

Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Çalışanların İş Tatmin Düzeyleri ve
Örgütsel Adalet Algılarının Değerlendirilmesi

Faik Orhun TAPŞIN¹, Sermin AĞRALI ERMİŞ², Yeşim KIVANÇ³

DOI: <https://doi.org/10.38021asbid.1398322>

ORJİNAL ARAŞTIRMA

¹Serbest Araştırmacı,
Sakarya/Türkiye

²Aydın Adnan Menderes
Üniversitesi, Aydın/ Türkiye

³SerbestAraştırmacı,
İstanbul/ Türkiye

Öz

Bu çalışmada, Aydın Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü bünyesinde çalışanların iş tatmin düzeyleri ve örgütsel adalet algılarının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak, ilk bölümde araştırmacılar tarafından geliştirilen kişisel bilgi formu, ikinci bölümde Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Türkçe uyarlaması Yıldırım (2007) tarafından yapılan Örgütsel Adalet Ölçeği, üçüncü bölümde Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge vd. (1998) tarafından kısa formu dönüştürülen, Türkçe uyarlaması Keser ve Bilir (2019) tarafından yapılan İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Veriler Google Formlar üzerinden ulaştırılmış ve çalışmada gönüllülük esas alınmıştır. Toplamda 109 katılımcıya ulaşılmıştır. Verilerin analizi kısmında ise SPSS 25.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde basıklık ve çarpıklık verilerine bakılarak normal dağılım gösterdikleri tespit edilmiştir. Veriler normal dağıldığından dolayı ikili karşılaştırmalar için t-testi ve üç ve üçten fazla karşılaştırmalar için Anova testi kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkiye yönelik yapılan korelasyon analizi sonucunda örgütsel adalet ve alt boyutları ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki görülmüştür. Örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde etkisinin belirlenmesi için yapılan regresyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Adalet, Örgütsel Adalet, İş Tatmini

Sorumlu Yazar: Faik
Orhun TAPŞIN
tpsnorhun@gmail.com

**Evaluation of Job Satisfaction Levels and Organisational
Justice Perceptions of Employees in the Provincial
Directorate of Youth and Sports**

Abstract

In this study, it was aimed to evaluate the job satisfaction levels and organisational justice perceptions of the employees working in Aydın Provincial Directorate of Youth and Sports. Relational screening design was used in this study. As a data collection tool, the personal information form developed by the researchers in the first part, the Organisational Justice Scale developed by Niehoff & Moorman (1993) and adapted into Turkish by Yıldırım (2007) in the second part, and the Job Satisfaction Scale developed by Brayfield and Rothe (1951), transformed into a short form by Judge vd. (1998) and adapted into Turkish by Keser and Bilir (2019) in the third were used. The data were delivered via Google Forms and the research was based on volunteerism. In total, 109 participants were reached. SPSS 25.0 package programme was used for data analysis. In the analysis of the data, it was determined that they showed normal distribution by looking at the kurtosis and skewness data. Since the data were normally distributed, t-test was used for pairwise comparisons and Anova test was used for three or more than three comparisons. As a result of the correlation analysis of the relationship between the scales, a positive and significant relationship was observed between organisational justice and its sub-dimensions and job satisfaction. In the regression analysis conducted to determine the effect of organisational justice on job satisfaction, a statistically significant and positive effect was found.

Keywords: Justice, Organisational Justice, Job Satisfaction

Yayın Bilgisi

Gönderi Tarihi:
30.11.2023

Kabul Tarihi:
10.01.2024

Online Yayın Tarihi:
28.03.2024

Giriş

Toplumsal bir varlık olarak insan, fiziksel ve duygusal olarak birçok şeye ihtiyaç duyar. Adalet de insanın duygusal ihtiyaçlar listesinin en tepesinde yer alan ihtiyaçlardandır. Kaynak kıtlığı probleminin gittikçe arttığı günümüzde, ihtiyaçların da çeşitlenmesi ve artması insanın adalet talebini ve adaletin temin ve tesis edilmesi konudaki hassasiyetini de artırmaktadır. Elbette ki adalet sadece bireyler için değil aynı zamanda örgütler için de önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

21. Yüzyılda örgütler çalışanlar için “yeni bir yaşam alanı” olarak kabul edilmekte örgütün insan için ve insanın da örgüt için önemi giderek artmaktadır (Mumcu ve Döven, 2016). Eğer örgütler uzun süre ayakta kalmak ve rekabette avantaj elde etmek istiyorlarsa, çalışanlarına karşı adaletli davranmak zorunluluğu ile hareket etmeleri gerekmektedir (Özyer ve Azizoglu, 2014). Bu zorunluluk adalet kavramının örgütlere özgü olması halini yani örgütsel adalet kavramını ortaya çıkarmıştır. Bağcı (2013), kısaca “ Örgütsel adalet, çalışanların örgütte sarf ettikleri emek karşılığında elde ettikleri kazanımları diğer çalışanlarla karşılaştırdığı zaman hissettiği adalet algısıdır ” şeklinde ifade etmiştir.

Çalışanların örgütle ilgili adalet algılamalarının yönü ve büyüklüğü bireysel ve örgütsel birçok faktörü etkileme gücüne sahiptir. Çalışanların adalet algılarının pozitif yönde olmasının “örgütsel bağlılığı, verimliliği, örgütte çalışmaya devam etme kararını, örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirdiği, olumsuz algıların ise örgütsel bağlılığı zayıflattığı hatta ortadan kaldırdığı, işten ayrılmaları kolaylaştırdığı, verimliliği düşürdüğü, saldırgan davranışlara yönelttiği” ifade edilmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010). Buradan hareketle, çalışanların örgütsel adalet algılarının olumlu yönde olmasının örgüt faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi açısından bir zorunluluk olduğu söylenebilir. Örgütsel adalet algısını etkileyen ve aynı zamanda örgüt kültüründen etkilenen, diğer bir ifadeyle bu iki değişken arasında aracılık yapabileceği öngörülen birçok değişkenden söz edilebilir.

Bireyler çalıştıkları kurumdan, adil dağıtım, dağıtımları belirlemek için kullanılan adil prosedürler ve amirleriyle iletişimlerini açısından adil etkileşim görmek istemektedirler (Moges ve Amentie, 2022). Çalıştıkları kurumdan adil bir muamele gören çalışanların örgütleriyle özdeşleşme dereceleri de yükselmektedir (Koçak ve Kerse, 2022). Ashforth ve Mael (1989) özdeşleşmeyi, bir grubun başarılarının ve başarısızlıklarının doğrudan veya dolaylı deneyimlerini içeren bir gruba birlik veya gruba ait olma algısı olarak ifade etmektedir. Bireylerin bağlı buldukları örgütlerle özdeşleşme ve bağ kurma dereceleri, iş tatmini, işten ayrılma isteği, iş motivasyonu ve ekstra performans gibi işle ilgili birçok sonuçla ilişkilidir (Van Knippenberg ve Sleebos, 2006). Örgütleriyle

yüksek düzeyde özdeşleşme sağlayan çalışanlar yüksek düzeyde iş performansı ve yaptıkları işten tatmin olmaya başlarlar (Miao vd., 2019).

İşgörenlerin çalıştığı kuruma bağlılığını yükselmeye veya korumaya yönelik uygulanan çalışmalar farklı sonuçlar doğurmuş, bu açıdan özellikle kurumların karar alma aşamasında aktif olarak katılan çalışanların daha yüksek seviyede bağlılık gösterdikleri gözlemlenmiştir. Karar alma sürecinde çalışanların katılıma aktif olmaları, çalışanların örgütün bir parçası olduğu kurumu geliştirmeye yardım etmekte ve bu düşünce ise örgütün kendi bünyesindeki işgörene değer verdiğinin bir kanıtı olarak sunmaktadır. Kurumun alacağı kararların bir parçası olduğu düşüncesi işgörenlerin örgüte daha tatminkar ve daha bağlı olmasını sağlamaktadır. Burada tatmin algısının bağlılıkla ilişkisi öne çıkmaktadır. Çalışanların, örgüte yönelik sergiledikleri olumlu veya olumsuz tepki olan iş tatminine yönelik yapılan araştırmalar doğrultusunda tatminsizliğin olduğu olaylarda da bağlılığın düştüğü ve sonraki aşamalarda ise bütünüyle ortadan kalkması durumunda işten ayrılmaların gerçekleştiği, bunun tam tersi durumda ise iş tatmin seviyesi yüksek olan işgörenlerin buna paralel olarak bilhassa duygusal bağlılıklarının arttığı gözlemlenmiştir (Lambert vd., 2008).

Kurumun işleyişi açısından önemli iki kavram olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi, araştırıldığında bütünüyle birbirleri destekleyen sebep-sonuç ilişkisi içerisinde olduğu bilinmektedir. Bu iki kavram yakın ilişki içerisinde olup, en dikkat çekici özellikleri odak noktalarından kaynaklanmaktadır. İş görenin bağlı olduğu kuruma yönelik hislerini dile getirdiği tepki olarak ifade ettiği örgütsel bağlılığın yanında, bu duygusal tepki yapılacak kurum içindeki işe yönelik yönlendirildiğinde iş tatmini durumu öne çıkmaktadır. Örgüt ilişkisi ve iş ilişkisinde, adalet algısının olumlu veya olumsuz etkiler yaratabileceği durumlar uzun yıllardır araştırılmaktadır. Bireyin elde ettiği sonuçlar, bu sonuçlara ulaşma süreci ve bu süreçte sergilediği etkileşim, kişinin bağlılığı ve iş tatmini üzerinde belirleyici bir rol oynayabilir. Bu faktörler, bireyin algılamasına bağlı olarak hem olumlu hem de olumsuz yönde değişiklik gösterebilir (Yenihan, 2014).

Bu noktadan hareketle çalışmamızda Aydın Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü bünyesinde çalışan personelin örgütsel adalet ve iş tatmin düzeylerinin demografik özelliklere göre ve örgütsel adalet ile iş tatmin düzeylerinin ilişkisinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Gereç ve Yöntem

Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın kapsamı doğrultusunda çalışma, ilişkisel tarama deseniyle yapılmıştır. İlişkisel tarama desenlerinde çok sayıda olan değişkenlerin birbiriyle olan ilişkisini inceleyerek, genel bir yargıya varılmak istendiğinde uygulanan bir araştırma tekniğidir (Büyüköztürk, 2011).

Örneklem Grubu

Bu araştırmanın örneklem grubunu, 2023 yılında Aydın Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü bünyesinde çalışanlardan oluşmaktadır. Veriler katılımcılara Google form aracılığıyla ulaştırılmış ve araştırmada gönüllülük esas alınmıştır. Araştırmada önce gerekli izinler alınarak veriler toplanmıştır. Araştırmada kartopu yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Toplamda 109 gönüllü katılımcıya ulaşılmıştır. Araştırmaya eksik ve hatalı veriler dahil edilmemiştir.

Tablo 1
Demografik Değişkenler

Değişkenler	Demografik Bilgiler	f	%
Yaş	20-26 yaş	20	18,3
	27-33 yaş	35	32,1
	34-40 yaş	31	28,4
	41 yaş ve üstü	23	21,1
Cinsiyet	Kadın	53	48,6
	Erkek	56	51,4
Medeni Durum	Evli	51	46,8
	Bekar	58	53,2
Kurumda Çalışma Süresi	6 yıl ve altı	53	48,6
	7-12 yıl	33	30,3
	13 yıl ve üstü	23	21,1
Kurumdaki Göreviniz	Şube müdürü	9	8,3
	Spor uzmanı	18	16,5
	Antrenör	32	29,4
	Memur	22	20,2
	İşçi	28	25,7
Eğitim Durumu	Ortaöğretim	14	12,8
	Ön Lisans	19	17,4
	Lisans	65	59,6
	Lisansüstü	11	10,1
	Toplam	109	100,0

Tablo 1'e bakıldığında katılımcıların bilgileri yer almaktadır. Değişkenler incelendiğinde yaşta 27-33 yaş aralığında (%32,1), cinsiyet değişkeninde erkek katılımcıların (%51,4), medeni durum değişkeninde bekar katılımcıların (%53,2), kurumda çalışma süresinde 6 yıl ve altı olanların (%48,66), kurumdaki görev değişkeninde antrenörlerin (%29,4) ve eğitim durumu değişkeninde lisans mezunlarının (%59,6) ağırlıklı oldukları görülmüştür.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada bilgi formu, Örgütsel Adalet ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacılar tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu" yaş, cinsiyet, medeni durum, kurumda çalışma süresi, kurumdaki görevi ve eğitim durumu bilgilerini sorgulayan altı sorudan oluşmaktadır.

Örgütsel Adalet Ölçeği

Katılımcıların örgütsel adalet durumlarını ortaya çıkarmak amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Türkçe uyarlaması Yıldırım (2007) tarafından yapılan Örgütsel Adalet Ölçeği toplam 20 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek boyutları adil dağıtım, adil işlem ve adil etkileşim oluşmaktadır. Çalışmamıza ilişkin Cronbach Alpha katsayıları Tablo 2' de yer almaktadır.

İş Tatmini Ölçeği

Katılımcıların iş tatmin düzeylerini ortaya çıkarmak amacıyla Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge vd. (1998) tarafından kısa formu dönüştürülen, Türkçe uyarlaması Keser ve Bilir (2019) tarafından yapılan ölçek tek boyut ve 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin çalışmamıza ait Cronbach Alpha kat sayısı Tablo 2' de yer almaktadır.

Tablo 2

Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Ölçek	Cronbach Alpha Katsayısı
İş Tatmini	,64
Adil dağıtım	,94
Adil işlem	,95
Adil etkileşim	,97
Örgütsel Adalet	,98

Tablo 2' de ölçeklerden elde edilen güvenirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre iş tatmini ölçeği güvenirlik katsayısı kabul edilebilir düzeyde olduğu, örgütsel adalet ölçeği ve tüm alt boyutlarının yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir.

Verilerin Analizi

Araştırma bulgularının analizi SPSS 25.0 paket programı ile yapılmıştır. Aykırı uç değer gösteren verilerin tespitinde Mahalobis distance uzaklığı hesaplanmış herhangi bir aykırı uç değer olmadığı tespit edilmiştir. Basıklık çarpıklık katsayılarının +2-2 arasında olduğu görülmüş ve analizde parametrik testler kullanılmıştır (George ve Malley, 2003). İstatistiksel açıdan, basit regresyon analizi, frekans, yüzde ve güvenirlik katsayısı hesaplamaları, t testleri ve anova testinde farkın çıkması durumunda Bonferroni testi yapılmıştır. Analiz yapılırken %95 güven aralığına göre analiz yapılmıştır. İki değişken arasındaki ilişkinin değerlendirilmesinde aşağıda mutlak değer olarak belirtilen ilişki katsayıları (r) kullanılacaktır (Alpar, 2018).

- 0.00-0.19 Çok zayıf (düşük) ilişki
- 0.20-0.39 Zayıf (düşük) ilişki
- 0.40-0.69 Orta düzeyde ilişki

- 0.70-0.89 Kuvvetli (yüksek) ilişki
- 0.90-1.00 Çok kuvvetli ilişki

Tablo 3

İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Tanımlayıcı Değerleri

Değişkenler	Minimum	Maksimum	\bar{x}	Ss	Basıklık	Çarpıklık
İş Tatmini	1,80	5,00	3,59	,71	,169	-,490
Adil Dağıtım	1,00	5,00	3,31	1,03	-,277	-,345
Adil İşlem	1,00	5,00	3,38	1,07	-,305	-,513
Adil Etkileşim	1,00	5,00	3,56	1,06	-,569	-,224
Örgütsel Adalet	1,00	5,00	3,44	1,01	-,399	-,282

Tablo 3’de ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistik sonuçlarına göre katılımcıların hem iş tatmini hem de örgütsel adalet puanları incelendiğinde ortalamanın üzerinde bir puana sahip oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmanın Etiği

Bu çalışma Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Birimler Araştırma Etik Kurulu'nun 05/12/2022 tarihli toplantısında 20 nolu karar numarası ile araştırmaya uygun olduğu bulunmuştur.

Bulgular

Tablo 4

İş Tatmini ve Örgütsel Adaletin Yaş Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	\bar{X}	SS	F	p	Bonferroni
İş tatmini	^a 20-26 yaş	20	3,38	,70	2,732	,047	b>a
	^b 27-33 yaş	35	3,83	,78			
	^c 34-40 yaş	31	3,41	,73			
	^d 41 yaş ve üstü	23	3,66	,45			
Adil dağıtım	^a 20-26 yaş	20	3,12	1,19	1,048	,375	--
	^b 27-33 yaş	35	3,33	1,01			
	^c 34-40 yaş	31	3,18	,98			
	^d 41 yaş ve üstü	23	3,61	,98			
Adil işlem	^a 20-26 yaş	20	3,10	1,18	1,983	,121	-
	^b 27-33 yaş	35	3,48	1,11			
	^c 34-40 yaş	31	3,17	,98			
	^d 41 yaş ve üstü	23	3,76	,93			
Adil etkileşim	^a 20-26 yaş	20	3,36	1,21	1,982	,121	-
	^b 27-33 yaş	35	3,62	1,04			
	^c 34-40 yaş	31	3,32	1,00			
	^d 41 yaş ve üstü	23	3,97	,96			

Örgütsel Adale	^a 20-26 yaş	20	3,22	1,17	1,854	,142	-
	^b 27-33 yaş	35	3,50	1,01			
	^c 34-40 yaş	31	3,24	,94			
	^d 41 yaş ve üstü	23	3,82	,90			

p<0,05

Tablo 4'e göre iş tatmini ve örgütsel adalet ile yaş değişkeni arasında yapılan Anova analizine göre sadece iş tatmini ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (p<0,05). Gruplar arası farkı belirlemek amacıyla yapılan Bonferonni testi sonucuna göre 27-33 yaş aralığında olan katılımcıların iş tatmini düzeylerinin 20-26 yaş aralığında bulunan katılımcılardan yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 5

İş Tatmini ve Örgütsel Adaletin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	n	\bar{X}	SS	t	p
İş tatmini	Kadın	53	3,55	,77	-,668	,506
	Erkek	56	3,64	,66		
Adil dağıtım	Kadın	53	3,11	1,13	-1,971	,051
	Erkek	56	3,50	,90		
Adil işlem	Kadın	53	3,19	1,17	-1,857	,066
	Erkek	56	3,56	,92		
Adil etkileşim	Kadın	53	3,40	1,25	-1,552	,124
	Erkek	56	3,71	,84		
Örgütsel Adalet	Kadın	53	3,26	1,15	-1,820	,071
	Erkek	56	3,61	,84		

p<0,05

Tablo 5'e göre iş tatmini ve örgütsel adalet ile cinsiyet değişkeni arasında yapılan analiz sonucuna göre her iki değişkende ve alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 6

İş Tatmini ve Örgütsel Adaletin Medeni Durum Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyut	Medeni Durum	n	X	SS	t	p
İş tatmini	Evli	51	3,65	,70	,828	,410
	Bekar	58	3,54	,73		
Adil dağıtım	Evli	51	3,43	,99	1,166	,246
	Bekar	58	3,20	1,06		
Adil işlem	Evli	51	3,59	1,06	1,909	,059
	Bekar	58	3,20	1,04		
Adil etkileşim	Evli	51	3,73	1,06	1,564	,121
	Bekar	58	3,41	1,05		
Örgütsel Adalet	Evli	51	3,61	1,00	1,636	,105
	Bekar	58	3,29	1,01		

p<0,05

Tablo 6'e göre iş tatmini ve örgütsel adalet ile medeni durum değişkeni arasında yapılan analiz sonucuna göre her iki değişkende ve alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$).

Tablo 7

İş Tatmini ve Örgütsel Adaletin Kurumda Çalışılan Süre Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları

Boyutlar	Çalışma Süresi	N	\bar{X}	SS	F	p	Bonferroni
İş tatmini	^a 6 yıl ve altı	53	3,66	,81	1,327	,270	-
	^b 7-12 yıl	33	3,43	,62			
	^c 13 yıl ve üstü	23	3,69	,55			
Adil dağıtım	^a 6 yıl ve altı	53	3,17	1,15	1,936	,149	-
	^b 7-12 yıl	33	3,27	,84			
	^c 13 yıl ve üstü	23	3,67	,94			
Adil işlem	^a 6 yıl ve altı	53	3,30	1,15	3,351	,039*	c>b
	^b 7-12 yıl	33	3,17	,99			
	^c 13 yıl ve üstü	23	3,87	,81			
Adil etkileşim	^a 6 yıl ve altı	53	3,47	1,14	2,712	,071	-
	^b 7-12 yıl	33	3,40	,99			
	^c 13 yıl ve üstü	23	4,01	,89			
Örgütsel Adalet	^a 6 yıl ve altı	53	3,34	1,11	2,850	,062	-
	^b 7-12 yıl	33	3,30	,91			
	^c 13 yıl ve üstü	23	3,88	,83			

$p<0,05$

Tablo 7'e göre iş tatmini ve örgütsel adalet ile kurumda çalışılan süre değişkeni arasında yapılan Anova analizine göre sadece örgütsel adaletin adil işlem alt boyutu ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Gruplar arasında farkı bulmak amacıyla yapılan Bonferonni testi sonucunda 13 yıl ve üstü hizmet yılına sahip olan katılımcıların puanlarının 7-12 yıl hizmet süresine sahip katılımcılardan yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 8

İş Tatmini ve Örgütsel Adaletin Kurumdaki Görev Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları

Boyutlar	Görev	N	\bar{X}	SS	F	p	Bonferroni
İş tatmini	^a Şube müdürü	9	4,08	,33	2,099	,086	
	^b Spor uzmanı	18	3,34	,54			
	^c Antrenör	32	3,69	,85			
	^d Memur	22	3,44	,62			
	^e İşçi	28	3,61	,73			
Adil dağıtım	^a Şube müdürü	9	4,06	,94	2,019	,097	
	^b Spor uzmanı	18	3,10	,81			
	^c Antrenör	32	3,26	1,05			

	^d Memur	22	3,03	1,13			
	^e İşçi	28	3,47	1,01			
Adil işlem	^a Şube müdürü	9	4,14	,92	2,934	,024*	a>b,c,d
	^b Spor uzmanı	18	3,11	,73			
	^c Antrenör	32	3,29	1,10			
	^d Memur	22	3,02	1,24			
	^e İşçi	28	3,70	,95			
Adil etkileşim	^a Şube müdürü	9	4,25	,93	2,485	,048*	a>b,c,d
	^b Spor uzmanı	18	3,42	,83			
	^c Antrenör	32	3,43	1,02			
	^d Memur	22	3,20	1,33			
	^e İşçi	28	3,86	,93			
Örgütsel Adalet	^a Şube müdürü	9	4,17	,91	2,667	,036*	a>b,c,d
	^b Spor uzmanı	18	3,25	,75			
	^c Antrenör	32	3,35	1,01			
	^d Memur	22	3,10	1,20			
	^e İşçi	28	3,71	,91			

p<0,05*

Tablo 8'e göre iş tatmini ve örgütsel adalet ile kurumdaki görev değişkeni arasında yapılan Anova analizine göre örgütsel adaletin adil işlem, adil etkileşim alt boyutları ve örgütsel adalet ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (p<0,05). Gruplar arası farkı belirlemek amacıyla yapılan Bonferonni testi sonucunda adil işlem, adil etkileşim hem de örgütsel adalet ortalama puanında şube müdürü pozisyonunda görev yapan katılımcıların puanları, spor uzmanı, antrenör ve memurlara göre yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 9

İş Tatmini ve Örgütsel Adaletin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim	N	\bar{X}	SS	F	p
İş tatmini	Ortaöğretim	14	3,47	,75	,349	,790
	Ön Lisans	19	3,51	,67		
	Lisans	65	3,65	,73		
	Lisansüstü	11	3,58	,71		
Adil dağıtım	Ortaöğretim	14	3,01	1,06	,625	,601
	Ön Lisans	19	3,26	1,14		
	Lisans	65	3,40	1,01		
	Lisansüstü	11	3,20	,99		
Adil işlem	Ortaöğretim	14	3,16	1,14	,615	,607
	Ön Lisans	19	3,37	1,22		
	Lisans	65	3,48	1,01		
	Lisansüstü	11	3,10	1,07		
Adil etkileşim	Ortaöğretim	14	3,39	1,22	,337	,798
	Ön Lisans	19	3,51	1,27		

	Lisans	65	3,64	,99		
	Lisansüstü	11	3,39	1,00		
	Ortaöğretim	14	3,23	1,11		
Örgütsel Adalet	Ön Lisans	19	3,41	1,18	,502	,682
	Lisans	65	3,53	,96		
	Lisansüstü	11	3,25	,97		

p<0,05*

Tablo 9'a göre iş tatmini ve örgütsel adalet ile eğitim düzeyi değişkeni arasında yapılan Anova analizine göre her iki değişken ve alt boyutlarda da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (p>0,05).

Tablo 10

İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Arasında Yapılan Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

	İş tatmini	Adil Dağıtım	Adil İşlem	Adil Etkileşim	Örgütsel adalet
İş Tatmini	1				
Adil Dağıtım	,564**	1			
Adil İşlem	,538**	,836**	1		
Adil Etkileşim	,521**	,821**	,949**	1	
Örgütsel Adalet	,559**	,905**	,975**	,980**	1

p<0,05* 0.000-0.300 arası düşük düzeyde ilişki, 0.301- 0.700 arası orta düzeyde ilişki, 0.701-1.00 arası güçlü bir ilişki.

Tablo 10'da yapılan pearson korelasyon testi sonucu örgütsel adalet ile iş tatmini arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu (r= ,559); adil etkileşim ile iş tatmini arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu (r= ,521); adil işlem ile iş tatmini arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu (r= ,538); adil dağıtım ile iş tatmini arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu görülmektedir (r= ,564).

Tablo 11

Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi Amacıyla Yapılan Basit Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	Beta	t	p	F	R ²	Durbin Watson
Dağıtım	Sabit	2,309	,191	-	12,078	,000	49,901	,312	1,861
	İş Tatmini	,389	,055	,564	7,064	,000**			
İşlem	Sabit	2,380	,194	-	12,298	,000	43,575	,283	1,714
	İş Tatmini	,360	,055	,538	6,601	,000**			
Etkileşim	Sabit	2,352	,206	-	11,432	,000	39,915	,265	1,846
	İş Tatmini	,349	,055	,521	6,318	,000**			
Ö.A	Sabit	2,244	,202	-	11,081	,000	48,623	,306	1,771
	İş Tatmini	,393	,056	,559	6,973	,000**			

p<0,01**, p<0,05* (Dağıtım= Adil Dağıtım; İşlem= Adil işlem; Etkileşim= Adil etkileşim; Ö.A= Örgütsel adalet)

Tablo 11’de yapılan regresyon analiz sonucuna göre; iş tatmininin örgütsel adalette adil dağıtım üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet üzerindeki değişimin %31.2’sinin açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2=0.312$). İş tatmini değişkenindeki 1 birimlik artış örgütsel adalette adil dağıtım üzerinde ,389’luk artışa neden olmaktadır ($\beta=,389$). İş tatmininin örgütsel adalette adil işlemin iş tatmini üzerinde etkisinin belirlenmesi için yapılan regresyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. örgütsel adalette adil işlem üzerindeki değişimin %28.3’ünün açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2=0.283$). İş tatmini değişkenindeki 1 birimlik artış Örgütsel adalette adil işlem üzerinde ,360’lık artışa neden olmaktadır ($\beta=,360$). iş tatmininin Örgütsel adalette adil etkileşim üzerinde etkisinin belirlenmesi için yapılan regresyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Örgütsel adalette adil etkileşim üzerindeki değişimin %26.5’inin açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2=0.265$). İş tatmini değişkenindeki 1 birimlik artış örgütsel adalette adil etkileşim üzerinde ,349’luk artışa neden olmaktadır ($\beta=,349$). iş tatmininin örgütsel adalet üzerinde etkisinin belirlenmesi için yapılan regresyon analizinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet üzerindeki değişimin %30.6’sının açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2=0.306$). İş tatmini değişkenindeki 1 birimlik artış örgütsel adalet üzerinde ,393’lük artışa neden olmaktadır ($\beta=,393$).

Tartışma ve Sonuç

Örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişki, çalışanların iş yerlerindeki deneyimlerini anlamak için önemli bir çerçeve sunar. Örgütsel adalet algısı, iş tatminini etkilemektedir. Eğer çalışanlar, iş yerlerinde adil bir ortamda olduklarını düşünüyorlarsa, bu genellikle iş tatminini artırabilir. Adil bir davranış ve karar alma süreci, çalışanlarda güven oluşturabilir, motivasyonu yükseltebilir ve iş yerinde olumlu bir atmosfer yaratabilir. Bu nedenle, kurumlar örgütsel adaleti ön planda tutarak iş tatminini artırabilirler.

Çalışmamızda katılımcıların iş tatmin düzeyi, örgütsel adalet ve alt boyutları (adil dağıtım, adil işlem ve adil etkileşim) puan ortalaması incelendiğinde ortalamanın üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların yaş değişkeni incelendiğinde sadece iş tatmini ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yaşı 27 ve 33 aralığında olanların 20 ve 26 yaşındaki olanlara göre iş tatmin düzeyleri yüksek olduğu görülmüştür. Yaşın yüksek olanların iş tatmin düzeylerin yüksek olduğu düşünülebilir. Alanyazın incelendiğinde Ayık (2022), spor il ve ilçe müdürlüklerinde görev yapan antrenörler üzerinde yaptığı çalışmasında 46-55 yaş aralığındaki çalışanların puan ortalamalarının 36-45 yaş aralığındaki antrenörlerin puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğunu belirtmiştir. Bir başka çalışma incelendiğinde Arslan (2010), çalışma yaşamında stresin iş

tatmini üzerindeki etkisine yönelik çalışmasında 20 yaş ve altı olan grubun iş tatmin puan ortalaması 21-30, 31-40 ve 41-50 yaşındaki grubun iş tatmini puan ortalamasına göre düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmaların sonuçları çalışmamız ile paralellik göstermektedir.

Cinsiyet ve medeni durum değişkeni ile iş tatmini, örgütsel adalet ve alt boyutları arasında bir ilişki görülmemiştir. Bu durumun sebebi çalışanların cinsiyet ve medeni durumlarının iş tatmini ve örgütsel adalet düzeylerine etki etmediği düşünülebilir.

Çalışanların iş tatmini, örgütsel adalet ve alt boyutlarının kurumda çalışma süresine göre incelendiğinde sadece örgütsel adaletin adil işlem alt boyutunda bir farklılık görülmüştür. 13 yıl ve üzeri kurumda çalışanların 7-12 yıl çalışanlara göre puan ortalaması anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yani kurumda uzun süre çalışanların az süre çalışanlara göre işlerini daha adil bir şekilde yaptıkları düşünülebilir. Literatüre bakıldığında Yaman (2023) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmasında işlem adaleti alt boyutunda anlamlı farklılık çıkmasa da çalışma yılının 21 ve üzeri olanların 0-5, 6-10, 11-15, 16-20 yıl çalışanlara göre işlem adaleti alt boyutunda puan ortalaması yüksek çıkmıştır. Çalışma yılının yüksek olması çalışanların adil işlem veya işlem adaleti düzeylerini etkilediği düşünülebilir. Hekim (2019) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasında, çalışma süresi değişkenine ait gruplara bakıldığında her ne kadar gruplar arasında ortalama puanlarında farklılıklar görünse de çalışma süresinin artmasına bağlı olarak adil işlem durumunun arttığı söylenebilir. Bu çalışmaların sonuçları araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

Kurumdaki göreviniz değişkeni incelendiğinde adil işlem, adil etkileşim ve örgütsel adalette anlamlı düzeyde bir farklılık görülmüştür. Şube müdürü olanların puan ortalaması spor uzmanı, antrenör, memur ve işçilere göre yüksek çıkmıştır. Bunun sebebi ise müdür pozisyonunda bulunan çalışanın kendinden daha alt pozisyonda bulunan çalışanlara göre adil işlem, adil etkileşim ve örgüte yönelik adalet duygusunun daha yüksek olduğu söylenebilir. Çeçen (2019) ortaokulda görev yapan yönetici ve öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmasında, yöneticilerin örgütsel adalet puan ortalaması öğretmenlere göre anlamlı düzeyde yüksek çıkmıştır. Yine aynı çalışmada yöneticilerin işlemsel ve etkileşimsel adalet puan ortalaması anlamlı düzeyde öğretmenlere göre yüksek çıkmıştır. Yöneticide işlemsel ve etkileşimsel adalet duygusunun yüksek olması kurumun işlerliğine ve alt pozisyondaki çalışanlara karşı adaletli bir şekilde yaklaşmasına ve çalışanlara karşı daha adil bir etkileşim ve iletişim kurmasına yol açabilir.

İş tatmini, örgütsel adalet ve alt boyutlarının eğitim durumuna göre ilişkisi incelendiğinde herhangi bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Kişilerin almış olduğu eğitim seviyesinin örgütsel adalet ve iş tatmin düzeyine etki etmediği düşünülebilir. Veya seçtiğimiz örneklem grubuna bağlı olarak spor

ortamında çalışanların keyifle ve isteyerek çalışmaları örgütsel adalet ve iş tatmin düzeylerinin birbirine yakın düzeyde olmalarını düşündürmüştür.

Çalışmamızda iş tatmini ile örgütsel adalet ve alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Alanyazın incelendiğinde sonucumuz ile paralel sonuçların olduğu görülmüştür (Ceylan, 2016; Kılıç, 2020; Tanrıverdi ve Paşaoğlu, 2014; Yürür, 2008). Bu sonuca bağlı olarak çalışanların iş tatmin düzeyi arttıkça örgüte karşı adalet duygusunun da arttığı söylenebilir.

Örgütsel adaletin iş tatminine etkisinin incelenmesi yönelik yapılan regresyon analizi sonucunda örgütsel adaletin iş tatminine etkisi olduğu tespit edilmiştir. Alan yazın incelendiğinde sonucumuz ile paralel sonucun olduğu görülmüştür (Macit ve Aydoğan, 2023).

Sonuç olarak çalışanların örgüte olan adalet duygusu iş tatminini etkilemektedir. Bu durum çalışanlarda örgüte karşı bir sorumluluk duygusunun gelişmesine sebep olabilir. Örgütün üst düzey yetkilileri, çalışanlarının adalet duygusunu artırarak çalışanlarının işe duyacakları iş tatmin düzeyi artabilir.

Öneriler

Spor ortamında çalışanlarla yönetim arasında açık ve şeffaf bir iletişim kurmak önemlidir. Karar alma süreçlerine çalışanların katılımını teşvik etmek, adalet algısını güçlendirebilir.

Spor sektörü sürekli gelişen bir alan olduğu için, çalışanlara sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunmak önemlidir. Bu çalışanların becerilerini artırarak iş tatminini artırabilir.

Performans değerlendirmelerinin şeffaf, adil ve ölçülebilir olması, çalışanların kendilerini geliştirme konusundaki inançlarını artırabilir. Performans bazlı ödüllendirme sistemleri de dağıtım adaletini destekleyebilir.

Spor ortamında çalışanların çeşitliliklerine ve farklı bakış açılarına değer vermek, interaktif adaleti artırabilir. Çeşitli bir ekibin bir arada çalışması, örgütsel kültürü zenginleştirebilir.

Deneyimli personelin yeni gelenlere mentörlük yapmasını teşvik eden programlar, çalışanların kariyer gelişimini destekleyebilir ve örgütsel bağlılığı artırabilir.

Çalışanlardan gelen geri bildirimlere değer veren ve bu geri bildirimleri iyileştirme fırsatlarına dönüştüren mekanizmalar oluşturmak, örgütsel adalet algısını artırabilir ve iş tatminini güçlendirebilir.

Güçlü ve etkili liderlik, çalışanların güvenini kazanabilir. Adaletli, destekleyici liderlik tarzları, çalışanların motivasyonunu ve iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir.

Etik Kurul İzin Bilgileri

Etik değerlendirme kurulu: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

Etik değerlendirme belgesinin tarihi:05.12.2022

Etik değerlendirme belgesinin sayı numarası: 20 numara

Araştırmacıların Katkı Oranları Beyanı

Araştırmanın tüm aşamalarında yazarlar eşit katkıda bulunmuştur.

Çatışma Beyanı

Yazarların araştırma ile ilgili bir çatışma beyanı bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Alpar, C. R. (2018). *Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinden örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlik güvenilirlik*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Arslan, M. (2010). *Çalışma yaşamında stresin iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Ashforth, B. E., ve Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. DOI: 10.2307/258189
- Ayık, Ö. (2022). *Dönüşümcü liderlik ve iş tatmini ilişkisinin incelenmesi: Marmara bölgesi gençlik ve spor il ve ilçe müdürlüklerinde görevli antrenörlere yönelik bir uygulama*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, İstanbul.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: Tekstil sektöründe bir inceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), 163-184.
- Brayfield, A. H., ve Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Deneyisel desenler: Öntest-Sontest, kontrol grubu, desen ve veri analizi*. Ankara:Pegem Akademi.
- Ceylan, A. K, (2016). *İşgörenlerin örgütsel adalet algısının iş tatmini ve performans üzerine etkisi: Güneydoğu anadolu bölgesi gıda sektörü örneği*. Yayımlanmamış Doktora tezi, Dicle Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Diyarbakır.
- Cihangiroğlu, N., ve Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 194-213.
- Çeçen, M. (2019). *Ortaokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları (Sürt ili örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Gaziantep.
- George, D., ve Mallery, P. (1999). *SPSS for windows step by step: a simple guide and reference*. Contemporary Psychology, 44, 100.
- Hekim, S. (2019). *Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile etik duyarlılıkları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Sakarya.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., ve Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17.
- Keser, A., ve Bilir, K. B. Ö. (2019). İş tatmini ölçeğinin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması, *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229-239.
- Kılıç, M. Y. (2020). Otantik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve öğretmenlerin iş tatmini üzerine etkisinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 28(6), 2271-2283.

- Koçak, D. ve Kerse, G. (2022). How perceived organizational obstruction influences job satisfaction: The roles of interactional justice and organizational identification. *SAGE Open*, 12(1), 1-19.
- Lambert, E. G., Jiang, S., ve Hogan, N. L. (2008). The issue of trust in shaping the job stress, job satisfaction, and organizational commitment of correctional staff. *PICJ*, 3(4), 37-63.
- Macit, M., ve Aydoğan, S. (2023). Sağlık çalışanlarında örgütsel adalet algısının iş tatminine ve iş ile bütünleşmeye etkisi. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Moges, A., ve Amentie, C. (2022). Effect of organizational justice on organizational performance with mediating variables of job satisfaction and organizational commitment-systematic article review study. *Applied Journal of Economics, Management and Social Sciences*, 3(3), 1-9.
- Mumcu, A., ve Döven, M. S. (2016). Etik iklim ve algılanan örgütsel adalet ilişkisi: Tokat ili bankacılık sektöründe bir araştırma. *İş Ahlakı Dergisi*, 9(1), 113-152.
- Niehoff, B. P. Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organization al citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Özyer, K., ve Azizođlu, Ö. (2014). İş hayatında kadınların önündeki cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 10(1), 95-106.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th Edition). Boston: Pearson, 37-42.
- Tanrıverdi, H., ve Paşaoğlu, S. (2014). Dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(50), 274-293.
- Van Knippenberg, D., ve Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior. The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(5), 571-584.
- Yaman, B. (2023). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile öznel iyi oluşları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Yenihan, B. (2014). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 170-178.
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62(1), 253-278.
- Yürür, S. (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.



Bu eser [Creative Commons Atıf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) ile lisanslanmıştır.