış görüşme protokolüne bağlı olarak sürdürülmesi nedeniyle daha sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi sunmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 1999).

Nitel araştırmanın amacı bireylerin araştırmanın konusu olan olguyla ilgili deneyimlerini ve konu ile ilgili algıları araştırmak olduğundan önce araştırmanın amacından bağlı olarak temel sorular oluşturulmuş daha sonra elde edilen verilerin daha ayrıntılı olmasını sağlamak amacıyla temel sorularla bağlantılı sonda soruları sorulmuştur. Görüşme formu hazırlanırken önce literatür çalışması yapılmış, uzman kişilerle beraber yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Sorular hazırlanırken soru cümlelerin anlaşılabilir ve tarafsız olmasına dikkat edilmiştir. Daha sonra hazırlanan sorular, uzman görüşü alınarak değerlendirilmiş ve son olarak çalışma grubu haricinde olup, onlarla benzer özellikler taşıyan bir kişi ile pilot görüşme yapılmıştır. Elde edilen dönütler göz önüne alınarak veri toplama aracına son şekli verilmiştir.

### **3.4. Verilerin Toplanması**

Araştırma için önce gerekli yasal izin formları hazırlanmış ve yasal izinler alınmıştır. Çalışma grubu ile ilgili amaçlı örneklem yöntemi çerçevesinde sorulara içtenlikle cevap verebilecek gönüllü öğretmenleri belirlemek amacıyla okullara gidilerek kurum yöneticilerine araştırma konusunda bilgilendirme yapılmıştır ve kurumun onayı alınmıştır.

Sendikaların, öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşmelere başlamadan önce katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış ve gizlilik konusuyla ilgili açıklayıcı bilgiler verilmiştir. Hazırlanan görüşme formunda önce öğretmenler için yapılan çalışmanın içeriğine dair kısa bir ön bilgiler verilmiştir. Daha sonra araştırmanın konusuna ait alt problemlere dayalı sorular sorulmuştur. Sorular görüşmenin akışına göre çeşitlenmiş, kişinin yanıtlarını açması sağlanmaya çalışılmıştır.

### **3.5. Verilerin Analizi**

Araştırma sorularına ilişkin elde edilen veriler içerik analizi yöntemi kullanılarak incelenmiştir. İçerik analizi, doğrudan gözlemlenemeyen ya da ölçülemeyen insan davranışlarını onlarla iletişim yoluyla dolaylı bir şekilde incelenmesini sağlayan bir tekniktir (Fraenkel ve Wallen, 2005).

İçerik analizinde asıl amaç elde edilen verileri açıklayabilecek kavram ve kavramlar arası ilişkileri belirlemektir. Dolayısıyla toplanan veriler önce kavramsallaştırılmalıdır. Daha sonra ortaya çıkan bu kavramlar düzenlenmeli ve temalar ortaya konulmalıdır.

Veri analizi, Creswell (2014) tarafından belirtilen altı aşama kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu aşamalar sırasıyla;

- Verilerin analiz için hazırlanması ve düzenlenmesi,
- Verilerin tamamının okunması,
- Verilerin kodlanması,
- İnsan ve ortam betimlenmesi,
- Betimleme ve temaların sunumu ve
- Sonuçların veya bulguların yorumlanmasıdır.

Veri analizi sürecinin ilk aşamasında ses kayıt cihazı ile kaydedilen görüşmeler bilgisayar ortamına herhangi bir değişiklik yapılmadan aktarılmıştır. İkinci aşamada elde edilen tüm veriler okunup incelenmiştir. Üçüncü aşamada veriler temalara göre gruplanmıştır. Sonraki aşamada, veri toplama sürecinde katılımcılar ve ortam hakkında kayıt edilen betimlemeler kullanılmıştır. Beşinci aşamada, elde edilen temalar ve kodlar tablolar yardımıyla görsel hale getirilmiştir. Altıncı aşamada ise araştırmanın sonuç kısmında elde edilen bulgular yorumlanmıştır.



Verilerin analizi sürecinde katılımcılara birer kod verilmiştir. Eğitim Bir Sen üyesi olan öğretmenler EBS1, EBS2, EBS3, EBS4 ve EBS5 şeklinde; Eğitim Sen üyesi öğretmenler ES1, ES2, ES3, ES4, ES5 şeklinde; Eğitim İş sendikası üyesi öğretmenler Eİ1, Eİ2, Eİ3, Eİ4, Eİ5 ve Türk Eğitim Sen üyesi öğretmenler TES1, TES2, TES3, TES4 ve TES5 şeklinde kodlanmıştır. Sendika üyesi olmayan katılımcı öğretmenler; N1, N2, N3, N4 ve N5 şeklinde kodlanmıştır.

### **3.6. Geçerlik ve Güvenirlik**

Nitel araştırmalarda araştırmacının üzerinde çalıştığı olguyu, tarafsız ve olduğu haliyle gözlemlemesi araştırmanın geçerliğini belirleyen etmenlerdendir. Yıldırım ve Şimşek (2016) görüşme yöntemiyle yürütülen nitel araştırmalarda katılımcıların görüşlerinden doğrudan alıntılara yer vermenin ve katılımcıların çeşitliliğini artırarak olabildiğince farklı görüşleri ortaya koymanın geçerliği; araştırmanın süreçlerine ve katılımcı özelliklerine ilişkin ayrıntılı bilgi sunmanın da güvenirliliği güçlendirdiği belirtilmektedir. Bundan yola çıkılarak geçerlik kapsamında, araştırma bulguları yorumlanırken katılımcıların doğrudan alıntılarına yer verilmiş, araştırmanın katılımcıların özellikleri ve araştırma süreçleri hakkında ayrıntılı bilgi sunulmuştur.

Araştırmalarda geçerlik araştırmanın güvenirliliğini etkileyen etmenlerdendir. Nitel araştırmalarda geçerlik-güvenirlik nicel çalışmalardan farklı olarak ele alınır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Nicel araştırmalarda kullanılan geçerlik ve güvenirlik ifadelerinin yerine nitel araştırmalarda inanılabilirlik, sonuçların doğruluğu ve araştırmacının yetkinliği gibi ifadelerden bahsetmek daha doğru olur (Krefting, 1991). Guba ve Lincoln (1982) inandırıcılık için kriterleri inanılabilirlik, güvenilebilirlik, onaylanabilirlik ve aktarılabilirlik olmak üzere dört ana başlık altında toplamıştır. Bir araştırmada bulguların doğruluğunu kontrol etmek için bu stratejilerin bir ya da daha fazlasının belirtilmesi önerilmektedir (Creswell, 2003).

Bu kriterleri karşılayabilmek amacıyla yapılan görüşmelerde uzun süreli etkileşim kurularak inanılabilirlik; araştırma yönteminin ayrıntılı tanıtımı ve benzer konularda yapılan araştırmalara yer verilmesiyle güvenilebilirlik; konuyu araştırmacı ön yargılarından uzak bir şekilde ele alarak onaylanabilirlik ve katılımcıların demografik özellikleri ayrıntılı olarak verilerek aktarılabilirlik sağlanmıştır.

## BÖLÜM IV

### BULGULAR

Bu bölümde araştırmacı tarafından oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak yapılan görüşmelere ait bulgular yer almaktadır.

#### 4.1. 1.Alt Probleme Ait Bulgular

Öğretmenlerin, sendikaların okullardaki örgütsel adalet üzerindeki etkileri hakkındaki görüşleri Tablo 4.1’de görülmektedir.

Tablo 4.1 Öğretmenlere Göre Sendikaların Okullardaki Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkileri

KODLAR	GÖRÜŞLER	KATILIMCILAR	f
OLUMLU ETKİLER	Sendikalar okuldaki adaletsizliklerin giderilmesine katkı sağlamaktadır.	TES1	1
	Okula yeni başlayanların yabancılık çekmesini önleyerek uyumunu sağlamaktadır.	EBS2	1
	Okul yönetiminin öğretmenler üzerinde baskı kurmasına engel olmaktadır.	ES1	1
	Sendikalılar sorunları çözmeye sendikaların desteğini arkalarında hissetmektedir.	EBS2	1
OLUMSUZ ETKİLER	Sırf yöneticilerin sendikasına geçilmesi için anlamsız görevler verilmektedir.	TES2, N4, Eİ2	3
	Sendikalar arası çekişmeler okullarda adaletsizliğe neden olan gruplaşma ve ayrışmaya sebep olmaktadır.	TES3, N3, N4, Eİ5	4
	Yönetici, olumlu ya da olumsuz yaklaşımını personelin sendikasına göre belirlemektedir.	TES4, N4	2
	İdarecilerin sendikasına (Eğitim Bir Sen) üye olanlar diğerlerine göre daha rahat oluyorlar.	ES2, Eİ1, Eİ3, N5	4
	Yönetici olabilmek için belli bir sendikaya üye olmak gerekiyor.	N2, Eİ1, Eİ4, ES4	4
	Okulların işleyişi okuldaki hâkim sendikaların etkisine göre şekillenmektedir.	TES5	1
	Öğretmenler adaylıklarının kaldırılması için yetkili sendikaya üye olmaya zorlanmaktadır.	ES3, ES5, Eİ4	3

	Her türlü konuda kararı veren, pastanın en güzel yerini alan yetkili sendika olmaktadır.	Eİ2, Eİ3	2
	Sendikaların eğitim ile bir alakası olmayıp aynı siyasi partiler gibi olmuştur ve okullara da bu partileşmenin ayağı olarak girmektedir.	ES4, ES3, Eİ4, ES5	4
	Sendika üyesi olmamanın en büyük sebebi öğretmenlerin adaletsizliklerden etiketlenmek istememesidir.	N4	1
	Okul müdürü kendi sendikasıdan ayrılmak isteyenlere olumsuz tavır takınmaktadır.	Eİ4, ES5	2
	Mili Eğitim sistemine güvenin kırılmaktadır.	Eİ4	1
	Okul müdürünün masasında sendika takvimi bulunmaktadır.	Eİ2	1
ETKİSİZ YOK	Okullarda adaleti etkileyen en büyük etmen idarecilerin tavrıdır.	N1, EBS1, EBS3, EBS4	4
	Sendikaların okullarda örgütsel adalete etkisi yok.	EBS5	1

Tablo 4.1 incelendiğinde öğretmenlerin sendikaların okuldaki örgütsel adaleti nasıl etkilediğine ilişkin olumlu, olumsuz ve etkisiz olmak üzere üç ayrı alt temada görüşlerini bildirdikleri görülmektedir. Toplam 25 katılımcıyla yapılan görüşmelerde sendikaların okullardaki örgütsel adaleti olumlu etkilediğini düşünen 3 katılımcı, olumsuz etkilediğini düşünen 17 katılımcı ve etkisi olmadığını düşünen 5 katılımcı olduğu görülmektedir.

Sendikaların okullarda örgütsel adalete ilişkin etkisinin olumlu olduğunu düşünen Eğitim İş üyesi öğretmen bulunmazken Eğitim Sen, Eğitim Bir Sen ve Türk Eğitim Sen üyesi öğretmenlerden birer katılımcı öğretmen olumlu etkisi olduğu yönünde görüş belirtmiştir.

Sendikaların okullarda örgütsel adalete etkisi konusunda Eğitim Bir Sen üyesi öğretmenlerin olumsuz görüş bildirmediği, bir katılımcı dışında tamamının sendikaların okullarda örgütsel adalete etkisi olmadığı yönünde görüş belirttiği görülmüştür.

Sendika üyesi olmayan katılımcı öğretmenlerden bir tanesinin sendikaların okullarda örgütsel adalete etkisi olmadığı yönünde görüş bildirdiği, diğerlerinin sendikaların okullarda örgütsel adaleti olumsuz etkilediği görüşünde olduğu görülmüştür.

Eğitim İş üyesi tüm öğretmenler ile Eğitim Sen ve Türk Eğitim Sen üyesi birer öğretmen dışında tüm öğretmenlerin sendikaların okullarda örgütsel adaleti olumsuz etkilediği yönünde görüş bildirdiği görülmüştür.

Alt temalar incelendiğinde ise sendikaların olumlu etkisi olduğunu belirten katılımcı öğretmenler “okulda yaşanan adaletsizliklerin giderilmesinde sendikaların katkısı olduğunu, sorunlarını çözerken sendikalarının desteğini arkalarında hissettiklerini, yeni iş ortamına uyum sağlama konusunda sendikaların kolaylaştırıcı etkisi olduğunu ve okul yönetimlerinin öğretmenler üstünde baskı kurmasını engellediğini” ifade etmişlerdir.

Sendikaların okullardaki adaletsizliğin giderilmesinde katkı sağladığını düşünen bir öğretmen görüşünü şu şekilde ifade etmiştir.

“Sendikalar tabii ki okullarda söz sahibi ve bence bu durum genel olarak öğretmenler de olumlu etki yaratıyor. Öğretmenler sendikalarından destek buluyorlar ve sendikaların adaleti sağlamada olumlu etkisi olduğunu düşünüyorum. Yani okulda bir adaletsizlik varsa sendikalar işin içine girdiğinde bence bu durumu ortadan kalkıyor. Mesela öğretmen okulda mobing yaşıyorsa bunu sendikası ile paylaştığında sendika bu sorunu çözmek için elinden geleni yapıyor.” (TES1)

Sendikaların okula yeni başlayan öğretmenlerin yabancılık çekmesini önleyerek uyum sağlamasını kolaylaştırdığını ve okulda yaşanan sorunları çözerken sendikalı öğretmenlerin sendikalarının desteğini arkalarında hissettiklerini düşünen bir öğretmen görüşünü şu şekilde ifade etmiştir.

“Bence sendikalar okullarda adaleti olumlu etkiliyor. Bir sorun yaşadığında öğretmenlere destek çıkıyorlar. Yeni gittiğin bir okulda yabancılık çekmeden adapte olmanı sağlıyor. Her konu ile ilgili yardımcı oluyorlar.” (EBS2)

Sendikaların okullarda örgütsel adaleti olumsuz etkilediğini belirten katılımcı öğretmenler “yöneticilerin sırf öğretmenleri kendi sendikalarına üye yapmak için anlamsız görevler verdiğini, sendikalar arası çekişmelerin okullarda örgütsel adaleti olumsuz etkileyen gruplaşmalara ve ayrışmalara neden olduğunu, yöneticilerin öğretmenlere yönelik davranışlarını öğretmenlerin sendikalarına göre belirlediklerini, yöneticilerin sendikalarına üye olan öğretmenlerin diğer sendikalara üye öğretmenlere göre daha rahat olduğunu, yönetici olabilmek için belirli bir sendikaya üye olmak gerektiğini, okuldaki işleyişin okulda hâkim olan sendikaya göre şekillendiğini, aday öğretmenlerin adaylığının kaldırılması için yetkili sendikaya üye olmaya zorlandığını, her konuda kararı veren ve olumlu sonuçlar alanların yetkili sendika olduğunu, sendikaların eğitim ile bir alakası kalmadığını, siyasi partiler gibi olduğunu ve okullara da bu partileşmenin ayağı olarak yer aldığını, sendika üyesi olmanın adaletsizliğe maruz kalmaya sebep olduğunu bu yüzden de öğretmenlerin sendika üyesi olmaktan çekindiğini, okul müdürlerinin kendi sendikalarından ayrılmak isteyen öğretmenlere olumsuz

tavır takındığını, sendikaların yarattığı adaletsizliğin öğretmenlerin Milli Eğitim sistemine olan güvenini sarstığını ve okul müdürlerinin masalarında sendikal eşyalar bulundurduğunu” ifade etmişlerdir.

Yöneticilerin öğretmenleri kendi sendikalarına üye olma konusunda zorlamak adına saçma sapan görevler verdiğini belirten bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Okul yönetimi ile aynı sendikadaysan işine yarar istediğin yapılır ama değilsen adaletsizlik yaratıyor tabii. Zorluk çıkarmak için ellerinden geleni yapıyorlar. Sırf onların sendikasına (Eğitim Bir Sen) geçmen için saçma sapan görevler veriyorlar.” (TES2)

“Bence olumsuz etkiliyor. Sendika üyesi olmamamın en büyük sebebi bu tarz adaletsizliklerden etiketlenmek istememem. Çünkü bir kere üye olunca siyasi görüşünden hayatına kadar yorum yapabiliyor herkes. Bir etiket yapışıyor üstüne. Sonra ilişkiler değişiyor. Bazı okullarda böyle bir ayırım yok tabi ama çoğu idareci okula gelen öğretmenin sendikasına bakıyor hemen. Buna göre de bir tavır takınıyor. Aynı sendika üyesi ise çok samimi davranıp yardımcı olabiliyor ama görüşüne ters bir sendikada olan bir öğretmen ise daha en başından zorluk çıkarmaya başlıyor öğretmene. İş yükünü artırıyor, ders programını istediği gibi yapmıyor gibi. Bu da okulda gruplaşma yaratıyor. Kendi sendikasına üye olman konusunda ısrarcı oluyor ve gerekirse mevkiini kullanarak bizi zorluyorlar. İdareyi destekleyen öğretmenler bir grup oluyor farklı sendika üyeleri bir grup oluyor. böyle okullarda çalışmak hiç keyifli olmuyor. Eğitim öğretim de verimli olmuyor bence. Bir okulda sendika adı ne kadar çok geçiyorsa bence o kadar çok sorun var demektir.”(N4)

“Okul içi adaleti olumsuz etkilemekte her türlü konuda kararı veren pastanın en güzel yerini alan Yetkili Sendika oluyor. Yetkili sendika istediğini yapıyor, üyeleri de iyi olan sonuçlardan faydalanıyor. Okul müdürünün masasında bile sendika takvimi var. Zaten bu da müdürün tavrını çok net belli ediyor. Eğer okulda eğlenceli bir şey yapılacaksa öğretmenin bundan bir karı olacaksa kendisinde sendikadaki öğretmenleri seçiyor. Ama nerede külfetli bir iş var kimsenin istemediği bir iş var müdür o işi okulda ona muhalefet olan öğretmenlere veriyor. Kendince cezalandırıyor. Bence böyle davranışlar öğretmeni okuldan meslekten soğutuyor “(Eİ2)

Sendikalar arası çekişmelerin okullarda örgütsel adaleti olumsuz etkileyen gruplaşma ve ayrışma yarattığını düşünen bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Sendikalar özünde adaleti sağlamak için oluşmuş örgütlerdir. Ama ne yazık ki son zamanlarda sendikalar arası çekişmelerin yarattığı olumsuzluklar farklı grupların oluşmasına okulda ayrışmaya sebep olabiliyor. Bu gruplaşmalar adaletsizlik yaratıyor.”(TES3)

“Genel duruma baktığımızda zaten yöneticilerin neredeyse tamamı aynı sendikadan olduğundan kendi aralarında bir sistemi olduklarını düşünüyorum. Bu sadece okul bazında değil Milli Eğitim'in genel sisteminin Bu şekilde olduğunu düşünüyorum. Okul içinde bu durum gruplaşma olarak oluyor bence. Olumlu mu olumsuz mu diye bakarsak eğer bir taraf tutma karşı tarafa haksızlık varsa iyi bir durum.” (N3)

“Bence olumsuz etkiliyor. Sendika üyesi olmamamın en büyük sebebi bu tarz adaletsizliklerden etiketlenmek istememem. Çünkü bir kere üye olunca siyasi görüşünden hayatına kadar yorum yapabiliyor herkes. Bir etiket yapıyor üstüne. Sonra ilişkiler değişiyor. bazı okullarda böyle bir ayrım yok tabi ama çoğu idareci okula gelen öğretmenin sendikasına bakıyor hemen. Buna göre de bir tavır takınıyor. Aynı sendika üyesi ise çok samimi davranıp yardımcı olabiliyor ama görüşüne ters bir sendikada olan bir öğretmen ise daha en başından zorluk çıkarmaya başlıyor öğretmene. İş yükünü artırıyor, ders programını istediği gibi yapmıyor gibi. Bu da okulda gruplaşma yaratıyor. Kendi sendikasına üye olman konusunda ısrarcı oluyor ve gerekirse mevkiini kullanarak bizi zorluyorlar. İdareyi destekleyen öğretmenler bir grup oluyor farklı sendika üyeleri bir grup oluyor. Böyle okullarda çalışmak hiç keyifli olmuyor. Eğitim öğretim de verimli olmuyor bence. Bir okulda sendika adı ne kadar çok geçiyorsa bence o kadar çok sorun var demektir.”(N4)

“Kesinlikle olumsuz etkiliyor. Sendikalar okullarda kutuplaşma yaratıyor. Gruplar arası sorunlar ortaya çıkıyor. Sebep yokken bile düşmanlık oluyor öğretmenler arası. Normalde sendikalar okullardaki adaletsizlikleri gidermeli ama ne yazık ki durum tam tersi şu an. daha da sorun yaratıyorlar.” (E15)

Okul yöneticilerinin öğretmenlere olumlu ya da olumsuz tavrını öğretmenin sendikasına göre belirlediğini düşünen bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Çalıştığım okullarda okul müdürünün üye olduğu sendikaya üye olan öğretmenlere, diğer sendika üyesi ya da sendika üyeliği olmayan öğretmenlere göre daha koruyucu davrandığına, ikili ilişkilerde daha çözümsel yaklaştığına, kendi sendikası olanlara daha çok sempati duyarken diğer öğretmenlere ise zaman zaman işleyişte yani izin alma, veli –öğretmen arası sorunları çözme gibi konularda isteksiz olduklarına şahit oldum.”(TES4)

“Çoğu yönetici okula gelen öğretmenin sendikasına bakıyor hemen. Buna göre de bir tavır takınıyor. Aynı sendika üyesi ise çok samimi davranıp yardımcı olabiliyor ama görüşüne ters bir sendikada olan bir öğretmen ise daha en başından zorluk çıkarmaya başlıyor öğretmene. İş yükünü artırıyor, ders programını istediği gibi yapmıyor gibi.”(N4)

Okul yönetimin üyesi olduğu sendikaya üye olan öğretmenlerin diğerlerine göre okul içi işleyişte daha rahat olduğunu düşünen bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmiştir.

“Okul yöneticilerinin sendikasına üye olan öğretmenler diğerlerine göre daha rahat oluyorlar. İstekleri kolaylıkla yerine getiriliyor. Yaptıkları yanlışlar görmezden gelinirken ufacık başarıları çok büyütülüyor. Zaten sendikaların bunun dışında özlük hakları falan gibi konularda bir işe yaradığını düşünmüyorum. Sadece okuldaki güçler dengesi adına fark yaratıyor.”(ES2)

“Şu an yetkili olan sendika her şey kafasına göre yaptığı için onlar gibi düşünmeyenler yani bizler için sorun teşkil ediyorlar. Adaletsizlik yaratıyorlar. Atamalarda, görevlendirmelerde, okul içi yapılacak işlerde yetkili sendikadan olanlar rahat ediyor. Yönetici olmak için bile yetkili sendikaya üye olmak gerekiyor. Diğerleri her zaman göz ardı ediliyor.”(Eİ1)

“Ben çok uzun süre sendikaya üye olmadım. Çünkü etkili olduklarını düşünmüyordum. Sadece işini yaptırmak isteyen, sorununu çözmek isteyen yetkili sendikaya dâhil oluyor. Her zaman da hangi sendika güçlüyse yani yetkili sendikaysa işler onun istediği gibi gidiyor. Okul içindeki adaleti kötü etkiliyordu bence ama belki rehber öğretmen olduğum için ben herhangi Kötü bir durum yaşamadım.”(Eİ3)

“Sendikalar okullara çok müdahale ediyor. Aslında daha çok yetkili sendika etki ediyor. Kendi üyelerini savunması çok normal ama her zaman en önde onlar oluyor. Ödül verilecekse onlar alıyor ya da istekleri hemen yerine getiriliyor. Ben sendika üyesi olmasam da bu durum rahatsız edici. Neden bir öğretmen sendikası sayesinde benden daha rahat koşullarda çalışsın ki?” (N5)

Yönetici olmak isteyen öğretmenlerin belirli bir sendikaya üye olması gerektiğini düşünen bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Yönetici olmak isteyen öğretmenler genelde belirli bir sendikaya üye oluyordu ve bu şekilde yönetici olabiliyorlardı. Zaten tüm yöneticiler aynı sendikaya (Eğitim Bir Sen) üye. Tesadüf olmasa gerek. Bu durum adaletsizlik yaratıyor.”(N2)

“Şu an yetkili olan sendika her şey kafasına göre yaptığı için onlar gibi düşünmeyenler yani bizler için sorun teşkil ediyorlar. Adaletsizlik yaratıyorlar. Atamalarda, görevlendirmelerde, okul içi yapılacak işlerde yetkili sendikadan olanlar rahat ediyor. Yönetici olmak için bile yetkili sendikaya üye olmak gerekiyor. Diğerleri her zaman göz ardı ediliyor.”(Eİ1)

“Kesinlikle olumsuz etkiliyor. Daha göreve yeni başlamış bir öğretmenken bile adaylığımın kaldırılması için ön koşulmuş gibi yetkili sendikaya üye olmamı istediler. Bunu benim okul müdürüm yaptı. Mesleğin başında yaşadığım baskı beni çok kötü etkilemişti o zamanlar. En başından mili eğitim sistemine güvenin kırılıyor. Sonuçta bizim mesleğimiz öğretmenlik siyasetçi değiliz. Ama bazı müdürler siyasetçi gibi davranıyorlar. Kendilerine eğitim öğretim görevleri dışında farklı görevler edinmişler resmen. Hatta yetkili sendikadan ayrılmak isteyenlere bu okuldayken ayrılma illa ki ayrılacaksa başka yere gidince istifa edersin diyordu müdürler. Sendika dediğin öğretmenin özlük hakları konusunda, eğitim politikaları konusunda çalışır. Siyasi parti gibi çalışan sendikalar var. Sendikaya geçip istedikleri

okula görevlendirmeye geçiyorlar. ya da idareci olmak için sendika üyesi olanlar var. Zaten o yüzden okullardaki yöneticilerin neredeyse tamamı aynı sendikaya üye. Hatta bir dönem bu sendikaya yönetici sendikası deniyordu. boşu boşuna öğretmenleri kutuplaştırdılar.” (Eİ4)

“Ben sendikaların kesinlikle eğitim ile bir alakası olmadığını aynı siyasi partiler gibi olduğunu ve Okullara da bu partileşmenin ayağı olarak girdiğini düşünüyorum şu ana kadar herhangi bir sendikanın bir şekilde faydası olduğunu görmedim. Sendikalarda üye çoğunluğuna göre hâkimiyet var zaten ki zaten şu anda hâkimiyet sağlayan tek bir sendika var Dolayısıyla Adalet bu sendikadan yöne işliyor. İdareciler bu sendikadan atanıyor okuldakilerin işleri bu sendikaya göre görülüyor.”(ES4)

Okullardaki işleyişin okuldaki hâkim sendikanın etkisine göre şekillendiğini düşünen bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Okuldaki idarecilerin ve öğretmen çoğunluğunun dahil olduğu sendikaya göre okullarda bir şekillenme oluyor. Bu durum okuldaki yoğunluğa göre değişiyor. Ama olumlu bir etki yaratıyor diyemem. Diğer sendikalara üye olan öğretmenler bu işleyişte sıkıntı yaşıyorlar.” (TES5)

Aday öğretmenlerin adaylıklarının kaldırılması için yetkili sendikaya üye olmaya zorlandığını düşünen bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmiştir.

“Aday öğretmen arkadaşlar daha okula gelir gelmez müdür odasında sendika üyelik formu doldurmaya zorlanıyordu. Bunu yaparken de adaylık sürecinin rahat geçeceği sözü veriliyordu.”(ES3)

“Sendikalar okullarda kesinlikle olumsuz, adaletsiz bir ortam yaratıyor. Bunun en büyük sebebi şuan yetkili olan sendikanın her türlü iş için sendikayı bir siyasi temel görerek öğretmenleri baskı altına almaya çalışması olduğunu düşünüyorum. Siyasetten de aldıkları güç ile kuralları kendi istedikleri doğrultuda değiştirip okullarda kendi özerkliğini ilan ettiler. Yeni atanan öğretmenleri adaylığın kaldırılması durumu ile ilgili tehdit ederek üye yapmaya çalışıyorlar. Sendikadan ayrılmak isteyenleri de gerek ikna gerekse tehdit yoluyla engellemeye çalışıyorlar. Onların istediğini yapmayan öğretmenleri de soruşturma tehdidi ile susturmaya çalışıyorlar. Bir kısım öğretmen bunları ciddiye almıyor tabii ki ama ne yazık ki insanları işlerinden bile ettiklerinden maddi kaygılar dolayısıyla çekinenler olabiliyor. eğitimle hiç ilgisi olmayan konularla kanıtları olmadan iftira ile mesleğinden uzaklaştırılan meslektaşlarım oldu ne yazık ki.”(ES5)

“Daha göreve yeni başlamış bir öğretmenken bile adaylığımın kaldırılması için ön koşulmuş gibi yetkili sendikaya (Eğitim Bir Sen) üye olmamı istediler. Bunu benim okul müdürüm yaptı. Mesleğin başında yaşadığım baskı beni çok kötü etkilemişti o zamanlar.”(Eİ4)

Her türlü konuda kararı verenin ve pastanın en güzel yerini alanın her zaman yetkili sendika olduğunu düşünen bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.



“Okul içi adaleti olumsuz etkilemekte her türlü konuda kararı veren pastanın en güzel yerini alan Yetkili Sendika oluyor. Yetkili sendika istediğini yapıyor, üyeleri de iyi olan sonuçlardan faydalanıyor. Okul müdürünün masasında bile sendika takvimi var. Zaten bu da müdürün tavrını çok net belli ediyor. Eğer okulda eğlenceli bir şey yapılacaksa öğretmenin bundan bir karı olacaksa kendisinde sendikadaki öğretmenleri seçiyor. Ama nerede külfetli bir iş var kimsenin istemediği bir iş var Müdür o işi okulda ona muhalefet olan öğretmenlere veriyor. Kendince cezalandırıyor. Bence böyle davranışlar öğretmeni okuldan meslekten soğutuyor.”(Eİ2)

“Ben çok uzun süre sendikaya üye olmadım. Çünkü etkili olduklarını düşünmüyordum. Sadece işini yaptırmak isteyen, sorununu çözmek isteyen yetkili sendikaya dâhil oluyor. Her zaman da hangi sendika güçlüyse yani yetkili sendikaysa işler onun istediği gibi gidiyor. Okul içindeki adaleti kötü etkiliyordu bence ama belki rehber öğretmen olduğum için ben herhangi Kötü bir durum yaşamadım.”(Eİ3)

Sendikaların eğitim işleri ile alakası kalmadığını, siyasi partiler gibi çalıştığını ve okullara da bu partileşmenin ayağı olarak girdiğini düşünen katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir. “Sendikaların eğitim ile bir alakası olmadığını aynı siyasi partiler gibi olduğunu ve okullara da bu partileşmenin ayağı olarak girdiğini düşünüyorum”(ES4)

“Sendikalar eskisi gibi sadece öğretmenlerin haklarını korumak için hareket etmiyor. Şu an tamamen siyasi bir oluşumun öğretmen ayağı gibi görüldüğü için genelde insanlar hangi siyasi görüşte ise o görüşe yakın sendikaya üye oluyor. Bu durum öğretmenler için hem adaletsizlik yaratıyor hem de bence kayıp oluşturuyor.” (ES3)

“Sendika dediğin öğretmenin özlük hakları konusunda, eğitim politikaları konusunda çalışır. Siyasi parti gibi çalışan sendikalar var. Sendikaya geçip istedikleri okula görevlendirmeye geçiyorlar.” (Eİ4)

Sendikalar okullarda kesinlikle olumsuz, adaletsiz bir ortam yaratıyor. Bunun en büyük sebebi şuan yetkili olan sendikanın her türlü iş için sendikayı bir siyasi temel görerek öğretmenleri baskı altına almaya çalışması olduğunu düşünüyorum. Siyasetten de aldıkları güç ile kuralları kendi istedikleri doğrultuda değiştirip okullarda kendi özerkliğini ilan ettiler.”(ES5)

Sendikaların okullarda örgütsel adaleti olumsuz etkilediğini düşünen ve sendika üyesi olmak istemeyişinin en büyük sebebi olarak bu tarz adaletsizliklere maruz kalmamak olduğu belirten bir katılımcı öğretmen görüşünü şu şekilde ifade etmiştir.

“Bence olumsuz etkiliyor. Sendika üyesi olmamamın en büyük sebebi bu tarz adaletsizliklerden etiketlenmek istememem. Çünkü bir kere üye olunca siyasi görüşünden hayatına kadar yorum yapabiliyor herkes. Bir etiket yapıyor üstüne. Sonra ilişkiler değişiyor. Bazı okullarda böyle bir ayırım

yok tabi ama çoğu idareci okula gelen öğretmenın sendikasına bakıyor hemen. Buna göre de bir tavır takmıyor. Aynı sendika üyesi ise çok samimi davranıp yardımcı olabiliyor ama görüşüne ters bir sendikada olan bir öğretmen ise daha en başından zorluk çıkarmaya başlıyor öğretmene. İş yükünü artırıyor, ders programını istediği gibi yapmıyor gibi. Bu da okulda gruplaşma yaratıyor. Kendi sendikasına üye olman konusunda ısrarcı oluyor ve gerekirse mevkiini kullanarak bizi zorluyorlar. İdareyi destekleyen öğretmenler bir grup oluyor farklı sendika üyeleri bir grup oluyor. Böyle okullarda çalışmak hiç keyifli olmuyor. Eğitim öğretim de verimli olmuyor bence. Bir okulda sendika adı ne kadar çok geçiyorsa bence o kadar çok sorun var demektir.” (N4)

Okul müdürlerinin kendi üye olduğu sendikadan ayrılmak isteyen öğretmenlere olumsuz tavır takındığını belirten bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Bazı müdürler siyasetçi gibi davranıyorlar. Kendilerine eğitim öğretim görevleri dışında farklı görevler edinmişler resmen. Hatta yetkili sendikadan ayrılmak isteyenlere bu okuldayken ayrılma illa ki ayrılacaksan başka yere gidince istifa edersin diyorlar.” (E14)

“Sendikalar okullarda kesinlikle olumsuz, adaletsiz bir ortam yaratıyor. Bunun en büyük sebebi şuan yetkili olan sendikanın her türlü iş için sendikayı bir siyasi temel görerek öğretmenleri baskı altına almaya çalışması olduğunu düşünüyorum. Siyasetten de aldıkları güç ile kuralları kendi istedikleri doğrultuda değiştirip okullarda kendi özerkliğini ilan ettiler. Yeni atanan öğretmenleri adaylığın kaldırılması durumu ile ilgili tehdit ederek üye yapmaya çalışıyorlar. Sendikadan ayrılmak isteyenleri de gerek ikna gerekse tehdit yoluyla engellemeye çalışıyorlar. Onların istediğini yapmayan öğretmenleri de soruşturma tehdidi ile susturmaya çalışıyorlar. Bir kısım öğretmen bunları ciddiye almıyor tabi ki ama ne yazık ki insanları işlerinden bile ettiklerinden maddi kaygılar dolayısıyla çekinenler olabiliyor. Eğitimle hiç ilgisi olmayan konularla kanıtları olmadan iftira ile mesleğinden uzaklaştırılan meslektaşlarım oldu ne yazık ki.” (ES5)

Sendikaların yarattığı adaletsiz ortamın öğretmenlerin Milli Eğitim Sistemine olan güvenini kırdığını düşünen bir katılımcı görüşünü şu şekilde ifade etmiştir.

“Daha göreve yeni başlamış bir öğretmenken bile adaylığımın kaldırılması için ön koşulmuş gibi yetkili sendikaya üye olmamı istediler. Bunu benim okul müdürüm yaptı. Mesleğin başında yaşadığım baskı beni çok kötü etkilemişti o zamanlar. Mili Eğitim sistemine güvenin kırılıyor. Sonuçta bizim mesleğimiz öğretmenlik siyasetçi değiliz. Ama bazı müdürler siyasetçi gibi davranıyorlar.”(E14)

Okul müdürlerinin masalarında sendikalara ait eşyalar olduğunu belirten bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir.

“Okul müdürünün masasında bile sendika takvimi var. Zaten bu da müdürün tavrını çok net belli ediyor.”(E12)

Sendikaların okullarda örgütsel adalete herhangi bir etkisi olmadığını düşünen 5 katılımcı “okullarda sendikaların örgütsel adalete etkisi olmadığını ve adaleti etkileyen tek etmenin okul yöneticilerininin tavrı olduğunu” ifade etmişlerdir.

Okuldaki işleyişi etkileyen etmenin okul yöneticilerininin tavrı olduğunu belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Ben şimdiye kadar çalıştığım okullarda öğretmenin sendikası şudur, şu ayrıcalığı gösterelim gibi bir davranışı kesinlikle görmedim. Ne bu yüzden kimsenin programı bozuldu ne de kimseye tavır alındı. Çok farklı sendikalara üye olan bir sürü öğretmenin olduğu okullarda bile öyle bir şey yaşamadım.” (N1)

“Ben sendikaların bir etkisi olduğunu düşünmüyorum okullarda. Hangi sendikadan olursan ol okul idaresiyle aran iyiyse istediğin olur.” (EBS1)

“Sendikaların okullarda örgütsel adalete etkisi yok. Huzurlu bir ortam varsa öğretmenler kendi aralarında anlaşabiliyorlarsa her şey adaletli oluyor. Eğer okulda bir anlaşmazlık varsa adaletsizlik olabiliyor tabii ki. Ama bu sendika ile alakalı değil kişilerle ilgili bence.” (EBS3)

“Bence okullarda adaleti etkileyen en büyük etmen idarecilerin tavrı. Okul idarecileri adaletli olduktan sonra okulda her şey düzgün işliyor. Ama bir idareci bile kafasına göre iş yaptığında okulda dengeler bozuluyor. Sendikanın burada olumlu veya olumsuz etkisi olduğunu düşünmüyorum ben.” (EBS4)

Sendikaların örgütsel adalet üzerinde etkisi olmadığını belirten bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir.

“Bir dönem sendikalar okullar üzerinde çok etkiliydi. Kutuplaşma vardı okullarda. Ama o dönemin geçtiğini düşünüyorum ben artık sendikalar okullar üzerinde çok etkiye sahip değil. O yüzden okul içi adaleti etkilemiyor bence.” (EBS5)

#### **4.2. 2.Alt Probleme Ait Bulgular**

Sendikaların okullardaki örgütsel adalet üzerindeki etkileri dağıtımsal adalet boyutu altında ele alınmıştır. Dağıtımsal adalet kapsamında kaynakların dağılımı, ödül ve terfilerin dağılımı ile cezaların dağılımı alt temaları altındaki bulgular Tablo.4.2’de görülmektedir.

Tablo 4.2 Öğretmenlere Göre Sendikaların Okullardaki Örgütsel İşleyiş – Örgütsel Yaşam Üzerinde Dağıtumsal Adalet Boyutunda Etkileri

ALT TEMA	KOD	GÖRÜŞLER	KATILIMCILAR	f
KAYNAKLARIN DAĞILIMI	OLUMSUZ ETKİLER	Yöneticiler öğretmenleri güçsüz ve kandırılabilir görüyorsa kendine yakın olanları ders ve sınıf dağılımında kayırmaktadır.	ES1	1
		Ders programının hazırlanmasında, nöbet günlerinde ve sınıfların dağılımında yetkili sendika üyelerine öncelik tanınmaktadır.	ES2, TES5, Eİ2, ES3, Eİ3, EBS1, Eİ5	7
		Okul müdürü öğretmeni kendi sendikasına üye yapmak isteyip yapamadıysa olumsuz tavır takınıyor ve okuldaki her türlü kaynak dağılımında geri planda bırakmaktadır.	Eİ4, ES5, N4, N5	4
		Yetkili sendika üyesi öğretmen ve yöneticiler kendilerini diğerlerine göre daha üstün gördüğünden adaletsizlikler yaşanmaktadır.	ES5	1
		Okullara giden ödenekler ve yardımlar bile sendikalara göre şekillenmektedir.	ES4	1
	ETKİSİ YOK	Kişisel çatışmalar yüzünden öğretmenler sorunlar yaşamaktadır.	TES1, TES2, N2, EBS2	4
		Sendikalardan kaynaklı bir adaletsizlik yoktur.	TES3, N1, TES4, EBS5, EBS3, EBS4	6
		Çalışan çalışmayan öğretmen ayrımı yapılmaktadır.	Eİ1	1
		Kaynakların dağıtımı konusunda sistemsal bir sorun vardır.	N3	1
		ÖDÜL VE TERFİLERİN DAĞILIMI	OLUMSUZ ETKİLER	Eğer bir ödül verilecekse hep yetkili sendikadan kişilere ödül verilmektedir.
Okul yöneticileri ayrım yapmak istemese de sanırım bir üst kurumdakilerden sendika ayrımı yapanlar olmaktadır.	EBS5, Eİ1, Eİ5			3
Yönetici olmak için yetkili sendika üyesi olmak gerekmektedir.	ES2, Eİ4, N2, TES4, Eİ1, ES1, ES5, Eİ5, N5			9
Yetkili sendikadan olmayan öğretmenlerin başarıları göz ardı edilmektedir.	TES5, N4, ES3			3
Hak etmeyen öğretmenler sendikaları sayesinde başarı belgeleri almaktadırlar.	N4, ES3, Eİ3, Eİ5			4
Okul yöneticileri hak etmeseler de kendileri için ödül istemektedirler.	EBS4, ES4, ES5, N3, Eİ4, N4, TES2, Eİ5			8
Yaşanan adaletsizlikler idarenin tutumu ile alakalı, sendikal bir adaletsizlik yoktur.	TES2, EBS1			2
ETKİSİ YOK	Ödüller adil dağıtılmaktadır.		N1, TES3, TES4, EBS2	4
	Her sendikadan yönetici olduğundan terfilerde adaletsizlik yoktur.		EBS3	1

CEZALARIN DAĞILIMI	OLUMSUZ ETKİLER	Yetkili sendika üyesi öğretmenlere davranışı ne olursa olsun soruşturma açılmamaktadır.	Eİ4, ES2, Eİ1, ES5, Eİ5	5
		Ceza gerektiren davranış aynı olsa bile cezanın düzeyi sendikaya göre belirlenmektedir.	Eİ4, TES1, ES1, TES2, TES5, ES5, N4, ES3, ES4, Eİ2, Eİ5, N5	12
		Öğretmenlerin Milli Eğitim Örgütüne olan güveni sarsılmaktadır.	Eİ4	1
		Okul müdürü soruşturmayı elinde bir koz olarak görmektedir.	ES3, Eİ3, Eİ2	3
		Sendikalı öğretmenler sendikasız öğretmenlere göre daha avantajlı olmaktadır.	N4, N5	2
	ETKİSİ YOK	Cezalar adil olabilir ama çoğu suçun okul yönetimi tarafından göz ardı edilmektedir.	TES3, EBS3	2
		Adaletsizliğin daha çok sendikalardan değil de kişilerden kaynaklıdır.	EBS5, N3	2
		Ceza konusunda adaletsizlik yoktur.	TES4, EBS4	2

Tablo 4.2 incelendiğinde sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı dağıtımsal adalet teması altında kaynakların dağılımı alt teması kapsamında nasıl etkilediğine ilişkin öğretmen görüşleri olumlu, olumsuz ve etkisi yok şeklinde 3 kod olarak ele alınmıştır. Toplam 25 katılımcı görüş bildirmiştir. Sendikaların okullardaki dağıtımsal adalet kaynakların dağılımı konusunda olumlu etkisi olduğunu düşünen katılımcı yoktur. Katılımcıların 13 tanesi sendikaların okullarda örgütsel adaleti kaynakların dağılımı ile ilgili olarak olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Katılımcıların 12 tanesi sendikaların okullarda örgütsel adaleti kaynakların dağılımı konusunda etkisi olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

Sendikaların okullardaki örgütsel adalet kaynakların dağılımı ile ilgili Eğitim Sen üyesi öğretmenlerin tamamı olumsuz etkisi olduğuna dair görüş belirtmişlerdir. Eğitim İş üyesi öğretmenlerden biri sendikaların kaynakların dağılımı boyutunda örgütsel adalet etkisi olmadığını belirtirken diğer üyeler olumsuz etkisi olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir.

Eğitim Bir Sen üyesi bir öğretmen olumsuz etkisi olduğunu belirtmiştir. Diğer Eğitim Bir Sen üyesi öğretmenler sendikaların okullarda örgütsel adalet kaynakların dağılımı konusunda etkisi olmadığını düşündüklerini bildirmişlerdir.

Türk Eğitim Sen üyesi öğretmenlerden bir katılımcı sendikaların okullarda örgütsel adalet kaynakların dağılımı konusunda olumsuz etkilediğini, diğer katılımcı öğretmenler sendikaların kaynakların dağılımı konusunda etkisi olmadığını görüşündedirler.

Sendika üyeliği olmayan katılımcı öğretmenlerden iki tanesi sendikaların okullarda örgütsel adaleti kaynakların dağılımı boyutunda olumsuz etkilediğini belirtmiş, üç tanesi ise etkisi olmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir.

Kaynakların dağılımı alt temasının olumsuz etkilediğine dair kod incelendiğinde sendikaların okullardaki örgütsel adaleti kaynakların dağılımı konusunda olumsuz etkilediğini belirten katılımcı öğretmenler “yöneticilerin öğretmenleri güçsüz ve kandırılabilir gördüğünde kendine yakın olanları ders programı ve sınıf dağılımı gibi konularda öncelik tuttuğunu, ders programlarının hazırlanması, nöbet günlerinin belirlenmesi ve sınıfların dağılımı konularda yetkili sendika üyesi öğretmenlerin daha avantajlı olduğunu, okul müdürünün öğretmenleri kendi sendikasına üye yapmak isteyip üye yapamadığında olumsuz tavır takındığını ve kaynak dağılımı konusunda sorunlar yaşandığını, yönetici ve öğretmenlerden yetkili sendika üyesi olanların kendini diğer öğretmenlerden daha üstün görmesinden kaynaklı adaletsizlikler yaşandığını ve okullara yapılan ödemelerin, yardımların bile sendikalara göre şekillendiğini” ifade etmişlerdir.

Yöneticilerin öğretmenleri güçsüz ve kandırılabilir gördüğünde kendine yakın olanları ders programı ve sınıf dağılımı gibi konularda öncelik tuttuğunu belirten katılımcı bir öğretmen görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir.

“Okul idaresi öğretmenleri güçsüz ve kandırılabilir görüyorsa kendine yakın olanlara daha çok yardım edecektir her konuda. Gerek istediği sınıfı verme olsun gerekse ders sayısı olsun.” (ES1)

Ders programlarının hazırlanması, nöbet günlerinin belirlenmesi ve sınıfların dağılımı konularda yetkili sendika üyesi öğretmenlerin daha avantajlı olduğunu düşünen bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Ben bu durumun okuldan okula değiştiğini düşünüyorum. Şu an çalıştığım okulda Bu durumun adil ilerlediğini düşünsem de daha önce çalıştığım okullara bakarak her yerde Adil olmadığını düşünüyorum. Ders programından ders saatlerinin ayarlanmasına kadar genelde Yetkili Sendika üyelerinin daha rahat olduğunu gördüm. daha ayrıcalıklı oluyorlar.” (ES2)

“Okul müdürleri okuldaki kaynakların dağıtımını açısından çok büyük ayrımcılık yapıyor. Özellikle ders programı olsun nöbet günü olsun sınıfların dağılımı olsun birçok konuda adaletsizlik var. Her zaman ilk tercihi kendi sendikasına üye öğretmenler oluyor.” (TES5)

“Adaletsizliği göstere göstere yapmasalar bile bir şekilde kendi istedikleri gibi yönlendiriyorlar. Hatta bazen bilerek göstere göstere yapıyorlar ki diğer sendika üyeleri de mecbur kalsın ki onların

sendikasına geçsin. Mesela ders programı kendi arkadaşlarına kendi tanıdıklarına çok güzel hazırlanıyor. Onların nöbet günleri çok güzel ayarlanıyor.” (Eİ2)

“Mesela ben sınıf seçeni gördüm, istediği kadar ders saati alanı gördüm, kafasına göre rapor alanı gördüm ve bazı müdürlerin buna sırf sendika için göz yumduğunu da gördüm.” (ES3)

“Kim kimin işini görüyorsa ki genelde onlar aynı sendikadan oluyor kaynaklar da ona göre dağıtılıyor. Ders programıdır, okuldaki istediğin sınıfı seçmedir ya da çalışma saatleri gibi konularda daha avantajlılar.”(Eİ3)

“Daha çok kim güçlüyse, kim sözünü geçiriyorsa kaynakların büyük payını da o alıyor. Onlara daha fazla imtiyaz tanınıyor. Sessiz sedasız olan öğretmenlerde onlara verilenlerle yetiniyor.” (EBS1)

“Mesela ders programları çok adaletsizce yapılıyor. Okuldaki bazı öğretmenlerin ders programı her zaman istekleri doğrultusunda hazırlanırken biz tek bir isteğimizin olması için bin takla atıyoruz. Bu kişiler de genelde yöneticilerle aynı sendikada olanlar ya da siyasi torpil kullananlar. Hatta genelde boş günleri de oluyor. Nöbet günü falan hepsi istedikleri gibi hazırlanıyor. Tabiri caizse biz üvey evlat muamelesi görüyoruz okulda. Hesap sormaya kalksan da hep bahanelerle geçiştiriyorlar.” (Eİ5)

Okul müdürünün öğretmenleri kendi sendikasına üye yapmak isteyip üye yapamadığında olumsuz tavır takındığını ve kaynak dağılımı konusunda sorunlar yaşandığını belirten 3 katılımcı öğretmen görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Müdür sizi kendi sendikasına üye yapmak isteyip yapamadıysa kesinlikle bileniyor. Ders programını bozuyor. Çok ders istiyorsan az ders veriyor. Mesela ikili eğitim olan okullarda sabahçı olmak istiyorsan öğlenci oluyorsun ya da tam tersi. Birine boş gün verirken sana vermiyor. Bunun gibi bir sürü şey. Normalde bir adaletsizlik varsa sendika bunu çözmeli ama artık tam tersi oldu.” (Eİ4)

“Sendikaya üye olan işini kolayca yaptırmak için üye olduğundan onların dediklerinin de mümkün mertebe yerine gelmesi gerekiyor. Yoksa zaten sendikaya farklı bir bağlılığı olmadığından madem benim istediğim olmadı ben sendikadan çıkıyorum diyorlar. O yüzden ders programı, ders saati, nöbet günü ve nöbet yerine kadar en iyi seçenekler her zaman belirli bir sendika üyesi öğretmenlere veriliyor.” (ES5)

“Sendikalardan dolayı aralarında inatlaşma yaşayan öğretmenlerin sorun yaşadığına şahit oldum. Bir arkadaşım toplantılarda devamlı fikir belirttiğinden, yönetimin kararlarını sorguladığından ona açık açık kötü davranıldı okulda. Ders programı istemediği şekilde yapıldı. Gereksiz işler ona verildi hep.” (N4)

“Bazı okullarda gerçekten çok bunaltıcı şekilde oluyor adaletsizlik. Okul müdürünün sendika başkanı gibi davrandığı çok okul var. Ödül veriri gibi tüm olanakları onlara sunuyor. Kendi sendikası olmayan öğretmenleri de kendince dışlıyor.” (N5)

Yönetici ve öğretmenlerden yetkili sendika üyesi olanların kendini diğer öğretmenlerden daha üstün görmesinden kaynaklı adaletsizlikler yaşandığını belirten bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Hayır, adil bulmuyorum tabi ki. Birileri kendini daha güçlü görürken adaletten bahsedemeyiz. Her şeyin kendileri için olduğunu düşünüyorlar ve buna göre dağılıyor kaynaklar. Yetkili sendika içinde şöyle bir durum var. Zaten sendikaya üye olan işini kolayca yaptırmak için üye olduğundan onların dediklerinin de mümkün mertebe yerine gelmesi gerekiyor. Yoksa zaten sendikaya farklı bir bağlılığı olmadığından madem benim istediğim olmadı ben sendikadan çıkıyorum diyorlar. o yüzden ders programı, ders saati, nöbet günü ve nöbet yerine kadar en iyi seçenekler her zaman bir sendika üyesi öğretmenlere veriliyor.” (ES5)

Okullara yapılan ödemelerin, yardımların bile sendikalara göre şekillendiğini ifade eden bir katılımcı görüşlerini şu şekilde belirtmiştir.

“Okullara giden ödenekler ve yardımlar bile sendikalara göre şekilleniyor. Yöneticilerin ya da okuldaki çoğunluğun üye olduğu sendikaya bakılıyor. Yetkili sendika üyesi okul müdürlerinin okullarında daha çok kaynak oluyor.” (ES4)

Sendikaların okullardaki dağıtımsal adalete kaynakların dağılımı konusunda etkisi olmadığını düşünen 12 katılımcı öğretmen “ yaşanan adaletsizliklerin kişisel çatışmalardan kaynaklandığını, kaynakların dağılımında sendikaların sebep olduğu bir adaletsizlik olmadığını ve kaynakların adil şekilde dağıldığını, kaynak dağılımında çalışan-çalışmayan öğretmen ayrımı yapıldığını ve kaynakların dağılımında yaşanan adaletsizliğin sistemselleştiğini” belirtmişlerdir.

Yaşanan adaletsizliklerin kişisel çatışmalardan kaynaklandığını belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Bence bu kişilerin kendi karakteri ile ilgili. Artık sendikaya göre ders programı yapalım ya da sendikası şu olana daha iyi davranalım gibi bir tutum olduğunu düşünmüyorum ben. Yani sorun yaşayanların bu yüzden sorun yaşadığını düşünmüyorum Bence sendika burada etkili değil. Kişisel çatışmalar yüzünden öğretmenler sorunlar yaşayabiliyor. Yani belki bazı okullarda idare sendikacılık yapıyor olabilir. Kısa bir süre ben de böyle bu okulda çalışmıştım. Ama ona da ses çıkaramıyorum zaten kimse okul idaresi genelde yetkili sendikadan olduğu için.” (TES1)

“Bu durum bence tamamen okuldan okula idareden idareye değişiyor. Tamamen müdüre bağlı olarak işliyor bu. Müdür isterse adil olarak dağıtım yapıyor isterse kafasına göre yapıyor.” (TES2)



“Yani ufak tefek sorunlar var ama ben bunların daha çok kişilere bağlı olduğunu düşünüyorum.”  
(N2)

“Şimdiye kadar çalıştığım okullarda kimin neye ihtiyacı varsa genelde karşılamaya çalışıyorlardı. Sendikaların etkisi olduğunu düşünmüyorum. Adaletsizlik oluyorsa da idarecilerin kişisel ilişkilerinden dolayı oluyordur.” (EBS2)

Okuldaki kaynakların ihtiyaca göre dağıldığını ve dağıtımda sendika kaynaklı bir adaletsizlik olmadığını düşünen bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Şimdiye kadar çalıştığım okullar içinde ihtiyaca göre kaynakların dağıldığını gördüm. Bence burada adil olmayan bir durum yok.” (TES3)

“Kimseye sendikası farklı ya da aynı olduğundan ayrıcalık gösterilmiyor.” (N1)

“Adaletsizlik olduğunu düşünmüyorum, çok önem vermiyorlar çünkü.” (TES4)

“Okulda dağıtılacak, ortak kullanılacak ne varsa eşit şekilde faydalanabiliyoruz. Sendikaların burada olumlu ya da olumsuz bir etkisi yok bence. Ders programları bizde kimin önemli bir isteği, geçerli bir sebebi varsa ona göre yapılır.” (EBS5)

“Ben adil buluyorum. Mesela ders programı ayarlanacağı zaman herkes özel durumlarını belirtiyor, programı uyacak şekilde olanlar öğretmenin istediği gibi yapılıyor. Sırf sendikası farklı diye bir öğretmenin sorun yaşadığını görmedim ben.” (EBS3)

“Çalıştığım okullarda kimseye farklı davranıldığını görmedim. Herkes isteğini idareye belirtir, okul için uygun olanlar kabul edilir. Sadece sendikası aynı ya da farklı olduğunu için kayırılan biri olduğunu düşünmüyorum.” (EBS4)

Kaynakların dağılımı konusunda çalışan-çalışmayan öğretmen ayrımı yapılmasından kaynaklı adaletsizlik yaşandığını belirten bir katılımcı görüşünü şu şekilde belirtmiştir.

“Genelde okul idaresi kendince bir adalet sağlıyor şu an çalıştığım okulda. Çalışan-çalışmayan öğretmen ayrımı yapılıyor. Başarılı gördükleri öğretmenler için daha yapıcı kararlar alıyorlar, ders programıdır ders saatleridir yardımcı olmaya çalışıyorlar.” (Eİ1)

Kaynakların dağılımı konusunda sistem kaynaklı bir adaletsizlik olduğunu ifade eden bir katılımcı görüşünü şu şekilde belirtmiştir.

“Bence kaynakların dağıtımında sistemsel bir sorun var. Ortaokullarda ana branş dersleri olarak geçen dersler için okulun daha fazla kaynak ayırdığını düşünüyorum. Bu anlamda bir eşitsizlik var.” (N3)

Tablo 4.2 incelendiğinde sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı dağıtımsal adalet boyutu teması altında ödül ve terfilerin dağılımı alt teması kapsamında nasıl etkilediğine ilişkin öğretmen görüşleri olumlu, olumsuz ve etkiyi yok şeklinde 3 kod şeklinde ele alınmıştır. Toplam 25 katılımcının görüş bildirmiştir. Sendikaların okullardaki dağıtımsal adalete ödül ve terfilerin dağılımı konusunda olumlu etkisi olduğunu düşünen katılımcı yoktur. Katılımcıların 18 tanesi sendikaların okullarda örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı ile ilgili olarak olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Katılımcıların 7 tanesi sendikaların okullarda örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı konusunda etkisi olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

Eğitim İş ve Eğitim Sen üyesi katılımcı tüm öğretmenlerin okullarda örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı konusunda sendikaların olumsuz etkisi olduğu konusunda görüş bildirdiği görülmüştür.

Türk Eğitim Sen üyesi katılımcı beş öğretmenden üçünün sendikaların okullarda örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı konusunda etkisi olmadığını, ikisinin olumsuz etkisi olduğu yönünde görüş bildirdiği görülmüştür.

Eğitim Bir Sen üyesi katılımcı öğretmenlerden üçünün sendikaların okullarda örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı konusunda etkisi olmadığını, ikisinin olumsuz etkisi olduğu yönünde görüş bildirdiği görülmüştür.

Sendika üyesi olmayan katılımcı öğretmenlerden bir öğretmen sendikaların okullarda örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı konusunda etkisi olmadığını belirtmiş, diğer sendika üyesi olmayan katılımcı öğretmenler ise sendikaların olumsuz etkisi olduğunu ileri sürmüştür.

Ödül ve terfilerin dağılımı alt temasına ait kodlar incelendiğinde ise sendikaların okullardaki örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı konusunda olumsuz etkilediğini belirten katılımcı öğretmenler “eğer ödül verilecekse her zaman yetkili sendika üyesi öğretmenlerin tercih edildiğini, okul yönetimi ödül konusunda ayırım yapmak istemese de üst kurumlarda çalışan personellerin sendika ayrımı yaptığını, yönetici olmak için yetkili sendika üyesi olmanın bir ön basamak olduğunu, yetkili sendika üyesi olmayan öğretmenlerin başarılarının göz ardı edildiğini, hak etmeyen öğretmenlerin sendikaları sayesinde ödül aldıklarını ve yöneticilerin hak etmeseler de kendileri için ödül istediklerini” belirtmişlerdir.

Eğer ödül verilecekse her zaman yetkili sendika üyesi öğretmenlerin tercih edildiğini belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Genelde bir ödül verilecekse hep aynı sendikadan kişilere ödül veriliyor. Ben doğu illerinde de çalıştım batıda da çalıştım. Hangi sendika güçlü ise olduğu yerde onun üyeleri daha fazla destek görüyor. Ödüller onların arasında dağıtılıyor.” (TES1)

“Ödüller konusunda etkisi yok diyemem. Çünkü okul yöneticileri ayırım yapmak istemese de sanırım bir üst kurumdakilerden sendika ayırımı yapanlar oluyor. O yüzden yetkili sendika dışında çok ödül verilmiyor. En azından benim gördüğüm bu şekilde. Yani sendikalar bu konuda olumsuz etkiliyor diyebiliriz.” (EBS5)

“Yetkili sendika dışında herhangi bir sendikadan olan birinin ödül aldığını hiç görmedim.” (ES2)

“Kesinlikle bulmuyorum. Daha önce çalıştığım okullarda müdür, Müdür Yardımcısı kendine devamlı olarak başarı belgesi istiyordu. Bence çok büyük sorun var ödül sisteminde. Okul yönetimi kendine yakın olan öğretmenlere gizlice veriyor ödülü. Okul yönetimi ayırım yapmasa başkaları yapıyor. Defalarca kez okul tarafından başarı belgesi için adım yazılmış olsa da sadece sendikam yüzünden İlçe Milli Eğitim'in onaylamadığını biliyorum mesela. Mutlaka yetkili sendika üyesi olmak gerekiyor.” (Eİ1)

“Tabi ki adil değil. İşin içine hem sendika giriyor hem kişisel ilişkiler giriyor. Zaten sendikann etkisi demek siyasi etki demek aslında. Sendikalar Bu açıdan olumsuzluk yaratıyor diyebiliriz. Ama şöyle bir durum da var bir süre sonra ödülün çok da anlamı olmuyor. Çünkü zaten yaptığın işin karşılığı olarak ödül verilmediğini biliyorsun. Mesela terfiler için de bu geçerli. Bu öğretmen çok iyi çalışıyor idareci olsun diye bir durum yok. Mülakat yapıyorlar. Mülakat da kendilerince bir istediğimizi terfi ettirelim, bizden olanı ödüllendirelim demek oluyor zaten.” (ES1)

“Eşit başarı gösteren iki öğretmen olsa kimin sendikası güçlüyse o öğretmen ödülü alıyor. Bu da öğretmenin çalışma şevkini kırıyor. Okula olan güven azalıyor. İster istemez insan şöyle söylüyor, ben ne yaparsam yapayım zaten ödül alamayacağım.” (Eİ2)

“Tabi ki hayır. Bir sendika dışında ödül veriliyor mu ki adil olsun! Kendi aralarında ödül alıp veriyorlar. Yöneticiler kendilerine istiyor çoğunlukla zaten. Hak ediyorlar mı? Hayır. Yaptıkları hiçbir şey yok. sadece okulda kaos yaratıyorlar ama mutlaka her yıl başarı belgesi alırlar. Öğretmenlerden ödül alanlar da ya yöneticinin yakın arkadaşı ya da sendikası yöneticilerle aynı olanlar. Bazı yöneticiler adil olmaya çalışıp hak edene ödül vermek istese de üst kurumlar engel oluyor bu sefer. Yani ödül konusunda inanılmaz bir adaletsizlik var. Terfi daha da kötü. Terfi dediğin bizde müdür ya da müdür yardımcı olmak demek zaten. Zaten o da mülakatla seçiliyor. Geçen yıl yazılı puanla aynı puan verilmeye başlandı mülakatta haksızlık adaletsizlik olmasın diye. Aslında bu da adaletsizlik ama ölüme razı ettiklerinden kabul edildi mecburen. Öncesinde yazılı puanı nasıl olursa olsun Eğitim Bir Sen üyelerinin mülakat puanları hep çok yüksek olurdu. Yazılıda biz onlardan yüksek alsak da mülakat puanıyla önümüze geçip yönetici oldular. Zaten şuan okulların %99'unda yöneticiler Eğitim Bir Sen'li. Görüşleri ya da

düşünceleri uygun olsa da olmasa da idareci olmak için bu sendikaya geçtiler. Tam bir felaket aslında.” (Eİ5)

“Sendika bazlı düşünen müdürler kesinlikle kendi sendikası dışından birine ödül vermiyor. Çocukça mı desem saçma mı desem! İnsanı hem çalıştığı okuldan hem de mesleğinden soğutan şeyler bunlar.” (N5)

Ödül ve terfilerin dağılımı ile ilgili okul yöneticileri adaletli davransa da üst kurumlarda çalışanların sendikal ayırım yaptığını belirten bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Defalarca kez okul tarafından başarı belgesi için adım yazılmış olsa da sadece sendikam yüzünden İlçe Milli Eğitim'in onaylamadığını biliyorum mesela. Mutlaka yetkili sendika üyesi olmak gerekiyor.” (Eİ1)

“Okul yöneticileri ayırım yapmak istemese de sanırım bir üst kurumdakilerden sendika ayırımı yapanlar oluyor. O yüzden yetkili sendika dışında çok ödül verilmiyor.” (EBS5)

“Tabi ki hayır. Bir sendika dışında ödül veriliyor mu ki adil olsun! Kendi aralarında ödül alıp veriyorlar. Yöneticiler kendilerine istiyor çoğunlukla zaten. Hak ediyorlar mı? Hayır. Yaptıkları hiçbir şey yok. sadece okulda kaos yaratıyorlar ama mutlaka her yıl başarı belgesi alırlar. Öğretmenlerden ödül alanlar da ya yöneticinin yakın arkadaşı ya da sendikası yöneticilerle aynı olanlar. Bazı yöneticiler adil olmaya çalışıp hak edene ödül vermek istese de üst kurumlar engel oluyor bu sefer. Yani ödül konusunda inanılmaz bir adaletsizlik var. Terfi daha da kötü. Terfi dediğin bizde müdür ya da müdür yardımcısı olmak demek zaten. Zaten o da mülakatla seçiliyor. Geçen yıl yazılı puanla aynı puan verilmeye başlandı mülakatta haksızlık adaletsizlik olmasın diye. Aslında bu da adaletsizlik ama ölüme razı ettiklerinden kabul edildi mecburen. Öncesinde yazılı puanı nasıl olursa olsun Eğitim Bir Sen üyelerinin mülakat puanları hep çok yüksek olurdu. Yazılıda biz onlardan yüksek alsak da mülakat puanıyla önümüze geçip yönetici oldular. Zaten şuan okulların %99'unda yöneticiler Eğitim Bir Sen'li. Görüşleri ya da düşünceleri uygun olsa da olmasa da idareci olmak için bu sendikaya geçtiler. Tam bir felaket aslında.” (Eİ5)

Yönetici olmak isteyen öğretmenlerin bir ön koşul olarak yetkili sendika üyesi olması gerektiğini belirten bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Ödül almanın bir ön koşulu sendikaya üye olmak olduğu gibi yönetici olmak için de bir ön basamak kesinlikle yetkili sendika üyesi olmak.” (ES2)

“En çok haksızlık yapılan, adaletsizlik yapılan konu terfi bence. Daha iki yıl öncesine kadar müdür-müdür yardımcılığı yazılı sınavında kaç alırsan al mülakatta puanı tamamen sendikaya göre verip bir sürü insanın hakkını yediler.” (Eİ4)

“Yönetici olmak için genelde herkesin belirli bir sendikaya yöneldiğini biliyorum.” (N2)  
“Terfiler konusunda kesinlikle sendika ayrımcılığının çok fazla olduğunu düşünüyorum. Örneğin hiçbir yönetici yetkili sendika dışında bir sendikaya mensup değil. Sendika üyeliğinin özellikle terfiler konusunda yardımcı oluyor diye düşünüyorum.” (TES4)

“Şu anda sadece bir sendikanın üyeleri yönetici olabiliyor, ödül alabiliyor.” (E11)

“Bu öğretmen çok iyi çalışıyor idareci olsun diye bir durum yok. Mülakat yapıyorlar. Mülakat da kendilerince bir istediğimizi terfi ettirelim, bizden olanı ödüllendirelim demek oluyor zaten.” (ES1)

“Yetkili sendika müdürler sendikası olarak anılıyor. Çünkü müdür yardımcısı ya da müdür olmanın ilk koşulu bu sendikaya üye olmak. Diğer sendikalardan idareci olanlar herhangi bir ilçede bir elin parmaklarını geçmiyor.” (ES5)

“Terfi dediğin bizde müdür ya da müdür yardımcı olmak demek zaten. Zaten o da mülakatla seçiliyor. Geçen yıl yazılı puanla aynı puan verilmeye başlandı mülakatta haksızlık adaletsizlik olmasın diye. Aslında bu da adaletsizlik ama ölüme razı ettiklerinden kabul edildi mecburen. Öncesinde yazılı puanı nasıl olursa olsun Eğitim Bir Sen üyelerinin mülakat puanları hep çok yüksek olurdu. Yazılıda biz onlardan yüksek alsak da mülakat puanıyla önümüze geçip yönetici oldular. Zaten şuan okulların %99’unda yöneticiler Eğitim Bir Sen’li. Görüşleri ya da düşünceleri uygun olsa da olmasa da idareci olmak için bu sendikaya geçtiler. Tam bir felaket aslında.” (E15)

“Ben sendikası olmayan biri olarak ödül aldım mesela ama bence bu durum yine okul müdürüne bağlı. Sendika bazlı düşünen müdürler kesinlikle kendi sendikası dışından birine ödül vermiyor. Çocukça mı desem saçma mı desem! İnsanı hem çalıştığı okuldan hem de mesleğinden soğutan şeyler bunlar. Terfi olayı daha da kötü. Eğitim Bir Sen’li ol idareci ol. Değilsen boşuna uğraşma.” (N5)

Yetkili sendika üyesi olmayan öğretmenlerin başarılarının göz ardı edildiğini ifade eden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Çalıştığım okullarda farklı çalışmalar yapsam da sergiler açsam da okul müdürüne uymadığım için ya da yetkili sendikadan olmadığım için başarıların hep göz ardı edildi.” (TES5)

“Sendika etkisi kesinlikle var. ödülleri genelde idareciler alıyor zaten. ayrıca anlaşılmadıkları öğretmenlere de ne kadar başarılı olursa olsun başarı belgesi vermiyorlar. ama asli görevlerini bile yerine getirmeyen öğretmenlerin başarı belgesi aldığını gördüm. zaten o yüzden artık saklıyorlar. kimin başarı belgesi aldığını biri ağzından kaçırırsa öğreniyoruz. adaletsizlik olmasa kimse bunu saklamak istemez. gururla söyler.” (N4)

“Ödüllerin dağılımı konusunda kesinlikle çok büyük haksızlık olduğunu düşünüyorum birebir yaşamış biri olarak. Okulda kütüphane hazırlamak için aylarca uğraşıp emek sarf ettim ama ödülü benim

yerime başka bir öğretmene verdiler. Bu durumu defalarca kez yaşadım. Tamamen siyasi görüşe, sendikaya göre karar verdiler.” (ES3)

Hak etmeyen öğretmenlerin üye oldukları sendika sayesinde ödül aldığını ifade eden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Asli görevlerini bile yerine getirmeyen öğretmenlerin başarı belgesi aldığını gördüm. Zaten o yüzden artık saklıyorlar. Kimin başarı belgesi aldığını biri ağzından kaçırırsa öğreniyoruz. Adaletsizlik olmasa kimse bunu saklamak istemez. Gururla söyler.” (N4)

“Hiç hak etmedikleri halde hak edenlerin alamadığı ödülleri aldılar.” (ES3)

“Okul idaresine kim yakınsa, okul idaresi ile kimin muhabbeti iyi ise, kim yetkili sendika üyesi ise genelde onlar ödül alıyor. İster hak etsin ister hak etmesin.” (E13)

“Tabi ki hayır. Bir sendika dışında ödül veriliyor mu ki adil olsun! Kendi aralarında ödül alıp veriyorlar. Yöneticiler kendilerine istiyor çoğunlukla zaten. Hak ediyorlar mı? Hayır. Yaptıkları hiçbir şey yok. sadece okulda kaos yaratıyorlar ama mutlaka her yıl başarı belgesi alırlar. Öğretmenlerden ödül alanlar da ya yöneticinin yakın arkadaşı ya da sendikası yöneticilerle aynı olanlar. Bazı yöneticiler adil olmaya çalışıp hak edene ödül vermek istese de üst kurumlar engel oluyor bu sefer. Yani ödül konusunda inanılmaz bir adaletsizlik var. Terfi daha da kötü. Terfi dediğin bizde müdür ya da müdür yardımcı olmak demek zaten. Zaten o da mülakatla seçiliyor. Geçen yıl yazılı puanla aynı puan verilmeye başlandı mülakatta haksızlık adaletsizlik olmasın diye. Aslında bu da adaletsizlik ama ölüme razı ettiklerinden kabul edildi mecburen. Öncesinde yazılı puanı nasıl olursa olsun Eğitim Bir Sen üyelerinin mülakat puanları hep çok yüksek olurdu. Yazılıda biz onlardan yüksek alsak da mülakat puanıyla önümüze geçip yönetici oldular. Zaten şuan okulların %99’unda yöneticiler Eğitim Bir Sen’li. Görüşleri ya da düşünceleri uygun olsa da olmasa da idareci olmak için bu sendikaya geçtiler. Tam bir felaket aslında.” (E15)

Okul yöneticilerinin hak etmeseler bile kendileri için ödül istediklerini belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Genelde okul idarecileri ödülleri kendileri için istiyorlar. Öğretmenler pek ödül alamaz oldu.” (EBS4)

“Ödüllerin çok adil olduğunu söyleyemem. Genelde idareciler ödülleri kendileri için istiyorlar. Öğretmenler pek ödül alamaz oldu. Alanların da aslında çoğu aynı sendika üyeleri. O yüzden burada adaletsizlik var ve sendikalar bunu olumsuz etkiliyor diyebiliriz.” (ES4)

“Çok çalışsan, emek veren öğretmenlere değil de kendine başarı belgesi isteyen idareciler var her yerde. Yaptığı hiçbir şey yok, başarı yok, aksine okulda sorun yaratırlar ama her yıl mutlaka başarı

belgesi alırlar. Hatta siyasi olarak daha güçlü olanlar okullardan bir üst kademe yöneticiliğe geçiyor.” (ES5)

“Mesela yöneticiler başarı belgesinden ek puan elde ediyorlar. Bence bir bakılmalı hangisi ne yapmış da bu belgeyi almış. Kaç kişi gerçekten hak etmiş bu belgeyi. Zaten genel olarak bakıldığında bir sendika üyelerinin daha fazla başarı belgesine sahip olduğu görülüyor.” (N3)

“Okulda kurulacak kütüphane için aylarca çalışan ve çok başarılı olan arkadaşım sırf sendikası yüzünden başarı belgesi alamazken, arkadaşımın çabaladığı kütüphaneyi sebep gösterip hiç yardımcı olmayan müdür yardımcısına belge verildi.” (E14)

“Sendika etkisi kesinlikle var. ödülleri genelde idareciler alıyor zaten. ayrıca anlaşılmadıkları öğretmenlere de ne kadar başarılı olursa olsun başarı belgesi vermiyorlar. ama asli görevlerini bile yerine getirmeyen öğretmenlerin başarı belgesi aldığını gördüm. zaten o yüzden artık saklıyorlar. kimin başarı belgesi aldığını biri ağzından kaçırırsa öğreniyoruz. adaletsizlik olmasa kimse bunu saklamak istemez. gururla söyler..” (N4)

“Hayır, kesinlikle adaletli bulmuyorum bu sistemi. Yine bence bu tamamen idarenin tutumu ile alakalı. idareciler karakterli ve Adil se hak eden öğretmene ödül vermekten çekinmiyor. ama bazı idareciler sadece kendini ödül istemeye tercih ediyor.” (TES2)

“Tabi ki hayır. Bir sendika dışında ödül veriliyor mu ki adil olsun! Kendi aralarında ödül alıp veriyorlar. Yöneticiler kendilerine istiyor çoğunlukla zaten. Hak ediyorlar mı? Hayır. Yaptıkları hiçbir şey yok. sadece okulda kaos yaratıyorlar ama mutlaka her yıl başarı belgesi alırlar. Öğretmenlerden ödül alanlar da ya yöneticinin yakın arkadaşı ya da sendikası yöneticilerle aynı olanlar. Bazı yöneticiler adil olmaya çalışıp hak edene ödül vermek istese de üst kurumlar engel oluyor bu sefer. Yani ödül konusunda inanılmaz bir adaletsizlik var. Terfi daha da kötü. Terfi dediğin bizde müdür ya da müdür yardımcısı olmak demek zaten. Zaten o da mülakatla seçiliyor. Geçen yıl yazılı puanla aynı puan verilmeye başlandı mülakatta haksızlık adaletsizlik olmasın diye. Aslında bu da adaletsizlik ama ölüme razı ettiklerinden kabul edildi mecburen. Öncesinde yazılı puanı nasıl olursa olsun Eğitim Bir Sen üyelerinin mülakat puanları hep çok yüksek olurdu. Yazılıda biz onlardan yüksek alsak da mülakat puanıyla önümüze geçip yönetici oldular. Zaten şuan okulların %99’unda yöneticiler Eğitim Bir Sen’li. Görüşleri ya da düşünceleri uygun olsa da olmasa da idareci olmak için bu sendikaya geçtiler. Tam bir felaket aslında.” (E15)

Sendikaların okullardaki örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı konusunda etkisiz olduğunu belirten katılımcı öğretmenler “yöneticilerin tutumunun etkili olduğunu, sendikal bir adaletsizlik yaşanmadığını, ödüllerin adil dağıldığını ve terfiler konusunda adaletsizlik yapılmadığını” belirtmişlerdir.

Sendikaların okullardaki örgütsel adaleti ödül ve terfilerin dağılımı konusunda okul yöneticilerinin tutumlarının belirleyici olduğunu ve sendika kaynaklı bir adaletsizlik yaşanmadığını belirten bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Tamamen yöneticilerin tutumu ile alakalı. Yöneticiler karakterli ve adilse hak eden öğretmene ödül vermekten çekinmiyor.” (TES2)

“Gerçekten çaba gösteren bir öğretmeni ödüllendirecek bir sistem yok. Öyle bir sistem olsaydı zaten insanlar çalışmaktan bu kadar kaçmazdı. Ama sistemin temeli aslında adil mi adil, sadece uygulamada kullanılmıyor. Bu da yine kişi kaynaklı sendika değil.” (EBS1)

Okullarda ödüllerin adil bir şekilde dağıtıldığını ifade eden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Okulların hepsinde ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum. Kimse bu konuda herhangi bir ayrıcalık yaşamadı bence.” (N1)

“Herhangi bir haksızlıkla karşılaşmadım.” (TES3)

“Ödül dağıtımı bağlamında da okul idarecilerimiz öğretmenler arasında sorun yaratmamak açısından adil davrandıklarını düşünüyorum, sendikal adaletsizlik yok.” (TES4)

“Her sendikadan ödül alanı gördüm ben. Böyle bir algı var ama. Sanki sadece bir sendika ödül alıyormuş bir tek onlar terfi ediyormuş gibi ama doğru değil. İşini yapan herkes ödüllendirilir.” (EBS2)

Her sendikadan okul yöneticisi olduğunu ve terfi konusunda adaletsizlik olmadığını ifade eden bir katılımcı görüşünü şu şekilde belirtmiştir.

“Genelde etrafında ödül alan yok. okul idareleri böyle şeyleri artık önemsemiyorlar yani. Onlarla aynı sendikadan olsak da olmasak da ödül almıyoruz zaten. O yüzden sendikaların Burada da etkili olduğunu düşünmüyorum ben. Terfiler için de şunu söyleyebilirim şu anda her Sendikada yönetici var. O yüzden bence Burada da Sendikanın etkisi yok.” (EBS3)

Sendikaların okullardaki örgütsel adaleti dağıtımsal adalet teması cezaların dağılımı alt teması kapsamında nasıl etkilediğine ilişkin öğretmen görüşleri olumlu, olumsuz ve etkiyi yok şeklinde kod şeklinde ele alınmıştır. Toplam 25 katılımcının görüş bildirmiştir. Sendikaların okullardaki dağıtımsal adalet cezaların dağılımı konusunda olumlu etkisi olduğunu düşünen katılımcı öğretmen yoktur. Katılımcıların 18 tanesi sendikaların okullarda örgütsel adaleti cezaların dağılımı ile ilgili olarak olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Katılımcıların 7 tanesi sendikaların okullarda örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda etkisi olmadığını yönünde görüş belirtmişlerdir.



Eğitim İş ve Eğitim Sen üyesi katılımcı tüm öğretmenlerin okullarda örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda sendikaların olumsuz etkisi olduğu konusunda görüş bildirdiği görülmüştür.

Türk Eğitim Sen üyesi katılımcı beş öğretmenden ikisinin sendikaların okullarda örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda etkisi olmadığı, üçünün olumsuz etkisi olduğu yönünde görüş bildirdiği görülmüştür.

Eğitim Bir Sen üyesi katılımcı öğretmenlerden üçünün sendikaların okullarda örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda etkisi olmadığını, ikisinin olumsuz etkisi olduğu yönünde görüş bildirdiği görülmüştür.

Sendika üyesi olmayan katılımcı öğretmenlerden bir öğretmen sendikaların okullarda örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda etkisiz olduğunu belirtmiş, diğer sendika üyesi olmayan katılımcı öğretmenler ise sendikaların okullarda örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda olumsuz etkilediğini ileri sürmüştür.

Cezaların dağılımı alt temasına ait kodlar incelendiğinde ise sendikaların okullardaki örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda olumlu etkilediğini belirten katılımcı öğretmenler “sendikaların öğretmenlere kendilerini savunma konusun da destek olduğunu” belirtmişlerdir.

Sendikaların öğretmenlere kendilerini savunma konusunda destek olduğunu belirten bir katılımcı öğretmen görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir.

“Öğretmen tüm haklarını bilmesee bile sorun yaşadığında sendika yardımcı oluyor. Avukatlarıyla öğretmeni savunuyor. Yalnız bırakmıyor.” (N4)

Sendikaların okullardaki örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda olumsuz etkilediğini belirten katılımcı öğretmenler “ceza gerektiren davranışlar aynı olsa bile cezanın düzeyinin sendikaya göre belirlendiğini, yetkili sendika üyesi öğretmenlere davranışı ne olursa olsun soruşturma açılmadığını, yaşanan adaletsizliklerin öğretmenlerin Milli Eğitim Örgütüne olan güvenini sarstığını, okul müdürlerinin soruşturma seçeneğini ellerinde bir koz olarak gördüğünü ve sendikalı öğretmenlerin sendikasız öğretmenlere göre daha avantajlı olduğunu.” ifade etmişlerdir.

Ceza gerektiren davranışlar aynı olsa bile cezanın düzeyinin sendikaya göre belirlendiğini ifade eden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Aynı davranışta bulunmuş iki farklı sendika üyesi öğretmene farklı cezalar veriyorlar.” (Eİ4)

“Sendikaya yani siyasi görüşe göre ceza kesinlikle değişiyor tabi ki. Mesela geçtiğimiz yıl sınıf içinde yapmadığım bir davranıştan dolayı bana soruşturma açıldı. Müfettişler gelip öğrencilerle görüştüler. Sonuçta söylenenin doğru olmadığı ortaya çıktı ve haklı görüldüm soruşturma kapatıldı. Ama kamu davasına dönüştürüldü ve tüm haklılığıma rağmen maddi ve manevi ceza aldım. Aynı durumu yaşayan diğer meslektaşlarımda ceza almadığına da şahit olmuştum. Sendikaya göre verilen etiket yüzünden adaletsizlik oluyor.” (ES1)

“Cezaları alanların genelde belli sendikalar olduğunu görüyoruz açıkçası.” (TES1)

“Diyelim ki yetkili sendikadansın ve ceza aldın, o ceza düşürülüyor ya da bir şekilde iptal ediliyor. Ama başka bir sendikadaysan haklı olsan bile ceza alabiliyorsun.” (TES2)

“Kimi öğretmenlere çok ağır cezalar geliyorken aynı şeyi yapmış bir öğretmen sadece sendikası sayesinde çok az bir ceza ile ya da hiç ceza almadan kurtulabiliyor. Burada önemli olan tek şey yetkili sendikadan olup olmadığı.” (TES5)

“Şimdi bir istatistik çalışması yapılırsa hangi sendika üyeleri daha çok ceza alıyor, hangi sendika üyeleri ceza almamış diye zaten ortaya çıkar. Yetkili sendika üyesi öğretmen kolay kolay soruşturma ile aynı cümlede bile geçmez. Hata varsa görmezden gelinir. Oldu da bir şekilde soruşturma açıldıysa bile hemen kapatılır. Ama aynı şeyi başkası yapınca bambaşka bir tavır sergiliyorlar. Ceza 1se 5 oluyor. Hata 1se 10 gösteriliyor.” (ES5)

“Eğer yetkili sendikanın karşısında olan sendikalardan birine üyeysen cezan katlanıyor. Ufak bir sorunu büyütüp büyük bir ceza vermeye çalışıyorlar. Herkes kendinden olanı korumaya çalışıyor.” (N4)

“Ceza gerektirecek bir durum yapmamış olmasına rağmen ceza alan arkadaşlarım oldu. Mesela sendikal eylemde bulunmuş arkadaşım sendika kararı olmasına rağmen yer değişikliği cezası aldı.” (ES3)

“Her sendika kendi üyesini kollama derdinde oluyor. Herkes kendi üyesine ödül vermek istiyor. Ülkenin genelinde nasıl bir cezalandırma sistemi varsa, hükümetten uzak olanlar ceza alıyorsa okullarda da aynı durum geçerli. O yüzden hangi öğretmenin belgeyi hak ettiğini, hangi cezanın hak edildiğini ayırt edemiyorum.” (ES4)

“Genelde müdürler okulda kendi fikirlerini söyleyen öğretmenlere zorluk çıkarmak için hatta onların sesini kısmak için soruşturma kullanıyorlar. Bu öğretmenlere haklı da olsalar haksız da olsalar sendika ayrımı yapılarak ceza veriliyor.” (Eİ2)

“Burada da tam tersi durum. Eğitim Bir Senli öğretmen ceza almıyor. Ama diğer sendikalardan olan biz yapmadığımız şeylerle bile suçlanıyoruz. Bence planlı oluyor bunlar. Yıpratmak için özellikle uğraşıyorlar. Eskiden müfettişler yapardı soruşturmaları. Şimdi müdürler de yapıyor. Şikâyet eden

müdür, soruşturmayı yöneten başka müdür. Ama hepsinin sendikası aynı. Biz ne söylersek söyleyelim dinlemiyorlar. Verecekleri ceza önceden belli çünkü. Ama kendi sendikalarından birinin yaptıkları hemen göz ardı ediliyor. Uzatılmadan kapatılıyor konu.” (Eİ5)

“Sendikalar içinde de Eğitim Bir Sen diğerlerine göre daha kalabalık ve güçlü olduğundan daha avantajlı oluyor. Cezanın karar mercii de onlardan olduğundan pek ceza almıyorlar.” (N5)

Yetkili sendika üyesi öğretmenlere davranışları nasıl olursa olsun soruşturma açılmadığını belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Adil değil tabii ki. Aynı davranışta bulunmuş iki farklı sendika üyesi öğretmene farklı cezalar veriyorlar. Çok örneği var bunun. Öğretmen suçlu olmasa bile bir şekilde olayı değiştirip ceza verene kadar uğraşıyorlar. Ama eğer yetkili sendika üyesi öğretmene olmaz yani de oldu da bir soruşturma açıldıysa bile hemen kapatılıyor. Sendikaya göre ceza belirleniyor. Bence bu adaletsizlik kişinin örgüte olan güvenini de sarsıyor.” (Eİ4)

“Soruşturmalık bir durum olduğunda öğretmen yetkili sendika üyesi ise Milli Eğitim'de bunun göz ardı edildiğini ve konunun hemen kapatıldığını gördüm. Ama diğer sendikalardan bir sürü arkadaşımız haksız cezalar aldı ne yazık ki.” (ES2)

“Yine adil değil kesinlikle. Şu an çalıştığım okul ceza konusunda hassas çok ceza verme taraftarı bir okul değil ama ceza verseler de bence adil olmazdı. Okulda olmasını istemedikleri öğretmene kafalarına göre ceza vermek isterlerdi.” (Eİ1)

“Yetkili sendika üyesi öğretmen kolay kolay soruşturma ile aynı cümlede bile geçmez. Hata varsa görmezden gelinir. Oldu da bir şekilde soruşturma açıldıysa bile hemen kapatılır.” (ES5)

“Biz ne söylersek söyleyelim dinlemiyorlar. Verecekleri ceza önceden belli çünkü. Ama kendi sendikalarından birinin yaptıkları hemen göz ardı ediliyor. Uzatılmadan kapatılıyor konu.” (Eİ5)

Sendikaların okullarda yarattığı adaletsizliğin öğretmenlerin Milli Eğitim Örgütüne olan güvenini sarstığını belirten bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir.

“Sendikaya göre ceza belirleniyor. Bence bu adaletsizlik kişinin örgüte olan güvenini de sarsıyor.” (Eİ4)

Okul müdürlerinin soruşturmayı ellerinde bir koz olarak gördüğünü ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Okul müdürleri okullardaki farklı sesleri susturmak için cezayı devamlı ellerinde tutuyorlar.” (ES3)

“Bu konuda da kesinlikle büyük haksızlıklar oluyor. Hakkını savunan öğretmen hiçbir yerde sevilmiyor. Gereksiz yere çok büyük cezalar alan öğretmenler gördüm. Sürgünle tehdit edilen öğretmenler gördüm. Bence çok kötü bir etkiye sahip. Ceza gerektirecek bir durum yapmamış olmasına rağmen ceza alan arkadaşlarım oldu. Mesela sendikal eylemde bulunmuş arkadaşım sendika kararı olmasına rağmen yer değişikliği cezası aldı. Aynı şekilde hiç ödül hak etmeyen öğretmenler bizim hak ettiğimiz ödüllerini aldılar. Sırf hükümet yanlısı sendikadan oldukları için. Okul müdürleri okullardaki farklı sesleri susturmak için cezayı devamlı ellerinde tutuyorlar.” (Eİ3)

“Genelde müdürler okulda kendi fikirlerini söyleyen öğretmenlere zorluk çıkarmak için hatta onların sesini kısmak için soruşturma kullanıyorlar. Bu öğretmenlere haklı da olsalar haksız da olsalar ceza veriliyor.” (Eİ2)

Sendikalı öğretmenlerin sendikasız öğretmenlere göre daha avantajlı olduğunu ifade eden iki katılımcı öğretmen görüşünü şu şekilde ifade etmiştir.

“Ceza konusunda hem olumlu hem de olumsuz etkisi var. Olumlu diyebilirim çünkü öğretmen tüm haklarını bilmese bile sorun yaşadığında sendika yardımcı oluyor. Avukatlarıyla öğretmeni savunuyor. Yalnız bırakmıyor. Ama olumsuz yönü de var. Eğer yetkili sendikanın karşısında olan sendikalardan birine üyeysen ceza katlanıyor. Ufak bir sorunu büyütüp büyük bir ceza vermeye çalışıyorlar. herkes kendinden olanı korumaya çalışıyor.” (N4)

“Sendikalılar bizlere göre daha şanslı tabii. Herhangi bir sorun olduğunda sendika yardımcı oluyor gerekirse avukat yardımı sağlıyor.” (N5)

Sendikaların okullardaki örgütsel adaleti cezaların dağılımı konusunda etkisi olmadığını belirten katılımcı öğretmenler “ceza konusunda adaletsizlik yaşanmadığını, cezalar adil olsa da çoğu suç teşkil eden davranışın okul yönetimleri tarafından göz ardı edildiğini ve yaşanan adaletsizliklerin sendika kaynaklı değil de kişilerden kaynaklandığını” ifade etmişlerdir.

Cezaların dağılımı konusunda adaletsizlik yaşanmadığını ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Ceza konusunda da sendikanın hangisi olduğundan ziyade yapılan işe göre karar verilmektedir. Sendika üyeliği bu kapsamda bir avantaj oluşturmuyor.” (TES4)

“Bir iki sendika hep muhalefet olduğundan genelde onlar ceza alıyor. Ama bu sendikalarından dolayı değil bence kişilerin yaptıklarıyla ilgili. Onların yaptığını ben de yapsam ceza alırım.” (EBS4)

Cezalar adil olsa da çoğu suç teşkil eden davranışın okul yönetimleri tarafından göz ardı edildiğini ifade eden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Cezalar adil olabilir ama çoğu suçun göz ardı edildiğini görüyorum. Ceza vermekten kaçınılan bir tavır var son yıllarda. İdareciler risk almamak için, zor duruma düşmemek için kaçınıyorlar.” (TES3)

“Okul yöneticileri okul içindeki sorunu büyütmeden çözmeye çalışıyor. Hangi sendikadan olursa olsun idareciler öğretmenden yana olmaya çalışıyorlar.” (EBS3)

Okullarda yaşanan adaletsizliklerin sendika kaynaklı değil de kişilerden kaynaklandığını belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Adaletsizliğin daha çok sendikalardan değil de kişilerden kaynaklı olduğunu düşünüyorum. Bazı öğretmen arkadaşlar çok sivri dilli olabiliyor. Onlar dönem dönem sorun yaşayabiliyor okullarda.” (EBS5)

“Biraz daha somut olmalı ceza sistemi. Genelde insan ilişkileri dayandırılarak yapılıyor. Okul içi ilişkiler açısından evet iyi ama işlevsellik açısından sorun yaratıyor sanki.” (N3)

#### **4.3. 3.Alt Probleme Ait Bulgular**

Sendikaların okullardaki örgütsel adalet üzerindeki etkileri prosedürel (işlemsel) adalet teması altında ele alınmıştır. Prosedürel adalet teması kapsamında kaynakların dağılımı için kullanılan prosedürler ile ödül ve cezaların dağılımı için kullanılan prosedürler alt temaları altındaki bulgular Tablo 4.3’te görülmektedir.

Tablo 4.3 Öğretmenlere Göre Sendikaların Okullardaki Örgütsel İşleyiş – Örgütsel Yaşam Üzerinde Prosedürel Adalet Boyutunda Etkileri

ALT TEMA	KOD	GÖRÜŞLER	KATILIMCILAR	f
KAYNAKLARIN DAĞILIMI	OLUMLU ETKİLER	Sendikalar yaşanan adaletsizlikleri çözümü konusunda yardımcı olmaktadır.	EBS3	1
	OLUMSUZ ETKİLER	Aynı işi yapmak için bazı öğretmenler günlerce uğraşırken yetkili sendika üyeleri işlerini kolaylıkla çözümlenmektedir.	ES1, Eİ4, TES1, TES5, ES5, TES2, Eİ1, ES2, ES3, Eİ3, Eİ5, N5	12
		Yetkili sendika üyesi olmayan öğretmenler için işleri zorlaştırıyorlar ki mücadele etmekten vazgeçsinler.	ES5, ES3, Eİ2, Eİ5	4
	ETKİSİ YOK	Sendikadan dolayı değil de kişisel ilişkilerden dolayı adaletsizlik olmaktadır.	TES3, N2, EBS1, EBS3, TES5	5
		Sendika faaliyetlerinin kaynak dağıtımına etkisi yoktur.	TES4, EBS5, N4, EBS2, EBS4	5
ÖDÜL, TERFİ VE CEZALARIN DAĞILIMI	OLUMSUZ ETKİLER	Davranışlar kurallara göre değil de sendikalara göre değerlendirilip farklı cezalar veriliyor.	Eİ4, ES1, TES3, ES2, Eİ1, ES5, N4, ES3, Eİ2, ES4, N3, Eİ5	12
		Ödül almak için ön şart yetkili sendika üyesi olmaktır.	Eİ4, TES1, TES2, TES3, ES2, ES5, Eİ2, N3, N5	9
		Okul müdürleri okullarında çalışmasını istemedikleri öğretmenleri uzaklaştırmak için ceza sistemini koz olarak kullanmaktadır.	N4, Eİ3	2
	ETKİSİ YOK	Terfi edebilmek için mutlaka yetkili sendika üyesi olmak gerekmektedir. O yüzden şu anda yönetici sendikası diye bir deyim vardır.	Eİ2, ES2, Eİ4, N2, TES4, Eİ1, ES1, ES5, N5	9
		Cezai durumlarda adaletsizlik olduğunu düşünmüyorum.	EBS5, TES4, EBS3, EBS2, EBS4	5
		Adaletsizliği yaratan etmenin kişisel ilişkiler olduğunu düşünüyorum.	TES5, N1, EBS1,	3

Tablo 4.3 incelendiğinde sendikaların okullarda prosedürel adalet teması ve kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler alt teması üzerindeki etkisine ilişkin öğretmen görüşleri olumlu, olumsuz ve etkisi yok şeklinde 3 kod altında ele alınmıştır. Toplam 25 katılımcı görüş bildirmiştir. Sendikaların okullardaki kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler üzerindeki etkisi konusunda olumlu etkisi olduğunu düşünen 1 katılımcı vardır. Katılımcıların 13 tanesi sendikaların okullarda kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler ile ilgili olarak olumsuz etkisi olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların 11 tanesi sendikaların okullarda kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler üzerindeki etkisi olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

Sendikaların okullarda örgütsel adaletin prosedürel adalet boyutunda kaynakların dağılımını alt teması ile ilgili olarak olumlu etkisi olduğu düşünen sadece bir katılımcı öğretmen vardır. Olumlu etkisi olduğunu düşünen katılımcı öğretmenin Eğitim Bir Sen üyesi olduğu ve diğer sendika üyesi katılımcılar ile sendika üyesi olmayan katılımcılardan herhangi birinin olumlu görüş belirtmediği görülmüştür.

Eğitim Bir Sen üyesi diğer tüm katılımcıların sendikaların okullarda kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler ile ilgili olarak etkisi olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

Eğitim Sen ve Eğitim İş üyesi tüm katılımcı öğretmenlerin okullarda kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler ile ilgili olarak sendikaların olumsuz etkiye sahip olduğu görüşünde oldukları belirlenmiştir.

Türk Eğitim Sen üyesi üç katılımcı öğretmen sendikaların okullarda kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler üzerinde etkisi olmadığını, iki katılımcı öğretmen ise olumsuz etkilediğini belirtmiştir.

Sendika üyeliği olmayan katılımcı öğretmenlerden iki kişinin sendikaların okullarda kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler ile ilgili olarak etkisiz olduğunu belirttiği görülmüştür. Diğer sendika üyeliği olmayan katılımcılar ise sendikaların konu ile ilgili olumsuz etkisi olduğu görüşündedirler.

Sendikaların okullarda örgütsel adaletin prosedürel adalet boyutunda kaynakların dağılımını alt temasına ait kodlar incelendiğinde ise sendikaların okullarda kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemler üzerinde olumlu etkisi olduğunu belirten bir katılımcı “sendikaların yaşanan adaletsizlikleri çözümlenme konusunda yardımcı olduğunu” ifade etmiştir.

Sendikaların yaşanan adaletsizlikleri çözümlenme konusunda yardımcı olduğunu ifade eden bir katılımcı öğretmen görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir.

“Sendika etkisinden bahsedecek olursak da ben şöyle düşünüyorum, sendika bir adaletsizlik varsa bunu ortadan kaldırmada yardımcı olur yani iyi bir etkiye sahip bence.” (EBS3)

Sendikaların okullarda kaynakların dağıtımı için kullanılan yöntemler üzerinde olumsuz etkisi olduğunu belirten bir katılımcılar “aynı işi yapmak için bazı öğretmenlerin günlerce uğraşması gerekirken yetkili sendika üyelerinin işlerini kolaylıkla çözümlendiğini ve yetkili sendika üyesi olmayan öğretmenlerin işlerinin kasıtlı olarak zorlaştırıldığını” ifade etmişlerdir.

Aynı işi yapmak için bazı öğretmenlerin günlerce uğraşırken yetkili sendika üyesi öğretmenlerin işlerini kolaylıkla çözümlendiğini belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Kendilerine göre çok basit bir sistemleri var. Tüm prosedürleri Buna göre işletiyorlar. Aynı işi yapmak için sen günlerce uğraşırken başka biri sendika vasıtasıyla 10 dakikada halledebiliyor işini.” (ES1)

“Mesela mazeret izni öğretmenin yasal hakkıdır. Ama bu hakkını kullanırken bile zorluk çıkarıyorlar sana. Normalde müdür izin verebilirken bile zorlaştırmak için İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne gönderiyor. İş uzatıyor. Her isteğini dilekçe ile iletmeni istiyor. Ama aynı okulda diğer öğretmenin söylediğini yapıyor.” (Eİ4)

“Tek bir sendikanın üyeleri tüm kaynakları istediği gibi yönetiyor. Onların (Eğitim Bir Sen) istediği hemen olurken biz istediğimizi yapabilmek için bir sürü belge hazırlamak zorunda kalıyoruz, herkese laf anlatmak zorunda kalıyoruz.” (TES1)

“Bazıları sendikal düşüncüyü ön planda tutarak gücü elinde tutuyor.” (TES5) “Okullarda bu prosedürlerin takibini yapanlar yani yöneticiler hep aynı sendikadan zaten. Yönetici sendikasıdır. O yüzden de onlara işleyen kurallarla bizlere işleyen kurallar bambaşka.” (ES5)

“Bazı okulların çok daha fazla bütçeye sahip olduğunu görüyorum. Bunu yöneticilik yaptığım zaman kendim de yaşadım zaten. Yani ortada kullanılan bir yöntem, bir prosedür yok. Tamamen tanıdık vasıtası. Tanıdık zaten sendika demek oluyor.” (TES2)

“Kaynak dağıtımında kullanılan prosedürlerin falan etkisi olduğunu düşünmüyorum ben sistem içinde. Yani genelde ya okul içindeki duruma göre değişiyor yani okul idaresinin tavrına göre değişiyor ya da tamamen sendika odaklı oluyor.” (Eİ1)

“Burada tamamen yöneticinin inisiyatifini kullanıldığını düşünüyorum ben. Eğer çok önemli bir durum yoksa adil davranılıyor, ama genel olarak herkes sendikasız olsa daha adil olurdu bence her şey.” (ES2)



“Öğretmenlerin özlük haklarını da içeren tüm kurallara, kullanılan yöntemlere yetkili sendika karar veriyor. O yüzden kullanılan yöntemler de çok adil değil. Kendi yararlarına olan kararları alıyorlar.” (ES3)

“Kendine yakın olanın, kendi sendikasıdan olanın işini görüyor herkes. Onların (Eğitim Bir Sen) işlemleri hızlıca yapılıyor.” (Eİ3)

“her resmi işlemde biz tüm prosedürü izliyoruz. Dilekçeler, belgeler bir sürü şey hazırlıyoruz. Ama onlarda böyle bir gereklilik yok. Bile isteye ayırım yapıyorlar.” (Eİ5)

“İlla ki okul müdürüne, müdür yardımcısına yakın olanlar daha rahat oluyor. Belge imzalatacak olsalar onların yanında gitmeyi tercih ediyoruz mesela daha kolay halloluyor diye.” (N5)

Yetkili sendika üyesi olmayan öğretmenlerin işlerinin kasıtlı olarak zorlaştırıldığını ifade eden bazı katılımcılar bu görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Biz ufacak bir isteğimizi dile getirmek için dilekçeler yazmak zorunda kalırken onların (Eğitim Bir Sen) söylediği hemen yapılıyor. Özellikle diğer sendikalar için işleri zorlaştırıyorlar ki mücadele etmekten vazgeçelim.” (ES5)

“İşlemleri uzatarak diğer sendika üyesi öğretmenleri bıktırıyorlar.” (ES3)

“Mesela iki öğretmen ders programında bir günün boş olmasını istiyor. Eğer yöneticinin anlaştığı biri ise mesela onların sendikasıdan (Eğitim Bir Sen) biri ise ya da siyasi olarak güçlü görülen biri ise hiç işi uzatmadan onun istediği gibi yapmaya çalışıyorlar. Ama diyelim ki başka sendikadan biri böyle bir talepte bulundu. Önce dilekçe yazması isteniyor neden böyle bir isteği olduğuna dair. Sonra işte hocam ders programı oturmadı, dersler çakıştı ayarlayamadık gibi bahanelerle istek yerine getirilmiyor ya da yapacaklarsa bile işi südürüp uzatıyorlar caydırmaya çalışır gibi.” (Eİ2)

“Bile isteye ayırım yapıyorlar. Bu şekilde kendi sendikalarından olmayanları cezalandırmaya çalışıyorlar, o sendikaya (Eğitim Bir Sen) geçeceğimizi sanıyorlar ama tam tersi bir durum oluşuyor bence. Herkes bu adaletsizliğin farkında.” (Eİ5)

Sendikaların okullarda kaynakların dağıtımı için kullanılan yöntemler üzerinde etkisi olmadığını belirten bazı katılımcı öğretmenler “adaletsizliklerin sendika kaynaklı değil de kişisel ilişkilerden dolayı olduğunu ve sistemin adaletli bir şekilde işlediğini” ifade etmişlerdir.

Okullarda kaynakların dağıtımı için kullanılan yöntemlerde yaşanan adaletsizliğin sendika kaynaklı olmadığını, kişisel ilişkilerden kaynaklandığını belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Bazı okullarda öğretmenleri olumsuz etkileyecek kararlar alındığı, özellikle öğretmenin işinin zorlaştırılmaya çalışıldığını duydum. Sendikadan dolayı değil de kişisel ilişkilerden dolayı oluyor bu.” (TES3)

“Genelde kuralların geçerli olduğunu değil de yöneticilerin kendilerine göre kurallar koyduğunu düşünüyorum. Çok adil de olmuyor sanki o yüzden. Mesela bir idareci kafasına bir şey koyduysa kuralmış şuymuş dinlemeden kendi doğrusuna göre karar veriyor.” (N3)

“Prosedürlerin adil olduğunu söyleyebilirim ama işleyişte bunların etkisi olmadığı için bence bir önemi yok. Okul yönetimleri prosedürleri olduğu gibi kullansaydı bence adil bir sistem olurdu. Sendikadan değil de okul yönetiminden kaynaklı bence.” (EBS1)

“Zaten kurallara göre yapılıyor her şey. Sorun oluyorsa da idareyle öğretmen arasındaki anlaşmazlıklardan dolayı oluyor.” (EBS3)

“Bu tamamen okul idaresindeki kişilerin karakterine göre şekilleniyor.” (TES5)

Okullarda kaynakların dağıtımını için kullanılan yöntemlerin adaletli olduğunu belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“İdarecilerimizin bu konuda yaklaşımı adaletlidir.” (TES4)

“Prosedürlerle, işleyişle ilgili bir adaletsizlik görmedim ben. Herkes ne yapması gerekiyorsa yapıyor. Sendikaya göre farklı bir davranış yok bence.” (EBS5)

“İş prosedüre geldiğinde okul idaresi her şey tam olsun ister. Kişiye göre ayırım yapılmaz pek. Bir iş için ne yapılması gerekiyorsa herkesin yapmasını isterler.” (N4)

“Bir iş için gereken neyse herkes aynı işlemleri yapıyor.” (EBS2)

“Mesela ders programı için herkes geçerli sebebini dilekçe şeklinde yazıp veriyor idareye. Okulda yapılacak bir işin prosedürü varsa herkes uyguluyor. Bence adil bu sistem. Sendikaların iyi ya da kötü etkisi olduğunu düşünmüyorum. Kimsenin işi zorlaştırılmıyor. Herkes aynı şeyleri yapıyor.” (EBS4)

Sendikaların okullarda ödül ve cezaların dağıtımını için kullanılan yöntemler alt teması üzerindeki etkisine ilişkin öğretmen görüşleri olumlu, olumsuz ve etkisi yok şeklinde 3 kod altında ele alınmıştır. Toplam 25 katılımcının görüş bildirmiştir. Sendikaların okullardaki ödül ve cezaların dağıtımını için kullanılan yöntemler üzerindeki etkisi konusunda olumlu etkisi olduğunu düşünen katılımcı yoktur. Katılımcıların 17 tanesi sendikaların okullarda ödül ve cezaların dağıtımını için kullanılan yöntemler ile ilgili olarak olumsuz etkisi olduğunu ifade

etmiştir. Katılımcıların 8 tanesi sendikaların okullarda ödül ve cezaların dağıtımını için kullanılan yöntemler üzerinde etkisi olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

Eğitim Sen ve Eğitim İş üyesi tüm katılımcı öğretmenlerin okullarda ödül, terfi ve cezaların dağıtımını için kullanılan yöntemler ile ilgili olarak sendikaların olumsuz etkiye sahip olduğu görüşünde oldukları belirlenmiştir.

Eğitim Bir Sen üyesi tüm katılımcıların sendikaların okullarda ödül, terfi ve cezaların dağılımını için kullanılan yöntemler ile ilgili olarak etkisi olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

Türk Eğitim Sen üyesi iki katılımcı öğretmen sendikaların okullarda ödül, terfi ve cezaların dağılımını için kullanılan yöntemler üzerinde etkisi olmadığını, üç katılımcı öğretmen ise olumsuz etkilediğini belirtmiştir.

Sendika üyeliği olmayan katılımcı öğretmenlerden bir kişinin sendikaların okullarda ödül, terfi ve cezaların dağılımını için kullanılan yöntemler ile ilgili olarak etkisiz olduğunu belirttiği görülmüştür. Diğer sendika üyeliği olmayan katılımcılar ise sendikaların konu ile ilgili olumsuz etkisi olduğu görüşündedirler.

Ödül, terfi ve cezaların dağılımını alt temasına ait kodlar incelendiğinde ise sendikaların okullarda ödül, terfi ve cezaların dağıtımını için kullanılan yöntemler üzerinde olumsuz etkisi olduğunu belirten bazı katılımcılar “davranışların kurallara göre değil de sendikalara göre değerlendirilip farklı cezalar verildiğini, ödül almak için ön şartın yetkili sendika üyesi olmak olduğunu, okul müdürlerinin okullarında çalışmasını istemedikleri öğretmeni uzaklaştırmak için ceza sistemini koz olarak kullandığını, terfi edebilmek için mutlaka yetkili sendika üyesi olmak gerektiğini ve bu yüzden şu anda yönetici sendikası diye bir deyim olduğunu” ifade etmişlerdir.

Ceza gerektiren davranışların kurallara göre değil de sendikalara göre değerlendirildiğini ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Aynı davranışlara farklı cezalar veriliyor. Adaletten söz edemeyiz.” (E14)

“Aynı şeyi yapmış farklı kişilere farklı cezalar verilebiliyorlar.” (ES1)

“Yani ödülün de cezanın da gerçekçi sebeplerle verildiğini düşünmüyorum. Net kriterleri olan bir ödül veya ceza sistemi yok. Sendikalar ödül ve cezada büyük etkiye sahip ne yazık ki.” (TES3)

“Ödül-ceza sistemini adil bulmuyorum. Özellikle ödüllerde. Ödül almanın tek koşulunun yetkili sendikadan olmak olduğunu düşünüyorum.” (ES2)

“Yani öğretmenlik anlayışı herkes için farklı. O yüzden ödül prosedürleri de adil olmuyor. Ceza sistemi kişiye göre işliyor. Bizde prosedürmüş yönetmelikmiş hiçbir önemi yok. Güçlü olan kafasına göre prosedür yazıyor.” (E11)

“Aynı hatayı yapmış yetkili sendika öğretmeni ceza almazken diğer sendika öğretmenleri çok büyük cezalar alabiliyor. Ya da onların ödül alması için herhangi bir şey yapmasına gerek olmazken diğer sendika üyeleri ne yaparlarsa yapsınlar kesinlikle ödüllendirilmiyorlar. Şimdi burada belirli ve adaletli bir prosedür var diyebilir miyiz?” (ES5)

“Sendika dediğin okullarda sorun olmasını, bir öğretmenin kayırılmasını ya da zarar görmesini engellemek için çalışmalı ama ne yazık ki güç elde eden gücü kullanıyor.” (N4) “Tamamen sendikaya göre karar almıyor.” (ES3)

“İsime göre hatta etikete göre ceza sistemleri var. Ya bu adam bizdendir uzaklaştırmayalım gibi bir düşünceyle kendi aralarında kesinlikle ceza almıyorlar. Ama onların sendikası olmayan birinin adı gittiği gibi resmen savaş açıyorlar. Belki ceza alınacak bir durum yok ortada ama ceza veriyorlar. Ya da ufak bir cezayla halledilmesi gereken bir sorunu uzatıp büyütüyorlar.” (E12)

“Kurallar herkese eşit şekilde işlemiyor.” (ES4)

“Özellikle ödül kısmında çok genel kurallar olduğundan dolayı inisiyatif kullanılarak aynı sendika üyelerine ödül verildiğini gördüm. Yani yönetmelikte boşluk varsa hep istedikleri yönde doldurdular. Keşke mesela şuna bakılsa hangi sendikanın şimdiye kadar kaç ödülü var son yıllarda olan tabii. Buraya bakıldığında zaten çok ciddi bir fark çıkacağını düşünüyorum.” (N3)

“Yönetmeliklerde ceza gerektiren durumlar ya da ödüllendirilecek davranışlar yoruma açık olduğundan herkes kendine yontuyor. Diyelim ki olmaması gereken bir şey oldu okulda, bu olayın içinde Eğitim Bir Sen’li öğretmen varsa sorun okul içinde çözülmeye çalışılıyor. Ama özellikle Eğitim İş ya da Eğitim Sen’li bir öğretmen varsa kıyametler kopuyor. Soruşturmalar, cezalar havada uçuşuyor.” (E15)

Ödül alabilmek için ön koşulun yetkili sendika üyesi olmak olduğunu belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Ödül konusunda hiç prosedür yok. Tek şart idareci olup yetkili sendikadan olmak.” (E14)

“Yetkili sendikanın üyeleri devamlı ödül alıyorlar. Herhangi bir prosedür bir işleyiş kesinlikle yok. Ama diğer sendikanın üyelerinden ödül alan çok görmedim ben.” (TES1)

“Bence prosedür olarak bu sistem adil. Ama uygulama kısmında problem yaşanıyor. Sendikaya göre adam kayırma olayları uygulama kısmında adaletsizlik yaratıyor.” (TES2)

“Ben adillik bir yana daha çok yeterli bulmuyorum, yeterli olmadığı için de bir adaletsizlik yaratıyor. Yani ödülün de cezanın da gerçekçi sebeplerle verildiğini düşünmüyorum. Net kriterleri olan bir ödül veya ceza sistemi yok. Sendikalar ödül ve cezada büyük etkiye sahip ne yazık ki.” (TES3)

“Ödül-ceza sistemini adil bulmuyorum. Özellikle ödüllerde. Ödül almanın tek koşulunun yetkili sendikadan olmak olduğunu düşünüyorum.” (ES2)

“Onların (Eğitim Bir Sen) ödül alması için herhangi bir şey yapmasına gerek olmazken diğer sendika üyeleri ne yaparlarsa yapsınlar kesinlikle ödüllendirilmiyorlar. Şimdi burada belirli ve adaletli bir prosedür var diyebilir miyiz?” (ES5)

“Adil değil ama tutarlı buluyorum. Çünkü kendi sınırları dışına kesinlikle çıkmak istemiyorlar. Yani ödül alacaksak bize konulan prosedürler çok uzun. Neredeyse imkânsız başarmamız lazım. Ama kendi içlerinde çok kolay dağıtılıyor. Sadece görevini yapan müdür yardımcısı bile her yıl başarı belgesi alıyor mesela. Ya da aynı şekilde müdürler her yıl başarı belgesi alıyor. Zaten kendilerine istiyorlar belgeyi kendileri alıyorlar. Bir üst makamdan da kimse demiyor ne yaptınız, neden istiyorsunuz bu başarı belgesini diye. O yüzden çok tutarlılar bence.” (E12)

“Özellikle ödül kısmında çok genel kurallar olduğundan dolayı inisiyatif kullanılarak aynı sendika üyelerine ödül verildiğini gördüm. Yani yönetmelikte boşluk varsa hep istedikleri yönde doldurdular.” (N3)

“Ödül almak ya da yönetici olmak için yetkili sendikadan olmak gerekiyor.” (N5)

Okul müdürlerinin okullarında çalışmasını istemedikleri öğretmeni uzaklaştırmak için ceza sistemini koz olarak kullandığını ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Bence okul müdürleri okullarında çalışmasını istemedikleri öğretmeni uzaklaştırmak için kullanıyor cezayı. Özellikle de kendilerine zıt görüşlü olan öğretmenlerde. O yüzden bence olumsuz etkiliyor.” (N4)

“Sendikanın bir eylem için hazırladığı dilekçe vardı, ben de bu eyleme katıldım ve dilekçe verdim. Sırf dilekçe hakkımı kullandığım için okul müdürü mobing uyguladı. Dönemin ortasında mesai saatlerimi değiştirdi mesela. Cezaya maruz kaldım.” (E13)

Terfi edebilmek için mutlaka yetkili sendika üyesi olmak gerektiğini ve bu yüzden şu anda yönetici sendikası diye bir deyim olduğunu ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Onların (Eğitim Bir Sen) müdür yardımcısı ya da müdür olmak için tek gereken şartı sendikalı olmak. Zaten o yüzden şu anda yönetici sendikası diye bir deyim var. Yöneticilerin neredeyse tamamı aynı sendikadan. Yani prosedürlerde işleyişte bir adillik var mı hayır hiç adalet yok.” (Eİ2)

“Ödül almanın tek koşulunun yetkili sendikadan olmak olduğunu düşünüyorum. Yönetici olmanın tek koşulunun yetkili sendikadan olmak olduğu gibi.” (ES2)

“Özellikle ödül konusunda sanki hiç prosedür yok, tek şart yönetici olup yetkili sendikadan olmak.” (Eİ4)

“Ama yönetici olmak için genelde herkesin bir sendikaya yöneldiğini biliyorum.” (N2) “Terfiler konusunda kesinlikle sendika ayrımcılığının çok fazla olduğunu düşünüyorum.” (TES4) “Yetkili Sendika üyeleri her türlü ön planda. Şu anda sadece bir sendikanın (Eğitim Bir Sen) üyeleri yönetici olabiliyor ödül alabiliyor.” (Eİ1)

“Bu öğretmen çok iyi çalışıyor idareci olsun diye bir durum yok. Mülakat yapıyorlar. Mülakat da kendilerince bir istediğimizi terfi ettirelim, bizden olanı ödüllendirelim demek oluyor zaten.” (ES1)

“Yönetici olmak için bile mutlaka yetkili sendika üyesi olmak gerekiyor. Çok yozlaşmış biz sistem içindeyiz.” (ES5)

“Ödül almak ya da idareci olmak için yetkili sendikadan olmak gerekiyor.” (N5)

Sendikaların okullarda ödül ve cezaların dağıtımını için kullanılan yöntemler üzerinde etkisi olmadığını belirten bazı katılımcılar “cezai durumlarda bir adaletsizlik olmadığını ve adaletsizliği yaratan etmenin kişisel ilişkiler olduğunu” ifade etmişlerdir.

Cezai durumlarda adaletsizlik olmadığını ifade eden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Yani ceza alınacaksa zaten yönetmelikte belli. Ceza oraya göre veriliyor.” (EBS5)

“Adil olduğunu düşünüyorum.” (TES4)

“Ben ne yaparsam soruşturma açılacağını biliyorum şu anda ve Hangi davranışlara hangi cezaların verileceğini de biliyorum. O zaman burada adaletsiz bir şey olamaz.” (EBS3)

“Normalin üstünde yani ortalamanın üstünde bir başarı gösteriyorsa başarı belgesi veriliyor. Yapmaman gereken bir şey yaptıysan ona göre ceza belirleniyor. Bunlar kişiye göre veya sendikaya göre değişen şeyler değil.” (EBS2)

“Cezalarda da kim ne yaptıysa ona göre ceza alıyor. Sendika güçlü ve bilgiliyse öğretmeni savunur ama sonuçta cezanın değişeceğini çok sanmıyorum.” (EBS4)

Adaletsizliklerin sebebinin kişisel ilişkiler olduğunu belirten bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Burada önemli olan kurallar değil, kişisel görüşler önemli sadece.” (TES5)

“Sorun çıkıyorsa kişilere bağlı olarak çıkıyordur.” (N1)

“Gerçekten çaba gösteren bir öğretmeni ödüllendirecek bir sistem yok. Öyle bir sistem olsaydı zaten insanlar çalışmaktan bu kadar kaçmazdı. Ama sistemin temeli Aslında adil mi adil sadece uygulamada kullanılmıyor. Ceza sistemi de öyle. Sistem özünde uygun ama kimse buna göre işlem yapmıyor. Bu da yine kişi kaynaklı sendika değil.” (EBS1)

#### **4.4. 4.Alt Probleme Ait Bulgular**

Sendikaların okullardaki örgütsel adalet üzerindeki etkileri etkileşimsel adalet boyutu altında ele alınmıştır. Etkileşimsel adalet teması; öğretmen-yönetici, öğretmen-öğretmen arası ilişkiler ile alınan kararlarda etki sahibi olma alt temaları altındaki bulgular Tablo 4.4’te görülmektedir.

Tablo 4.4 Öğretmenlere Göre Sendikaların Okullardaki Örgütsel İşleyiş – Örgütsel Yaşam Üzerinde Etkileşimsel Adalet Boyutunda Etkileri

ALT TEMA	KOD	GÖRÜŞLER	KATILIMCILAR	f	
ÖĞRETMEN-YÖNETİCİ / ÖĞRETMEN- ÖĞRETMEN ARASI İLİŞKİLER	OLUMSUZ ETKİLER	Sendikalara bağlı grupların oluşması okullarda kutuplaşma oluşmaktadır.	TES3, ES2, Eİ4, Eİ1, TES1, TES5, N4, ES1, N5	9	
		Okul yönetimi davranış şeklini sendikaya göre belirlemektedir.	ES2, ES1, Eİ4, N2, TES1, TES5, ES3, Eİ2, N4, ES5, Eİ3, ES4, N5, Eİ5	14	
	ETKİSİ YOK	Okul yönetimleri öğretmenlerin performansına göre davranış geliştirmektedir.	TES2, N3	2	
		Okul yönetiminin kişisel ilişkileri etkili olmaktadır.	N1, EBS1, EBS2, EBS5, N3	5	
		Yöneticiler veya diğer öğretmen arkadaşlar sendika üyeliği gözetmeksizin birbirlerine karşı nezaketlidir.	TES4, EBS3, EBS5, EBS4	4	
	ALINAN KARARLARDA SÖZ SAHİBİ OLMA	OLUMLU ETKİLER	Öğretmen sendikasına güveniyorsa haklarını savunabiliyor ve istediğini rahatça söyleyebilmektedir.	TES1	1
			Alınacak kararlarda aynı sendikaya mensup öğretmenler fikir birliğinde olduğundan sayıca fazla olan sendikaların kararlarda etkin bir şekilde rol oynamaktadırlar.	TES4	1
		OLUMSUZ ETKİLER	Yetkili sendika üyesi öğretmenler alınan kararlarda daha etkilidir.	ES2, ES1, Eİ4, Eİ1, ES3, Eİ2, TES5,	7
			Okul yönetimleri yetkili sendikadan olduğundan kendilerine yakın olan öğretmenleri daha çok ciddiye almaktadırlar.	ES5, Eİ4, Eİ2, N3, N5, Eİ5	6
ETKİSİ YOK		Çoğu okulda okul müdürünün sözüne değer verdiği dinlediği bir öğretmen grubu olmaktadır ve önemli kararları bu öğretmen grubu almaktadır.	TES2, TES3, N2	3	
		Kişisel ilişkiler etkili olmaktadır.	TES3, N3	2	
		Öğretmenlerin alınan kararlarda söz hakkı yoktur.	TES4, ES2, Eİ1, EBS1, N4, Eİ3, ES4, N1	8	
		Herkes eşit söz hakkı sahibidir.	EBS5, EBS3, EBS2, EBS4	4	



Tablo 4.4 incelendiğinde sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutu ve öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler kapsamında nasıl etkilediğine ilişkin öğretmen görüşleri olumlu, olumsuz ve etkisi yok şeklinde 3 kod olarak ele alınmıştır. Toplam 25 katılımcı görüş bildirmiştir. Sendikaların okullardaki etkileşimsel adaletin öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler kapsamında olumlu etkisi olduğunu düşünen katılımcı yoktur. Katılımcıların 16 tanesi sendikaların okullarda örgütsel adaleti etkileşimsel adalet boyutunda öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler kapsamında olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Katılımcıların 9 tanesi sendikaların okullarda örgütsel adalet etkileşimsel adalet boyutunda öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler kapsamında etkisi olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

Eğitim Bir Sen üyesi tüm katılımcı öğretmenlerin sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutu ve öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler bazında etkilemediğini belirtmiştir.

Türk Eğitim Sen üyesi katılımcı öğretmenlerden ikisinin sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutu ve öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler bazında etkisiz olduğu, üçünün ise olumsuz etkiye sahip olduğu görüşünü belirttiği görülmüştür.

Sendika üyeliği olmayan katılımcı öğretmenlerden ikisinin sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutu ve öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler bazında etkisiz olduğu, üçünün ise olumsuz etkiye sahip olduğu görüşünü belirttiği görülmüştür.

Eğitim İş ve Eğitim Sen üyesi tüm katılımcı öğretmenlerin sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutu ve öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler bazında olumsuz etkiye sahip olduğu görüşünü belirttiği görülmüştür.

Birinci alt temaya ait kodlar incelendiğinde sendikaların okullardaki örgütsel adaleti etkileşimsel adalet boyutu ve öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler kapsamında olumsuz etkilediğini belirten katılımcı öğretmenler “sendikalara bağlı grupların oluşması sonucu okullarda kutuplaşmalar olduğunu ve okul yöneticilerinin davranış şekillerini öğretmenlerin üye oldukları sendikalara göre belirlediğini” belirtmiştir.

Sendikalara bağlı oluşan gruplaşmaların okullarda kutuplaşmalar yarattığını ifade eden bazı katılımcı öğretmenler bu görüşlerini şu şekilde belirtmiştir.

“Çalıştığım bazı okullarda sendika etkisi olabiliyordu. Farklı gruplar oluşabiliyordu sendikalar yüzünden. İletişim sorunu yaratıyordu.” (TES3)

“Ben sendikaların verilen selamları bile değiştirdiğini düşünüyorum.” (ES2)

“Öğretmenler arasında böyle bir durum çok olmuyor ama müdür sana kötü davranırken başkasına iyi davranınca ister istemez kutuplaşma oluyor öğretmenler odasında. Okul ortamını bozuyor bu çarpıklık.” (Eİ4)

“Daha önce çalıştığım okullarda çok keskin çizgiler olduğunu gördüm. Sendikaya göre ayırım yapmanı da gördüm, kişisel kararlarına göre ayırmanı da. Sendikalar bence burada iyi etki yaratmıyor.” (Eİ1)

“Çalıştığım bazı okullarda bu tarz sorunlar yaşadım. Belli sendika öğretmenlerinin belli gruplar ile görüştüğünü gördüm hatta selamları bile değişiyordu.” (TES1)

“Öğretmenler arası ilişkileri bile bu belirliyor. Bazıları sendikalarına göre gruplaşıyorlar.” (TES5)

“Bazı okullarda bu gruplar sırf siyasi görüşe göre oluşuyor. Sendikalara göre yani. O zaman okulda gerginlik oluyor.” (N4)

“Sendikalara bağlı gruplar oluşuyor. Çalışma ortamında gereksiz gerginlik oluyor.” (ES1)

“Bazı sendikalar arası güçlü bağ oluyor. Mesela Eğitim Sen’li öğretmenler genelde beraber takılır. İletişim adına olumsuz etkiliyor bunlar.” (N5)

Okul yöneticilerinin davranış şekillerini öğretmenlerin üye oldukları sendikalara göre belirlediğini ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Bir okula ataman yapıldığında bakılan ilk şeyin kesinlikle sendika olduğunu düşünüyorum ben. Eğer yetkili sendikadaysan ona göre hoş bir karşılama oluyor.” (ES2)

“Ben kesinlikle etkili olduğunu düşünüyorum hele görüşlerine muhalif sendikalardan birine üye olan birisi ile konuşuyorsa daha tedbirli olduklarını görüyorum. Bazen huzursuzluk korkusuyla daha mesafeli ama daha saygılı davranmak zorunda bile kalabiliyorlar. Bazen de diğer sendika üyelerine zorluk çıkarabiliyorlar her konuda.”(ES1)

“Ben görevimin ilk aylarında okul müdürümün isteğini yerine getirip sendikasına üye olmadığım için çok sorun yaşadım okulda. Selam bile vermiyordu müdür.” (Eİ4)

“Her yöneticinin kendini yakın gördüğü öğretmenler var bence ama bu bazen sendikadan bazen muhabbetin iyi olmasından kaynaklanıyor. Herkese eşit şekilde davranmıyorlar tabii ki.” (N2)

“Okul yöneticileri de bazı okullarda konuşurken bile kendi sendikalarına çok daha kibarlar.”  
(TES1)

“Kesinlikle okuldaki yöneticiler iletişimi kişisel görüşlerine göre kuruyor. Aynı sendika üyesi oldukları öğretmenlerle muhabbetler edilir, kahve içilir ve istekler hızlıca yerine getirilir.” (TES5)

“İki taraftan birini seçmesi gereken bir durum olursa kesinlikle kendi tarafından olan yani aynı sendikaya mensup olan kişileri tercih ediyorlar tabii. Diğer sendikalara mensup kişiler geri planda kalıyor.” (ES3)

“Ne yazık ki 10 tane okula gitsem 8 tanesinin idaresi öğretmenlerle kaba saba konuşan, nezaketi tamamen bırakmış insanlar. Kendi arkadaş ortamında muhabbet ederlerken çok eğleniyorlar. Birbirlerinin işlerini hemen hallederler. Birbirlerine karşı güler yüzlüler ama sen bir şey söylemeye gittiğin zaman beş karış suratla konuşuyor hepsi. O yüzden bence herkese aynı şekilde aynı saygı ile yaklaşmıyorlar. Sendika burada da olumsuzluk yaratıyor.” (Eİ2)

“Müdür kendine yakın grupla rahatça konuşup sohbet ederken diğer grupla daha resmi olabiliyor.” (N4)

“Özellikle okulu artık önemsemeyi bırakmış sadece siyasi görüş temelli kişiler okullardaki huzur ortamını bozuyor. Bazı öğretmenlere selam bile vermezken bazıları ile oturup çay, kahve içebiliyorlar. Bu da öğretmen ortamında ikilik yaratıyor. Huzursuz bir ortam yaratıyor. Öğretmenler genelde iki grup oluyor yönetime yakın olanlar ve yönetim ile anlaşamayanlar. Bu tarz durumlar okullarda eğitim adına olumsuzluk yaratıyor.” (ES5) “Yani gerek sendika gerek kişisel görüş olarak okul idaresine uygun olmayan kişiler genelde dışarıda kaldı.” (Eİ3)

“Ama daha önce çalıştığım okullara ve etrafımdaki öğretmenlerin çalıştığı okullara bakarak kesinlikle sendikaya göre muamele gördüklerini gördüm.” (ES4)

“Okul yöneticileri de ister istemez kendi sendikası olanlara daha anlayışlı daha samimi oluyor.” (N5)

“Bazı okullarda çok net sendikacılık var. Bu tarz okullarda yöneticiler daha okula tayin olduğunuz ilk günden itibaren sizinle zıtlama içinde oluyor. Kurtulmaya çalışıyorlar sizden. Bir an önce başka okula gitmen için baskı da yapıyor. İletişim şekilleri de profesyonel olmuyor tabii. Çok resmi ve sert bir dil kullanıyorlar. Ama aynı adamın kendine yakın öğretmenlerle çok samimi konuştuğunu da görüyoruz hep.” (Eİ5)

Sendikaların okullardaki örgütsel adalete etkileşimsel adalet boyutunda öğretmen-yönetici ile öğretmen-öğretmen arası ilişkiler kapsamında etkisi olmadığını belirten katılımcı öğretmenler “okul yöneticilerinin öğretmenlerin performansına göre davranış geliştirdiğini, okul yönetiminin etkileşim kurarken kişisel ilişkilerinin etkili olduğunu ve okul yöneticileri ile

öğretmenlerin üye olunan sendika gözetilmeksizin birbirine karşı nezaketli olduğunu” belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin performansına göre davranış geliştirdiğini ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Çalıştığım bazı müdürler arkadaş olarak gördüğü öğretmenlere çok daha farklı davranıyor. Genel olarak herkesin ortak bulunduğu yer çalışan öğretmen seviliyor. Burada sendikadan daha çok öğretmen çalışıyor mu çalışmıyor mu ona bakılıyor bence.” (TES2)

“Saygı ve nezaket kesinlikle değişiyor tabii ama bunun çok da sendikaya bağlı olduğunu düşünmüyorum. Genelde anlaşılma anlaşmama ya da işini iyi yapma durumlarına göre daha çok etkileşim kuruluyor.” (N3)

Okul yöneticilerinin öğretmenler ile etkileşimlerinde kişisel ilişkilerin etkili olduğunu ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Sendika etkisi değil de kişisel ilişkiler önemli bence. Kim kiminle iyi anlaşılıyorsa okulda da onunla konuşuyor.” (N1)

“Hayır tabii ki etkileşim kesinlikle aynı olmuyor. Ama bu tamamen yöneticiye bağlı bir şey. Sendika ile kesinlikle alakası yok bence. Çok kalabalık bir okulda çalışıyorum ve okulda her sendikadan insan var ama bu durum bence bireysel ilişkileri etkilemiyor.” (EBS1)

“Tamamen burada kişisel ilişkilerin etkili olduğunu düşünüyorum. Bazı okul müdürleri müdür yardımcılarını Öğretmenlere karşı daha mesafeli bazıları daha samimi. Ama sen o sendika dansın seninle konuşmuyorum sen benim sendikamdansın seninle muhabbet edelim gibi bir şey yok tabii ki. Kişisel olarak kim kiminle anlaşılıyorsa onunla daha çok konuşuyor.” (EBS2)

“Okul yöneticilerinin kimseye sendikası yüzünden kötü davrandığını görmedim. Saygı kuralları içinde herkese eşit davranıyorlar bence. Arada farklılık varsa bile bir öğretmenle daha iyi anlaşılıyordur o yüzdendir bence bu çok normal hepimiz insanız sonuçta.” (EBS5)

“Saygı ve nezaket kesinlikle değişiyor tabii ama bunun çok da sendikaya bağlı olduğunu düşünmüyorum. Genelde anlaşılma anlaşmama ya da işini iyi yapma durumlarına göre daha çok etkileşim kuruluyor.” (N3)

Okul yöneticileri ile öğretmenlerin üye olunan sendika gözetilmeksizin birbirine karşı nezaketli olduğunu ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Kurumumda idareciler veya diğer öğretmen arkadaşlar sendika üyeliği gözetmeksizin birbirlerine karşı nezaketlidir.” (TES4)

“Tabii ki yöneticiler tüm öğretmenlerle aynı saygı kuralları çerçevesinde konuşuyor. Sonuçta hepimiz meslektaşız. Kimse kimseye saygısızlık yapmaz. Yani farklı sendikadan kişilere farklı davranış gibi bir durum kesinlikle söz konusu değil okullarda. Profesyonel konularda herkesle aynı şekilde konuşuyor okul yöneticileri.” (EBS3)

“Okul yöneticilerinin kimseye sendikası yüzünden kötü davrandığını görmedim. Saygı kuralları içinde herkese eşit davranıyorlar bence.” (EBS5)

“Hiç bir müdür sendikası farklı olduğu için başka birine kötü davranmaz. Eğer sorun varsa da bu sendikayla ilgili değildir. Benim çalıştığım okullarda hiç böyle bir sorun olmadı. Eğer bireysel olarak bir öğretmen ile müdür anlaşamıyorsa iletişim değişir ama onda da saygısızlık olmaz. Sadece daha resmi olur.” (EBS4)

Sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutunun alınan kararlarda etki sahibi olma alt teması kapsamında nasıl etkilediğine ilişkin öğretmen görüşleri olumlu, olumsuz ve etkisi yok şeklinde 3 kod olarak ele alınmıştır. Toplam 25 katılımcı görüş bildirmiştir. Sendikaların okullardaki etkileşimsel adalet boyutunun alınan kararlarda etki sahibi olma kapsamında olumlu etkisi olduğunu ifade eden 2 katılımcı, olumsuz etkisi olduğunu belirten 11 katılımcı öğretmen vardır. 12 katılımcı öğretmen sendikaların okullardaki etkileşimsel adalet boyutunun alınan kararlarda etki sahibi olma kapsamında etkisi olmadığını ifade etmiştir.

Türk Eğitim Sen üyesi iki katılımcı öğretmenin sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutunun alınan kararlarda etki sahibi olma ile ilgili olarak olumlu etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. İki katılımcı dışında katılımcı öğretmenler arasında sendikaların olumlu etkisi olduğunu belirten öğretmen olmamıştır.

Sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutunun alınan kararlarda etki sahibi olma konusunda etkisiz olduğunu belirten katılımcı öğretmenlerin üçünün Türk Eğitim Sen, ikisinin Eğitim Sen, birinin Eğitim İş, beşinin Eğitim Bir Sen üyesi olduğu ayrıca sendika üyeliği bulunmayan öğretmenlerden de üç kişinin bu görüşte olduğu görülmüştür.

Eğitim Bir Sen üyesi tüm katılımcı öğretmenler sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutunda etkilemediği yönünde görüş bildirmişlerdir.

Sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutunun alınan kararlarda etki sahibi olma kapsamında olumlu etkisi olduğunu belirten bazı katılımcı öğretmenler “üye olduğunu sendikaya güvenen öğretmenlerin haklarını savunabildiğini ve istediğini rahatça söyleyebildiğini, okullarda alınacak kararlarda aynı sendikaya mensup öğretmenlerin fikir birliğinde olduğunda sayıca fazla olan sendikanın kararlarda etkin bir şekilde rol oynadığını” ifade etmişlerdir.

Üye olduğunu sendikaya güvenen öğretmenlerin haklarını savunabildiğini ve istediğini rahatça söyleyebildiğini ifade eden bir katılımcı öğretmen görüşlerini şu şekilde belirtmiştir.

“Sendika etkisi dolaylı olarak var bence burada. Eğer öğretmen sendikasına güveniyorsa haklarını savunabiliyor, istediğini rahatça söyleyebiliyor.” (TES1)

Okullarda alınacak kararlarda aynı sendikaya mensup öğretmenlerin fikir birliğinde olduğunda sayıca fazla olan sendikanın kararlarda etkin bir şekilde rol oynadığını belirten bir katılımcı öğretmen görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir.

“Toplantı esnasında görüş birliği ya da oylamanın istendiği durumlarda olumlu ya da olumsuz verilecek kararlarda aynı sendikaya mensup öğretmenler fikir birliğinde olduğundan sayıca fazla olan sendikaların kararlarda etkin bir şekilde rol oynadıklarını düşünüyorum.” (TES4)

Sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutunun alınan kararlarda etki sahibi olma kapsamında olumsuz etkisi olduğunu belirten bazı katılımcı öğretmenler “yetkili sendika üyesi öğretmenlerin alınan kararlarda daha etkili olduğunu, okul yönetimlerinin yetkili sendika üyesi olduğundan kendi sendikalarına üye olan ya da yakın oldukları öğretmenleri daha çok ciddiye aldıklarını” ifade etmişlerdir.

Yetkili sendika üyesi öğretmenlerin alınan kararlarda daha etkili olduğunu ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Genel olarak yöneticiler kendini daha yüksekte gördüğü için sendika değil de öğretmen idareci olarak ayırmak daha iyi olacak diye düşünüyorum. Ama yine de sendika ortaklığı bir yakınlık sağladığı için onların etkisi tabii ki daha yüksek oluyor.” (ES2)

“Çok önemli bir karar alınmıyorsa herkesin fikri alınabiliyor. Ama okul yönetiminin önemli bulunduğu bir konuya genelde çoğu öğretmenin haberi bile olmuyor alınan kararda kendi içlerinde bir karar alıyorlar.” (ES1)

“Sadece bir sendika üyesi olarak terfi almış müdür tabi ki bazı yetkinliklere sahip olmuyor... Bir kararı öğretmenlerle almak zorunda kalırsa da kesinlikle kendisinden gördüğü öğretmenler dışında kimsenin görüşünü önemsemez.” (E14)

“İlla ki öğretmenlerin fikri alınacaksa e tabii ki güçlü olan sendikanın öğretmenin sesi daha güçlü oluyor. Güçlü olmasa da idare güçlü görüyor.” (E11)

“Okul müdürü öğretmenlerle karar almak zorundaysa da kendine yakın gördüğü öğretmenler dışında söylenenleri duymuyor.” (ES3)

“Tabii illaki birilerine danışmaları sormaları gerekiyorsa kendi yakın olduğu kişilerle konuşup karara varıyorlar.” (E12)

“Daha baskın, çoğunluk olan sendika hangisi ise o sendikadaki öğretmenlerin sesi daha yüksek çıkıyor.” (TES5)

“Aralarının iyi olduğu, kendinden gördükleri öğretmenlerin fikri yönünde karar veriyorlar.” (E15)

Okul yönetimlerinin yetkili sendika üyesi olduğundan kendi sendikalarına üye olan ya da yakın buldukları öğretmenleri daha çok ciddiye aldıklarını ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Yetkili Sendika üyelerinden baskın olanlar zaten yönetici oluyor. Diğerleri de okul için alınacak herhangi bir kararda görüş belirtmeye gerek duymuyor. Diğer sendika üyeleri ne söylerse söylesin genelde okul yönetimi zaten kararını vermiş oluyor. Burada asıl sorun bir sendikanın kendini çok güçlü görmesi bir diğerlerinin sesini devamlı kısımaya çalışması.” (ES5)

“Sadece bir sendika üyesi olarak terfi almış müdür tabi ki bazı yetkinliklere sahip olmuyor. Böyle müdürler kimsenin fikrini almaya gerek görmez. Kendilerini okulun sahibi ve tek yöneticisi gördüğünden kararı kendi alır. Yanlış olduğunu gördüğünde bile kararından geri dönmez. Zayıflık olarak görür bunu.” (E14)

“Kararları zaten okul yönetimi alıyor. Okul yönetimi de hep aynı sendika üyesi olduğundan biz bütün öğretmenler tek bir sendikanın aldığı kurallara uyguluyoruz.” (E12)

“İletişimi direkt sendika üyelik formu ile kuran yönetici olduğu gibi kimi nasıl dinleyeceğine sendikasına göre karar veren müdürler olduğuna da şahit oldum.” (N3)

“Aslında belirleyici olan tamamen okul müdürü. Okul müdürü toplantıda fikir sorarsa herkes bir şekilde söz hakkı alabiliyor. Ama bazı müdürler toplantıları ve öğretmenlerin fikirlerini hiç umursamıyor ne yazık ki.” (N5)

Sendikaların okullardaki örgütsel yaşamı etkileşimsel adalet boyutunun alınan kararlarda etki sahibi olma kapsamında etkisi olmadığını belirten bazı katılımcı öğretmenler “çoğu okulda okul müdürlerinin sözüne değer verdiği, dinlediği bir öğretmen grubunun olduğunu ve kararları bu öğretmen grubu ile aldığını, kişisel ilişkilerin etkili olduğunu, öğretmenlerin alınan kararlarda söz hakkı olmadığını ve herkesin eşit söz hakkına sahip olduğunu” ifade etmişlerdir.

Çoğu okulda okul müdürlerinin sözüne değer verdiği, dinlediği bir öğretmen grubunun olduğunu ve kararları bu öğretmen grubu ile aldığını ifade eden bazı katılımcı öğretmenlerin bu görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Genelde çoğu okulda müdürün sözüne değer verdiği dinlediği bir öğretmen grubu oluyor. Okulda her şey onların istediği şekilde yürüyor.” (TES2)

“Tüm öğretmenlerin eşit derecede söz hakkı sahibi olduğunu düşünmüyorum genelde baskın olan bir öğretmen grubu daha çok sözünü geçiriyor.” (TES3)

“Bazı öğretmenlerin okul yönetimi üzerinde daha çok etkisi olduğunu düşünüyorum. Aralarında anlaşıyorlarsa genelde onların sözü daha çok geçiyor.” (N2)

Okullarda alınan kararlarda söz sahibi olma durumunun kişisel ilişkilere bağlı olduğunu ifade eden bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Bence burada kişiler arası ilişkiler daha çok belirliyor.” (TES3)

“Bazı okullarda her öğretmen aynı şekilde dinlenmiyor. Bu öğretmenin iş performansı, iletişimi yani tabiri caizse sorun çıkarmaması ile ilgili ama bence burada dediğim gibi sendika ile ilgisi yok.” (N3)

Öğretmenlerin okullarda alınan kararlarda söz hakkı olmadığını ifade eden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

“Sendikadan bağımsız olarak idarecilerin baskınlığı söz konusu. Bazı kararlar ortak alınsa da önemli kararları idare kendi başına alıp bize dayatmakta. Bu kararlara itiraz noktasında yorum yapsak da pek etkili olmuyor.” (TES4)

“Burada idarecilerin kararı önemli aslında.” (ES2)

“Ben herhangi bir okulda yapılan herhangi bir toplantının alınan kararın etkili olduğunu düşünmüyorum. Kim olursa olsun öğretmenin bir etkisi olduğunu sanmıyorum hiç görmedim şimdiye kadar. Yani bir toplantı yapılıyorsa kesinlikle Mecburiyetten yapılıyor. Konuşulan her şey havada kalıyor.” (E11)



“Öğretmenlerin alınan bir kararın etkisi olduğunu düşünmüyorum yani o yüzden eşit bir etkiden bahsedemeyiz. Okul idaresi nasıl karar veriyse o şekilde ilerliyor.” (EBS1) “Genelde karar alınacaksa müdür ve müdür yardımcılarını tarafından alınır. Öğretmenlere çok söz hakkı verilmiyor.” (N4)

“Ben öğretmenlerin alınan kararlar üzerinde çok etkisi olduğunu düşünmüyorum. Sendika olsa da olmasa da genelde kararı okul idaresi alıyor.” (Eİ3)

“Alınan kararlar açısından sendikanın çok önemli olduğunu düşünmüyorum bence. Zaten kimsenin kararının etkili olduğunu düşünmüyorum.” (ES4)

“Önceki müdürlerim öğretmen düşüncelerini çok önemseyen insanlar değillerdi. Bence burada sendika etkisi yok” (N1)

Okullarda alınan kararlarda tüm öğretmenlerin eşit söz hakkına sahip olduğunu belirten bazı katılımcı öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Herkesin eşit söz hakkı sahibi olduğunu düşünüyorum. Toplantı yapılırken öğretmenlere fikirleri sorulur, toplantı sonunda önerisi olan varsa dinlenir. Sendikanın olumlu ya da olumsuz etkisi yok bence.” (EBS5)

“Herhangi bir konuda söyleyecek bir şeyi olan öğretmenler toplantılarda rahatlıkla konuşabiliyorlar. Yani herkes düşündüğünü söyleyebiliyor. O yüzden bence alınan kararlar üzerinde herkesin eşit derecede etkisi var. Sendikanın burada da etkisi olduğunu düşünmüyorum ben.” (EBS3)

“Yapılan toplantılarda konuşmak isteyen herkes genelde konuşuyor söz hakkı isteyen söz hakkı alıyor. O yüzden ben herkesin eşit derecede söz hakkı olduğunu düşünüyorum. Sendika burada etki yapmıyor. Yani olumlu veya olumsuz bir etkisi yok bence. Bizim okulumuzda yapılan toplantılarda her sendikadan öğretmen rahatlıkla konuşabiliyor. Genelde orta yol bulunuyor. Kararlar toplu şekilde alınır.” (EBS2)

“Ben toplantıda konuşamıyorum diyen öğretmen yoktur bence. Farklı okullarda çalıştım hepsinde de toplantılarda öğretmenler kararını belirtiyordu.” (EBS4)

## BÖLÜM IV

### SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ait yorumlara ve sonuçlara yer verilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik öneriler sunulmuştur.

#### 5.1. Sonuç ve Tartışma

Sendikaların, öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmanın 1. alt problemi olan sendikaların okullardaki örgütsel adalete ilişkin öğretmen algıları incelendiğinde, görüşlerin sendikalara göre gruplandığı görülmektedir. Sendikaların, okullarda örgütsel adaleti olumlu yönde etkilediğini düşünen katılımcı öğretmenlerin çoğunluğunu; şuan itibariyle ülkenin iktidar partisi ile ideolojik yakınlığı sonucu avantajlı durumda görülen ve yetkili sendika konumundaki Eğitim Bir Sen üyelerinin oluşturduğu görülmektedir.

Araştırmada elde edilen; sendikaların, okullarda örgütsel adalete olumlu etkileri ile ilgili sendikalı olmanın öğretmene güven verdiği görüşü, Deniz (2009)'ın yaptığı çalışma ile elde ettiği sendika üyesi çalışanların kendilerini üye olmayanlara göre daha güvende hissettikleri, ekonomik ve sosyal haklarına yönelik taleplerde bulunabilmelerinin iş doyumunun arttığı sonucu ile uyumaktadır.

Eğitim İş ve Eğitim Sen üyelerinin neredeyse tamamı sendikaların okullarda örgütsel adaleti olumsuz yönde etkilediği yönünde görüş bildirmişlerdir. O halde okullarda sendikaların sebep olduğu adaletsizliklerin genelde bu iki sendika aleyhine olduğu ya da yapılan adaletsizlikler ilgili daha dikkatli oldukları yorumu yapılabilir.

Sendikaların okullarda sebep olduğu adaletsizlikler ile ilgili görüş bildiren katılımcıların büyük kısmı; okul yöneticilerinin, üye oldukları sendikaların ideolojik etkisinde bir tavır içinde olduğu, okul işleyişinde sendikal ayırım yaparak üye olduğu sendika üyesi öğretmenlerin lehine süreçler işleterek olmayan öğretmenleri baskıladığı görüşündedirler. Sendika üyesi olmayan öğretmenlerin de bu sebeple sendika üyesi olmaktan çekindiğini ifade ettiği görülmüştür. Çınar (2008)'ın yaptığı çalışmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin tepkilerinden çekindikleri için

sendika üyesi olmaktan çekindiği yönündeki sonuç ile paralel bir sonuç elde edildiği görülmüştür.

Katılımcı öğretmenlerden bazıları, yetkili sendikaya üye olmaları durumunda adaylıklarının kaldırılması sürecinin kolay işleyeceği, üye olmazlarsa adaylıklarının devam edeceği ile ilgili baskı gördüklerini belirtmiştir. Bu baskılar altında kalan öğretmenlerin görüşleri göz önüne alındığında Milli Eğitim Örgütlerine duyduğu güven düzeylerinin gittikçe düştüğü görülmektedir. Okul yöneticileri mesleğinin ilk yıllarında olan öğretmenlere hiçbir sebeple baskı yapmamalıdır. Benzer şekilde katılımcıların birçoğu okullarda yetkili sendika üyelerinin diğer sendika üyesi öğretmenlere göre daha rahat bir meslek hayatı yaşadığını belirtmişlerdir. Okullarda öğretmenler arası ayrımcılık yapılarak hem öğretmenin örgüte bağlılığı düşürülmekte hem de öğretmenin motivasyonu olumsuz yönde etkilenmektedir.

Sendikaların, öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algısının dağıtımsal adalet temasına ait bulguları incelendiğinde görülmüştür ki, katılımcı öğretmenlerden hiçbiri, sendikaların okullarda örgütsel adaleti dağıtımsal adalet boyutunda olumlu etkilediğini belirtmemiştir. Sendikaların okulları dağıtımsal adalet boyutunda olumsuz etkilediğini belirten öğretmen sayısı, etkisi olmadığını düşünen öğretmen sayısından fazladır. Görüşler incelendiğinde sendikaların bu alt temada etkisiz olduğunu belirten öğretmenlerin büyük çoğunluğunun Eğitim Bir Sen üyesi öğretmenlerden oluştuğu görülmüştür. O halde burada yine yetkili sendika lehine kaynak dağıtım yapıldığı yorumu yapılabilir. Demirbilek (2008) 'in yaptığı çalışmada müdürlerin kayırmacı davranışlarının sebepleri arasında olan sendikal ve ideolojik duruş bu araştırma sonucunu doğrular niteliktedir.

Öğretmenlerin görüşlerinin, okul yöneticilerinin özellikle ders programları, nöbet çizelgeleri hazırlarken adaletsizlik yarattığı yönünde olduğu görülmektedir. Araştırmaya göre okul yöneticileri öğretmenleri kendi üye oldukları sendikalara üye olma konusunda ikna edebilmek için okul kaynaklarını kullanmaktadır.

Öğretmenlerin en çok ortak görüş belirttiği alt temanın ödül ve terfilerin dağılımı olduğu görülmüştür. Birçok katılımcı öğretmen, ödül almanın ve terfi edebilmenin yetkili sendika üyesi olmak gibi bir ön koşula bağlı olduğunu belirtmişlerdir. 'Yönetici sendikası' kavramının görüşler içinde yer aldığı bu çalışmada Eğitim Bir Sen üyesi öğretmenlerin terfiler ile ilgili olarak sendikalın etkisiz olduğunu belirtmesi ancak diğer sendika üyesi katılımcıların terfi edebilmenin ön koşulu olarak yetkili sendika üyesi olmak gerektiğini belirttiği sonucu Kayıkçı (2013)'nin yaptığı çalışmanın sonucu ile uyumaktadır. Kayıkçı (2013) çalışmasında Eğitim

Bir Sen üyelerinin diğer sendikalara göre meslekte yükselme beklentilerinin daha yüksek olduğu ve bu sendikayı Türk Eğitim Sen'in takip ettiğini, Eğitim İş ve Eğitim sen üyelerinin meslekte yükselme beklentilerinin diğer sendikalara göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır. İktidar ideolojisiyle benzer yöndeki sendikaların terfi ile ilgili olarak avantajlı konumda olduğu görülmüştür. Yükselme beklentisi düşük olan öğretmenlerde örgüte duyulan güven ve iş doyumunu algılarının düşeceği, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu bilindiğinden öğretmenlerin takdir görme isteği karşılanmadığında verimlerinin düşmesi beklenir. Ne yaparsa yapsın takdir görmeyeceğim algısı, öğretmenlerin okullara bağlılığını da kötü etkileyeceğinden performanslarında düşüş olmasına sebep olacaktır.

Cezaların dağılımı alt teması ile ilgili bulgular incelendiğinde Türk Eğitim Sen üyesi öğretmenlerin bir kısmı ile Eğitim Bir Sen üyesi öğretmenlerin çoğunluğunun etkisi olmadığı yönünde görüş belirtmesi yine sürecin istedikleri şekilde ilerlediğini göstermektedir. Fakat Eğitim İş ve Eğitim Sen üyesi öğretmenler ile sendika üyeliği olmayan öğretmenler öğretmenlerin soruşturma tehdidi ile baskı altına alınmaya çalışıldığını ifade etmişlerdir. Bu ifadeler ile Akcan, E., Polat, S. ve Ölçüm, D. (2017).’nin yaptığı çalışmada sendikaların olumsuz yönleri arasında etik dışı davranışlara sebep olma bulgusu ile uyusmaktadır. Sendikalar özellikle son yıllarda siyasi güç kullanarak cezayı bir araç olarak kullanmaya başlamıştır.

Araştırmanın 3. alt problemine ait bulgular incelendiğinde öğretmenlerden yalnızca birinin prosedürel adalet boyutunda sendikaların olumlu etkisi olduğunu düşündüğü, o öğretmenin de Eğitim Bir Sen üyesi bir öğretmen olduğu görülmektedir. Görüşler incelendiğinde, öğretmenlerin okullardaki işleyişten memnun olmadığı ortaya çıkmıştır. Yetkili sendika üyesi öğretmenlerin tüm resmi işlemlerinin hızlıca ve kolaylıkla halledildiğini belirten katılımcılar diğer sendika üyelerinin resmi süreçler konusunda zorluklar yaşadığı belirlenmiştir.

Öğretmenlerin büyük kısmı okullardaki işleyişte, yetkili sendika üyesi öğretmen ile diğer öğretmen ayırımının yapıldığı üzerinde görüş birliğine varmıştır. Okul yöneticilerinin sebep olduğu bu durum öğretmenler odasında da gruplaşmalar yaratmakta ve öğretmenlerin çalışma ortamını kötü etkilemektedir.

Sendikaların, öğretmenlerin okullara ilişkin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkilerinin, etkileşimsel adalet boyutunda incelendiği 4.alt probleme ait bulgular incelendiğinde ise, okul müdürlerinin öğretmenlerle kurduğu ilişkilerde öğretmenlerin sendikalarını temel aldığı yönünde görüşlerin oldukça fazla olduğunu görüyoruz. Sendikaların etkileşimsel adalet

boyutunda etkisiz olduğunu düşünen öğretmenlerin sendikaları göz önüne alındığında bu öğretmenlerin çalışmanın genelinde sendikaları etkisiz gördüğü belirlenmiştir. Bu durumun sebebi olarak sendikaları için savunmacı bir tavır izlemeleri ya da sendikalar ile ilgili genel algılarının düşük olduğu yorumları yapılabilir.

Öğretmen-öğretmen arası ilişkiler ile yönetici-öğretmen arası ilişkiler ile ilgili görüşler incelendiğinde sendikalara bağlı oluşan grupların okullarda ayrılmaya sebep olduğu belirlenmiştir. Akcan, Polat, ve Ölçüm (2017). 'nin yaptığı araştırmada, araştırmaya katılan tüm öğretmen ve yöneticiler sendikaların okullarda kutuplaşmaya neden olduğu konusunda birleştikleri görülmektedir. Yapılan araştırma sonuçlarını doğrular nitelikte olan çalışmaya göre bu durumun en büyük sebebinin sendikaların siyasallaşması olarak görülmektedir.

Okullardaki karar alma süreçlerinin genellikle yöneticilerin kişilik özelliklerine bağlı olarak işlediği, öğretmenlerin sürece katkılarının çok az olduğunu ifade eden görüş sayısının çokluğu; okul yöneticilerinin okul işleyişinde tek karar alıcı mercii olmak isteyişini göstermiştir. Bunun sonucu olarak okullarda öğretmen-yönetici arası ilişkiler zarar görecektir. Polat (2007) yapmış olduğu araştırmasında, öğretmenlerin meslektaşlarına daha fazla güven duyarlarken, yöneticilere daha az güven duyduklarını saptamıştır.

Titrek (2009)'in hem ilköğretim okulları hem de ortaöğretim okullarındaki örgütsel adalet düzeyini belirlemeye dönük araştırmasında da, okul çalışanlarının örgütsel adalet algısının genellikle olumlu olmasına karşın, bazı davranışlarda eksiklik algısının var olduğu belirlenmiştir. Karaman ve Erdoğan (2016) tarafından yapılan araştırmada çalışanların önemli bir kesiminin sendikal faaliyetlerle önemli kazanımlar elde edilebileceğine inanmadığı, sendikaların çalışmalarına güvenmediği veya sendikalara önyargıyla yaklaştığı sonucu çıkmıştır. Kara (2016) tarafından yapılan araştırmada da öğretmenlerin, sendikaların amaçları dışında siyasi güdümlü hareket etmeleri, okullarda gruplaşmalara neden olmaları, sendikal çalışmaların samimi olmadığı ve kişiler tarafından şahsi menfaatlere yönelik suiistimal edildiği gerekçeleriyle sendikalara mesafeli yaklaştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Köybaşı, Uğurlu ve Aslan (2016) tarafından yapılan araştırmada da, araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısı sendikaların etkisiz ve yetersiz olduğunu ve siyasi güdümlü hareket ettiklerini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin diğer yarısı ise sendikaların özlük haklarının korunması ve güvence altına alınması konusundaki etkilerinden söz etmişlerdir. Berkant ve Gül (2017) tarafından yapılan araştırma sonuçlarında, katılımcı öğretmenlerin çoğunluğunun sendikaların ekonomik, özlük hakları ve özgürlük konularında kazanımlar elde etmede etkili olduklarını savunmuşlardır. Eğitim-öğretim konularında ise sendikaların yeterince etkili olmadığı

görüşünün ön plana çıktığı sonucuna varılmıştır. Sendikalarla ilgili yapılan çalışmalarda genel olarak kişilerin üye olmaktan kaçınma davranışı sergilediği belirlenmiştir. Bu durum araştırma sonucuyla bağdaşmaktadır. Öğretmenlerin büyük kısmı sendikaların siyasallaşmasından rahatsız olmaktadır. Kayıkçı ve İnceoğlu (2010)'nun araştırmasına göre, öğretmenler, sendikaların sendikal birlik eğilimini 'düşük', siyasileşme eğilimini ise 'yüksek' düzeyde bulmuşlardır.

Öğretmenlerin okullara yönelik örgütsel adalet algıları ile ilgili çalışmalara bakıldığında çalışmaların genelinde algı düzeyinin olumlu olduğu görülmüştür. Araştırma bu yönden diğer çalışmalardan farklı sonuçlar elde etmiştir. Bunun sebebi olarak çalışmanın sendikal etkiler üzerinden yapılmış olduğundan, kişilerin cevaplarının bu doğrultuda şekillendiği yorumu yapılabilir. Araştırmada öğretmenlerin cinsiyet ya da kıdem değişkenlerine göre örgütsel adalet algılarında belirgin bir farklılık bulunmamışken sendika değişkeni açısından oldukça belirgin bir farklılık olduğu görülmüştür. Demirbilek (2018) de yaptığı araştırmada okullarda sendikalara göre örgütsel adalet algılarında anlamlı farklılıklar bulmuştur. Araştırmada Eğitim Bir Sen üyesi öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yüksekliği bulgusuna dayanarak, okullarda Eğitim Bir Sen üyesi öğretmenler lehine işleyişler olduğu yorumu yapılmıştır. Yapılan araştırma sonuçları bu araştırma sonucunu doğrular niteliktedir.

Okul yöneticileri siyasi kimliklerini bir kenara bırakmalı, her öğretmene eşit mesafede olmalıdırlar. Okullarda sendika temsilcisi pozisyonunda değil, lider durumda olmalıdırlar. Önceliğin ne olduğu unutulmamalıdır. Eğitim sendikaları, siyasi partiler ile ilişkilerine değil de öğretmenlerin kazanımları ve hakları ile ilgili işlemlere önem vermeye başladığında öğretmenlerin de sendikalara olan güveni artacaktır. Siyasi partilerin eğitim örgütlerindeki ayağı şeklinde görülen sendikaların öğretmenler tarafından işe yaramaz şeklinde ifade edilmesinin en büyük sebebi budur. Siyasi bir oluşuma dâhil olmak istemeyen öğretmenler sendikalara üye olmaktan çekinmektedirler. Dolayısıyla kazanım elde etmek için öncelikle üye sayısını arttırması gereken sendikalar güçsüz durumda kalmaktadır. İktidar ile paralel ideolojik çizgideki sendikaların siyasi gücü kullanarak mevki elde etmeleri ve diğer sendikalara nazaran işlerini kolay halledebilir görüntüsü, eğitim örgütleri için büyük kayıplar yaratmaktadır.

Çağdaş yönetim anlayışı yalnızca örgüt çıkarlarını gözetmez, çalışanların örgüte yönelik algılarını, motivasyon düzeylerini de en üst düzeyde tutmayı amaçlar. Kendi çıkarlarını örgütün çıkarlarının önüne koyanların, birlikte yükseldiği ideolojik düşünce düşüşe geçtiğinde bu düşünce ile birlikte düşüşe geçeceği ve hak etmeyerek elde ettikleri tüm kazanımların hesabını vermek durumunda kalacağı unutulmamalıdır.

## 5.2. Öneriler

Araştırma sonuçlarına yönelik öneriler aşağıda maddeler şeklinde sıralanmıştır.

### 5.2.1. Uygulayıcılara Öneriler

Öğretmenlerin sendikaların siyasi kimliklerinden rahatsız olduğu bulgusuna ilişkin olarak, sendikalar siyasi kimliklerinden sıyrılıp öğretmenlerin hak ve kazançlarını koruyup artırma konusunda bir araya gelmelidirler. Sendikalar siyasi etiketlerini bir güç kaynağı olarak görmemeli, bu gücü adaletsizlik yaratmak için kullanmamalıdır.

Okul yöneticilerinin sendika başkanı gibi davranmalarının okullarda ayrışmaya sebep olması nedeniyle örgütsel adalete zarar verdiği bulgusu doğrultusunda; örgüt yöneticileri sendikal kimliklerinden uzaklaşıp liderlik özellikleri göstermelidirler. Okul yöneticilerinin okullarında örgütsel adaleti ve etik değerleri, yönetim sürecinde nasıl uygulayabileceğine ilişkin hizmet içi eğitim almalıdırlar. Okul yöneticilerinin örgütsel adalete ilişkin süreçleri yürütürken, sürece tüm öğretmenlerin dâhil olmasını sağlamalıdır ve örgütsel adalet algısını olumsuz yönde etkileyebilecek olan yöneticilerin keyfi karar vermelerini önleyici mekanizmalar geliştirilmelidir.

Okullarda yaşanan adaletsiz uygulamaların, öğretmenlerin Milli Eğitim örgütlerine olan güvenini zedelediği bulgularına ilişkin olarak; yönetici atamalarında yapılan mülakatlarda yaşanan haksızlıklar engellenmelidir, yönetici atamaları yapılırken kişilerin yönetim becerileri göz önüne alınmalıdır, eğitim politikaları iktidara göre belirlenmemeli, uzmanlarca kararlaştırılmalıdır ve Milli Eğitim Bakanlığı okullarda yaşanan sorunlara karşı daha ilgili olmalıdır.

### 5.2.2. Araştırmacılara Öneriler

Çalışma Türkiye'nin farklı şehirlerinde, araştırma (çalışma) grubunun sayısı artırılarak yapılabilir. Ayrıca sendikaların, okullarda örgütsel adalet üzerindeki etkisini belirlemek için nicel çalışma yapılabilir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını belirlemek için nicel çalışma yapılabilir. Çalışma yalnızca öğretmenlerle değil yöneticilerin de dahil olduğu bir araştırma grubuyla yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Acuner, A. (1994). *Öğretmen Örgütlenmesine İlişkin Model Önerisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akcan, E., Polat, S., Ölçüm, D. (2017). Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre sendikal faaliyetlerin okullara etkisi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(3), 1101-1119.
- Akkaya, B. (2019). *İlkokullardaki öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışının örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet ile ilişkisi*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akyüz, Y. (1980). Öğretmenlerin örgütlenmesi Türkiye, Fransa, İsviçre’de ve uluslar arası düzeyde kuruluşlar, etkinlikler, sorunlar, *A.Ü.E.F Yayınları*, Ankara.
- Alanoğlu, M. (2019). *Algılanan okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin karara katılma, örgütsel adalet , iş doyum ve tükenmişlik alguları arasındaki ilişkinin analizi*. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Aldatmaz, E. (2002). *Türkiye’de eğitim sendikaları ve etkilerinin değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- Altıntaş, F. (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi: akademik personel üzerinde bir analiz. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 19–40.
- Altunya, N. (1999). “Geçmişimize Kısa Bir Bakış”, *Eğitim ve Yaşam Dergisi*, Ankara.
- Asan, E. (2014). *Türk Ve Yabancı Eğitim Sendikalarının Eğitim Politikaları Ve İnsan Yetiştirme Anlayışına Etkilerinin Karşılaştırmalı Analizi*, Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Aslan, S., ve Gül. C. (2004). Geçmişten günümüze Türkiye’de baskı grupları. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 85-100.
- Ay, G. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara



- Baysal, Ö. (2006). *Sınıf öğretmenlerinin mesleki örgütlenme tutumları: Uşak örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim* (3. Basım). Ankara: Feryal Matbaası.
- Chambers, B.A. (2002). "Applicant reactions and their consequences: review, advice and recommendations for future research", *International Journal of Management Reviews*, Vol.4(4), pp. 317-333.
- Christensen, L. B., Johnson R. B., Turner L. (2015). Araştırma yöntemleri desen ve analiz (Çev. Ed. A. Aypay, Gümüş, E., Tarama Araştırmaları, 12.Böl), Ankara: Anı Yayıncılık.
- Colquitt, J.A; Conlon, D.E.; Wesson, M.J.; Porter, C.O.L.H ve Ng K.Y. (2001). "Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology*, Vol.86(3), ss. 425-445.
- Cooper, B. S. (2000). An international perspective on teachers unions conflicting missions: teachers unions and educational reform. (Ed. Loveless, T.) *Washington: Brookings Institution Press*.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. California: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2016). Nitel araştırma yöntemleri: beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni. M. Bütün ve S. B. Demir (Çev. Ed.). (3. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Creswell, J. W. (2020). Nitel araştırma yöntemleri: beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni, (Çev. Ed: Bütün, M. & Demir, S.B.). 5. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cropanzano, R., Goldman, B., Folger, R. (2003 ). Deontic justice: The role of moral principles in workplace fairness . *Journal Of Organizational Behavior*, 24, 1019- 1024.
- Çakır Ö. (2001). İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- Çankaya, İ, (2005). *Sivil toplum örgütlerinin eğitim amaçlı faaliyetleri (Elazığ ili sendika örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Elazığ

- Çolak, M., Erdost, H. E. (2004). Organizational justice: A review of the literature and some suggestions for future research. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 51-84.
- Çöp, S. (2008). *Türkiye ve Polonya’da turizm sektörü çalışanlarının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarına ilişkin bir uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Demir, S. (1991). “Türkiye’de kamu görevlileri dernekleri (1971-1980)” *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 24, S.1., Ankara.
- Demirbilek, N. (2018). *Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya
- Demiryürek, E. (2008). *Eğitim iş kolunda faaliyet gösteren kamu sendikalarına üye öğretmenlerin eğitim sürecinde kazandırılmasını gerekli gördükleri değerlere ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Dilek, U. (2004). “Örgütsel adalet algılamaları ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eğitimciler Birliği Sendikası Tüzüğü, <https://www.ebs.org.tr/tuzugumuz> ‘den 06.05.2021 tarihinde alınmıştır.
- Eğitim Sen (Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası) Tüzüğü, [http://egitimsen.org.tr/wp-content/uploads/2015/07/51040a5e4881afc\\_ek-2.pdf](http://egitimsen.org.tr/wp-content/uploads/2015/07/51040a5e4881afc_ek-2.pdf) ‘den 06.05.2021 tarihinde alınmıştır.
- Eğitim-Sen Yayınları (2004). Sendikal örgütlenme üzerine, Sendikal Eğitim Dizisi 1, Ankara.
- Eker, B. (2006). “*Halkla ilişkiler açısından örgütsel bağlılık: Oyak Bankası örneği*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eraslan, L. (2011). Sivil toplum ve eğitim (ESTK), Maya Akademi, Ankara
- Eraslan, L. (2012). Türkiye’de eğitim sendikacılığının tarihsel perspektifi ve günümüz eğitim sendikacılığının değerlendirilmesi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Bahar (28), 1-15.

- Eraslan, L. (2012). Günümüz öğretmen sendikacılığının değerlendirilmesi 21. *Yüzyılda Eğitim ve Toplum*, Cilt 1 Sayı 1 Bahar 2012
- Eraslan, L. (2013). Öğretmen adaylarının sendika algısı, Yayınlanmamış Araştırma Raporu, Ankara, Türkiye.
- Erdoğan, B. (2002). “Antecedents and Consequences of Justice Perceptions in Performance Appraisals”, *Human Resources Management Review*, Vol.12, ss. 555-578.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., Hyun, H. H. (2005). How to design and evaluate research in education. New York: McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages.
- Gazalcı, M. (2012). Güçlü öğretmen örgütlenmesi için ne yapmalı. *Öğretmen Dünyası Dergisi*. Haziran 2012 Sayı: 390.
- Gökçe, E. (2009). *İlköğretim öğretmenlerinin öğretmen örgütlerine (sendikalara) üye olmama sebepleri*, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Greenberg, J. ve Bies, R.J. (1992). Establishing the role of empirical studies of organizational justice in philosophical inquiries into business ethics, *Journal of Business Ethics*, Vol.11(5/6), ss. 433-444.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy Of Management Review*, C.12.ss.9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today and tomorrow, *Journal of Management*, Vol.16, No.2, ss. 399-432.
- Guba, E. G., ve Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication and Technology Journal*, 30 (4), 233-252.
- Gül, M. H, (2007). *Eğitim çalışanlarının eğitim sendikalarına bakışı, beklentileri ve sendikaların eğitim çalışanlarına yönelik faaliyetleri ve beklentileri*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gülmez, M. (1990). Memurlar ve sendikal haklar-Türkiye’de ve Dünya’da, İmge Kitapevi, Ankara.
- GÜRİZ, A. (1994) Adalet Kavramı, Editör Adnan Güriz, Türkiye Felsefe Kurumu, Ankara.
- Güvenç, S. (2008). Türkiye’de öğretmen sendikacılığı ve İLK-SEN, *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 6 (22), Bahar, Ankara.

- Homans G. C. (1961). Social behavior, its elementary forms, Harcourt, Brace&Word, USA.
- Irak, D.Y. (2004). Örgütsel adalet: ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu, *Türk Psikoloji Yazıları*, 7 (13) 25-43.
- İçerli L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* (5:1) ss.67-92.
- İnce, M., Gül H. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İşbaşı, J. Ö. (2001 ). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 51-73.
- İşcan Ö.F. ve Nakdiyok A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşmalarının belirleyicisi olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları, *Ankara Üniversitesi S.B.F. Dergisi*, 59 (1), ss.181-201
- İşçi Sayıları ve Sendikaların Üye Sayıları Hakkında Tebliğler, 4 Eylül 2021 Tarihli ve 31234 sayılı Resmi Gazete <https://www.csqb.gov.tr/istatistikler/calisma-hayati-istatistikleri/sendikal-istatistikler/isci-sayilari-ve-sendikalarin-uye-sayilari-hakkinda-tebligler/> ‘den 04.03.2021 tarihinde alınmıştır.
- İyigün, N. (2012). Örgütsel adalet : kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 11 Sayı: 21 Bahar 2012 / 1 s.49-64.
- Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu, 2001, s1, Resmî Gazete 31 Ocak 2021 PAZAR Sayı: 31381, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/01/20210131.pdf> ‘den 03.03.2021 tarihinde alınmıştır.
- Karaca, N.G. (2013). İş ilişkisinin sona ermesi ve sonuçları, iş sosyal güvenlik hukuku, *Anadolu Üniversitesi AÖF Yayını*, Eskişehir, sf. 132
- Karabay, E. (2004), *Kamuda ve özel sektörde örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi SBE, Ankara.

- Kasapoğlu, S. (2015). *İlköğretim okul öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim, İstanbul
- Kayıkçı, K. ve İnceoğlu, E.(2010). İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin sendikaların işleyişine ilişkin algıları, *Çağdaş Eğitim Dergisi*, Vol. 37, s. 22,29.
- Kayıkçı, K. (2013). Türkiye’de kamu ve eğitim alanında sendikalaşma ve öğretmen ile okul yöneticilerinin sendikalardan beklentileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 46 (1), 99-126.
- Koç, Y. (2006). TÖS (Anti-Emperyalist, Ulusalçı, Emekten Yana Öğretmen Örgütü), *Ulusal Eğitim Derneği Yayınları*, Ankara
- Koçel, T. (2007). İşletme Yöneticiliği. 11th Ed., Arıkan Press, İstanbul.
- Krefting, L. (1991). Rigor in qualitative research: the assessment of trustworthiness. *The American Journal of Occupational Therapy*, 45 (3), 214-222.
- Küçükeşmen, E. (2015). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığa etkisi: kamu çalışanları üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Larner M. J. (1977). The justice motive: some hypotheses as to its origins and forms. *Journal of Personality*, C.45, S. 1.ss.1-53.
- Mihci, H. (2019). *Okullarda etik liderlik ile örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerin incelenmesi (Giresun ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Rize
- Öz, Ü. (2010). *Bir siyasal katılma aracı olarak memur sendikaları: Isparta örnek olayı*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Özdevecioğlu, 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.
- Özerkmen, N. (2003). “Geçmişten günümüze Türkiye’de anayasa ve yasalarda sendikal hakların düzenlenmesi ve getirilen kısıtlamalar”,*Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 43(1), Ankara.

- Özen, J. (2002). “Adalet kuramlarının gelişimi ve örgütsel adalet türleri”, hukuk felsefesi ve sosyolojisi arşivi 5, İstanbul Barosu, İstanbul, ss.107-117.
- Özmen, Ö. T., Arbak, Y., Özer, P. S. (2005). Değerler ve adalet. 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, (s. 161-166). İstanbul.
- Patton, M.Q. (1987). How to use qualitative methods in evaluation. Newbury Park, CA: Sage.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A., Williams E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: a twosample study, *Journal of Management*, Vol.25, No.6, ss.897- 933.
- Poole, W. L. (2007). Organizational justice as a framework for understanding union management relations in education. *Canadian Journal of Education*, 30(3), 725- 748.
- Richardson, R. J. Coyle-Shapiro, K. Hoque, I. Kesser (2002). Human resource management. *England: University of London Press*, Retrieved April 5, 2004
- Robson, C. (2011). Real world research. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Rose, P., Beeby, J., Parker, D. (1995). Academic rigour in the lived experience of researchers using phenomenological methods in nursing. *Journal of Advanced Nursing*. 21(6), 1123-1129.
- Sendikalar Ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu Kanun Numarası: 6356 Kabul Tarihi : 18/10/2012 Yayımlandığı Resmî Gazete : Tarih : 7/11/2012 Sayı: 28460 Yayımlandığı Düstur : Tertip: 5 Cilt : 53, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6356.pdf> adresinden 25.03.2021’de alınmıştır.
- Serim, B. (1995). Kamu görevlilerinin örgütlenmesinde hukuksal boyut, Öteki Yayınevi, Ankara.
- Serinoğlu, R. (2004). *Eğitim hizmet kolundaki sendikaların eğitim anlayışları ve amaçladıkları insan modelleri*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Şahlanan, F. (1995). Sendikalar Hukuku, Yılmaz Ajans Matbaacılık, İstanbul
- Taş, H. (2018). Eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikaların yenilenen öğretim programlarına ilişkin görüşlerinin programın öğeleri bağlamında karşılaştırmalı olarak incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 57(11).

- Tekel, M. (2019). *Öğretmen algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sağlık arasındaki ilişki ( Kemalpaşa örneği )*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt: 6:2
- Tokmak, M. (2018). *Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin kamu ve özel sektör çalışanları örneğinde araştırılması*. Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın
- Tosun, G. E. (2001). Demokratikleşme perspektifinden devlet-sivil toplum ilişkisi, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Turan, K. (1999). Dünya’da ve türkiye’de kamu görevlileri sendikalarının hukuki gelişmeleri, *Kamu-İş Dergisi*; 4(4), Ankara.
- Türk Eğitim Sen (Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası) Tüzüğü, [https://www.turkegitimsen.org.tr/mevzuat\\_liste.php?Id=29](https://www.turkegitimsen.org.tr/mevzuat_liste.php?Id=29) ‘den 02.05.2021 tarihinde alınmıştır.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi (Hatay ili örneği)*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uygun, S. (2009). “Öğretmen örgütlenmesinin 100. yılında öğretmen örgütleri ve Çanakkale Muallimler Birliği”, *Çağdaş Eğitim Dergisi*, Sayı; 363,Ankara.
- Yasan, T. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin sendikalara ilişkin görüşlerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi: Malatya il merkezi örneği, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(1), Samsun, Türkiye.
- Yavuz, E. (2010). “Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları üzerine bir karşılaştırma çalışması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Vol.11(2), ss. 302-312.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (1999). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. (9. Baskı). Ankara:SeçkinYayıncılık.

- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, M. (2003). Sivil toplum ve devlet. C.Ü. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(2), 226-242.
- Yozgat, C. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa ve iş doyumuna ilişkin etkisinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yürür, S. (2007). *Ödüllandirme sistemleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin analizi ve bir uygulama*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Yürür, Ş. (2008). “Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 295-312.
- Walumbua, F.O., Wu, C., Orwa, B. (2006). Leadership, procedural justice climate, work attitudes, and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Best Conference Paper OB:C1*.
- Woodilla, J., Forray, J.M. (2008). Justice and the political in organizational life: A narrative inquiry, *Journal of Management Inquiry*, 17, 4.



# EKLER

## EK-1 İzin Yazıları

Evrak Tarih ve Sayısı: 11.02.2021-28138



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Sayı : E-55578142-050.01.04-28138  
Konu : Kararlar

Sayın Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI

İlgi : a) 22.01.2021 tarihli ve 39934507-100-14593 sayılı yazı,  
b) 27.01.2021 tarihli ve 39934507-100-17975 sayılı yazı.

İlgide kayıtlı yazılarımıza istinaden; Kurulumuzdan talep edilen Etik Onay belgesine ilişkin, Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulumuzun kararları ekte gönderilmiştir.

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Osman ERAVŞAR  
Kurul Başkanı

Ek:  
1- 10.02.2021 tarih ve 46 sayılı Etik Kurul Kararı (1 Sayfa)  
2- 10.02.2021 tarih ve 49 sayılı Etik Kurul Kararı (1 Sayfa)

Bölge Değişikliği Etkisi: BEK/2021 Pın Kuda: 07902  
Akdeniz Üniversitesi Rektörlüğü Kampüsü / Antalya  
Telefon No:0 242 227 59 90 Faks No:0 242 227 59 90  
e-Posta:dayar@akdeniz.edu.tr Elektronik Ad:www.akdeniz.edu.tr  
Kep Adresi:akdenizuniversitesi@01.kep.tr

Bölge Tarih Adresi : <https://ybyy.akdeniz.edu.tr/izn/izn/izn> Doc Sayı:20/28138

Bilgi için: Ali DİNÇİ  
Uyvan: Bilgi İşlemci İşletmeni



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



**TOPLANTI TARİHİ** : 10.02.2021  
**TOPLANTI SAYISI** : 03  
**KARAR SAYISI** : 46

Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü öğretim üyesi Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI'nın danışmanlığını, Fatma Kübra GÖKKAYA'nın araştırmacılığını üstlendiği, "Sendikaların Öğretmenlerin Okullara İlişkin Örgütsel Adalet Algıları Üzerindeki Etkisi" konulu çalışmanın, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucuya ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir. (2021G039)

Prof. Dr. Osman ERAVŞAR  
Kurul Başkanı

**Başkan**  
Prof. Dr.  
Osman ERAVŞAR

**Başkan Yrd.**  
Prof. Dr.  
Bahattin ÖZDEMİR

**Üye**  
Prof. Dr.  
Hilmi DEMİRKAYA

**Üye**  
Prof. Dr.  
Mustafa ŞEKER

**Üye**  
Prof. Dr.  
Adnan DÖNMEZ

**Üye**  
Prof. Dr.  
Abdullah KARAÇAĞ

**Üye**  
Prof. Dr.  
Eyyup YARAŞ

## EK-2 Görüşme Formu

# GÖRÜŞME FORMU

Bu görüşme Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programı çerçevesinde yürütülen ‘Sendikaların Öğretmenlerin Okullara İlişkin Örgütsel Adalet Algıları Üzerindeki Etkisi’ isimli araştırmada sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır. Sizden istenen aşağıdaki konulara ilişkin görüşlerinizi okulda yaşadıklarınıza bağlı olarak örneklerle açıklamanızdır.

Görüşme ile ilgili olarak kimlik bilgilerinize ihtiyaç bulunmamaktadır. Görüşme ile ilgili açıklamalar tamamen gizli tutulacaktır ve sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır.

Görüşmeye başlamadan önce görüşmemiz esnasında sözü geçecek olan kavramlardan kısaca bahsetmek gerekirse; örgütsel adalet, örgüt içinde çalışanların iş yerinde ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algının örgütler açısından diğer sonuçları nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır.

Dağıtımsal adalet alınan ücret, ödül, zam veya terfi gibi kaynakların adil olarak dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgili örgütsel adalet kavramıdır. İşlemsel adalet örgütsel kaynakların dağıtımından sorumlu olan yöneticilerin veya kişilerin kaynak dağıtımında izlediği süreçlerle ilgilidir ve etkileşimsel adalet ise etkileşimde bulunan taraflar arasındaki resmi olan rol, statü ve kuralların dışında gelişen ilişkileri kapsar.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Fatma Kübra GÖKKAYA

Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI

Akdeniz Üni. Eğitim Bilimleri Ens. Yüksek Lisans Öğrencisi

Danışman Öğretim Üyesi

1. Mesleki yaşantınızı dikkate aldığınızda size göre sendikalar okullardaki örgütsel adaleti nasıl etkilemektedir?
2. Sizce sendikalar okullardaki örgütsel işleyişi – örgütsel yaşamı dağıtımsal adalet açısından nasıl etkilemektedir?
  - a) Okulunuzdaki kaynakların dağıtımını adil buluyor musunuz? Sizce bu durum üzerinde eğitim sendikalarının etkisi var mıdır?
  - b) Okulunuzda ödüllerin, terfilerin dağıtımını adil buluyor musunuz? Sizce bu durum üzerinde eğitim sendikalarının etkisi var mıdır?
  - c) Sizce ceza gerektiren durumlar için kişilere verilen cezalar adil mi? Neden? Sizce bir sendika üyesi olmak bu durum için farklılık yaratıyor mudur?
3. Sendikalar okulunuzdaki işlemsel ( prosedürel ) adaleti nasıl etkilemektedir?
  - a) Okulunuzdaki kaynakların dağıtımında kullanılan yöntemleri adil buluyor musunuz? Sizce bu durum üzerinde eğitim sendikalarının etkisi var mıdır? Neden?
  - d) Okulunuzdaki ödül-ceza sistemini tutarlı ve adil buluyor musunuz? Sizce bu durum üzerinde eğitim sendikalarının etkisi var mıdır? Görüşlerinizi açıklayınız.
4. Sizce sendikalar okullardaki etkileşimsel adaleti nasıl etkilemektedir?
  - a) Size göre okulunuzdaki yöneticiler bütün öğretmenler ile aynı saygı ve nezaket kuralları içinde mi etkileşim kurmaktadır? Bu etkileşimde sendikaların etkisi olduğunu düşünüyor musunuz?
  - b) Okulunuzda alınan kararlar üzerinde tüm öğretmenlerin eşit derecede etkisi olduğunu düşünüyor musunuz? Sendikaların bu duruma etkisi olduğunu düşünüyor musunuz? Nasıl etkisi olduğunu düşünüyorsunuz?

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kağıt ve elektronik kopyalarının Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

o Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

o Tezim/Raporum sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

o Tezimin/Raporumun 1 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

Fatma Kübra GÖKKAYA

# ÖZGEÇMİŞ

## Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Fatma Kübra Gökkaya

Doğum Yeri ve Tarihi:

## Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi: Anadolu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İlköğretim Matematik Öğretmenliği

Yüksek Lisans Öğrenimi : Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi, Tezli Yüksek Lisans Programı

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

## Bilimsel Faaliyetleri

-

### Çalıştay, Konferans Bilimsel Toplantılara Katılım

-

### Bilimsel Toplantı ve Kongrelerde Sunulan Bildiriler

-

## Projeler:

Anadolu Üniversitesi Erasmus IP Programı Eğitimi İsveç Växjö Linnaeus University Öğrenci Değişim Programı

e-Twinning ' Bir Nefeste Anadolu ' proje ortağı (2014 - 2015 )

## Çalıştığı Kurumlar :

Antalya Kaş Sütleğen Ybo Matematik Öğretmeni (2012 - 2016 )

Antalya Kaş Sütleğen Ybo Müdür Yardımcılığı (2016 - 2017 )

Antalya Kepez Mustafa Adıyaman Ortaokulu Matematik Öğretmeni (2017-... )

## İletişim

E-Posta Adresi

# İNTİHAL RAPORU

## Öğretmenlerin Okullara İlişkin Örgütsel Adalet Algısına Sendikaların Etkisi

*Yazar Fatma Kübra Gökçaya*

---

**Gönderim Tarihi:** 12-Ağu-2021 01:55AM (UTC+0300)

**Gönderim Numarası:** 1630399127

**Dosya adı:** Fatma\_Ku\_bra\_Go\_kkaya\_Yu\_ksek\_Lisans\_Tezi.docx (210.18K)

**Kelime sayısı:** 44483

**Karakter sayısı:** 307337

## Öğretmenlerin Okullara İlişkin Örgütsel Adalet Algısına Sendikaların Etkisi

### ORJİNALLİK RAPORU

% <b>16</b>	% <b>15</b>	% <b>6</b>	% <b>8</b>
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

### BİRİNCİL KAYNAKLAR

<b>1</b>	<a href="http://leventeraslan.files.wordpress.com">leventeraslan.files.wordpress.com</a> İnternet Kaynağı	% <b>2</b>
<b>2</b>	<a href="http://abakus.inonu.edu.tr">abakus.inonu.edu.tr</a> İnternet Kaynağı	% <b>1</b>
<b>3</b>	<a href="http://earsiv.okan.edu.tr">earsiv.okan.edu.tr</a> İnternet Kaynağı	% <b>1</b>
<b>4</b>	<a href="http://www.itobiad.com">www.itobiad.com</a> İnternet Kaynağı	% <b>1</b>
<b>5</b>	<a href="http://www.eyuder.org">www.eyuder.org</a> İnternet Kaynağı	% <b>1</b>
<b>6</b>	<a href="http://tiptiktak.com">tiptiktak.com</a> İnternet Kaynağı	% <b>1</b>
<b>7</b>	<a href="http://acikerisim.pau.edu.tr">acikerisim.pau.edu.tr</a> İnternet Kaynağı	<% <b>1</b>
<b>8</b>	<a href="http://dspace.akdeniz.edu.tr">dspace.akdeniz.edu.tr</a> İnternet Kaynağı	<% <b>1</b>
<b>9</b>	Submitted to The Scientific & Technological Research Council of Turkey (TUBITAK)	<% <b>1</b>