

DAĞITIM ADALETİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TOPLU TAŞIMA ŞOFÖRLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Serhat GÜMÜŞ¹
Ertuğrul Selçuk GÜLDÜLER²

Özet

Şirketlerin verimli bir şekilde yönetmesi gereken kaynaklarından biri insan kaynağıdır. Çalışanların iş tatminlerinin artırılması, şirketlerin başarısının artırılmasına etki etmektedir. Çalışanlar ile ilgili alınan karar ve uygulamaların adil olması çalışanların motivasyonu ve iş tatminini artırıcı etkenlerdendir. Çalışmamızda ele aldığımız örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtımsal adalet kavramı, çalışanların elde ettikleri ücret, ödül ve ceza gibi kazanımların kendileri tarafından adil olarak algılanma düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Dağıtım adalet algısının yüksek olduğu çalışanlarda, iş tatmininin yüksek olduğu yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur. Bu çalışmanın amacı toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, iş tatminleri üzerinde anlamlı olarak etkili olup olmadığının saha çalışması ile incelenerek ortaya konulmasıdır. 688 katılımcı ile gerçekleştirilen saha çalışması sonucunda toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, iş tatmini üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Adalet Algısı, İş Tatmini, Dağıtım Adaleti.

THE EFFECT OF DISTRIBUTIVE JUSTICE ON JOB SATISFACTION: A STUDY ON PUBLIC TRANSPORTATION DRIVERS

Abstract

One of the sources of companies need to be managed is human resources. Increasing job satisfaction of employees affects the success of companies. The equity of the decisions and practices taken about the employees is one of the factors that increases the motivation and job satisfaction of the employees. Distributive justice, which is the sub-dimension of organizational justice, is the perception of employees as fair about wages, rewards and penalties. Studies have shown that employees with high perception of distributional justice have high job satisfaction. The aim of this study is to determine whether the distribution justice perception of public transportation drivers has a significant effect on job satisfaction. As a result of the study conducted with 688 participants, it was concluded that the distribution justice perceptions of public transport drivers had a significant effect on job satisfaction.

Key words: Organizational Justice, Organizational Justice Perceptions, Job Satisfaction, Distributive Justice.

¹ İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Programı Öğrencisi, serhat.gumus@ogr.iu.edu.tr

² Sakarya Üniversitesi Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Programı Öğrencisi, esgulduler@gmail.com

1. Giriş

Organizasyonların verimliliği ve performansı ile insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişkinin incelenmesi 1950'li yıllarda başlamış, takip eden yıllarda çeşitli değişkenler ile şirket verimliliği üzerine birçok araştırma gerçekleştirilmiştir (Jaskova, 2015: 560). Bu değişkenlerden biri de örgütsel adalet kavramıdır. Örgütsel adalet konusunda insan kaynakları yönetiminde araştırma yapılmasının temel nedeni, çalışanların adalet algılarının, davranışları üzerinde etkili olmasıdır (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010: 199).

Organizasyonların hayatlarını devam ettirebilmeleri için rekabet avantajı sağlamaları gerekmektedir. Rekabetin sağlanması (Karavardar, 2015: 147, Şimşek vd, 2015: 166) ve devam ettirilmesi sonucunda örgütün başarıya ulaşmasında insan kaynağı çok önemli bir yere sahiptir (Yavuz, 2010: 302). İnsan kaynağından etkili ve verimli bir şekilde faydalanmak, örgütlerin devamlılığı için önem arz etmektedir (Altaş & Çekmecelioglu, 2015: 422). İnsan kaynağından yüksek düzeyde faydalanılabilmesi ancak çalışanların beklenen nitelik ve nicelikte iş üretmesi yoluyla mümkündür. İstenilen nitelik ve nicelikte iş üretilmesi için çalışanların iş tatminlerinin sağlanması ve motivasyonlarının yükseltilmesi gerekmektedir (Akyel, 2017: 58).

Çalışanların iş tatmini ve motivasyonlarının yükseltilmesi, organizasyonun verimliliğinin ve etkinliğinin artırılmasını, dolayısıyla işletme başarısının artırılmasını sağlayacaktır (Şimşek vd., 2015: 166). Motive olamayan bir çalışandan, istenilen seviyede performans göstermesinin beklenilmesi gerçekçi değildir (Koçel, 2018: 639). Dolayısıyla organizasyonlar için iş tatmini ve iş motivasyonu, hedeflere ulaşmada önemli kavramlar olarak ifade edilebilir.

Organizasyonlara rekabet üstünlüğü sağlayacak diğer bir unsur da çalışanlar arasındaki güven duygusu ve birbirlerine destek olma arzularıdır (Akyel, 2017: 86). Güven ortamının oluşturulması, örgütte karar ve uygulamaların adil olduğu inancının çalışanlara hissettirilmesi ile mümkündür. Örgüt kararları ve uygulamalarının çalışanlar tarafından ne kadar adil olduğu algısı, örgütsel adalet kavramı ile ifade edilmiştir (Jaskova, 2015: 561). Adalet algısı, motivasyon ve performansı etkileyen önemli faktörlerden biridir (Koçel, 2018: 468). Bununla birlikte çalışanların adalet algısının yüksek olması başarılı çalışanların örgütte tutulmasını da sağlamaktadır (Yavuz, 2010: 302). Bu açıdan örgütsel adalet, tüm organizasyon ve yöneticilerin önemsemesi gereken bir kavram ve yönetim meselesidir (Chang, 2014: 332).

Çalışanlar, kuruluşlarının yararı için çaba gösterdiğinde, bireysel değer ve katkılarının değerlendirilip değerlendirilmediğini önemserler (Chang, 2014: 332). Çalışanlar işe başladıklarında eşit muamele görürler de zamanla terfiler, statüler ve maaşlar kişiden kişiye değişebilmekte ve bu değişiklikler çalışanların adalet

konusunda endişelerini tetiklemeye neden olmaktadır (Yılmaz, 2020: 439). Bu endişeler ve adalet algısı zamanla çalışanların tutum ve davranışlarını olumlu veya olumsuz şekilde etkilemeye başlamaktadır (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010: 201, Şahin & Taşkaya, 2010: 303).

Ödül ve ceza dağıtımında kendilerine adil davranıldığına inanan çalışanlar, örgütlerine daha fazla bağlılık hissederler (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010: 209). Bununla birlikte çalışanların beklenen düzeyde performans göstermeleri, iş tatminleri ve örgütsel bağlılıklarının istenen seviyede olmasıyla mümkündür (Altaş & Çekmecelioğlu, 2015: 147). Adalet algısı; çalışanların iş tatmini, performansı, örgütsel bağlılığı, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi tutumlarla yakından ilgili ve bu değişkenleri etkileyen bir kavramdır (Akyel, 2017: 48).

Bu çalışmada elde edilecek bulgular, toplu taşıma şoförlerinin dağıtımsal adalet algılarının iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesi açısından önem taşımaktadır. Araştırma kapsamında, örgütsel adalet algısı kapsamındaki dağıtım adaletinin iş tatminine olan etkisi, bir toplu taşıma şirketi şoförleri üzerinde gerçekleştirilen saha araştırması yoluyla incelenecek; şoförlerin dağıtımsal adalet algıları ve iş tatminlerinin demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığı ele alınacaktır.

2. İş Tatmini, Örgütsel Adalet ve Dağıtımsal Adalet ve Aralarındaki İlişki

2.1. İş Tatmini

Tatmin olma, sübjektif olarak sadece ilgili kişi tarafından hissedilen ve kişinin var olduğu sosyal ortamda iç huzura ulaşmasını sağlamada önemli rol üstlenen bir duygudur (Akyel, 2017: 57, İşcan & Sayın, 2010: 198). İş tatmini ise (Şimşek vd., 2015: 164); kişinin çalıştığı işten elde ettiği maddi kazanımlar ve beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluktur. Bir başka tanıma göre iş tatmini, kişinin çalıştığı iş yerinin koşullarından duyduğu memnuniyet duygusu ve kişinin işine karşı almış olduğu pozitif bir tutum olarak ifade edilmektedir (Ugboro & Obeng, 2000: 250). İş tatminini etkileyen en önemli unsur sadece ücret ve yan haklar değil; işin niteliği, terfi fırsatları, çalışma şartları ve beşeri ilişkilerdir (İşcan & Sayın, 2010: 198). Şimşek ve diğerleri (2015: 164), iş tatmininin birçok faktörle doğrudan ilgili olduğunu belirtmiştir. Bunlar;

- Çalışanların işten kazandığı maddi çıkarlar,
- Diğer çalışanlarla olumlu ilişkiler,
- İşin zevk vermesi ve uygunluğu,
- Umut veren mesleki projeler,

- İşi denetleyenlerin yeteneği,
- Amirin tutumu,
- İş güvenliği,
- İşletmenin genel durumu

olarak ifade edilmiştir. Çalışanlar işten beklentilerinin karşılanması durumunda olumlu bir algıya sahipse, iş tatmini artar (Akyel, 2017: 58). Tam tersi durumda ise çalışanın iş tatmini düşük olan organizasyonlar farklı problemlerle başa çıkmak durumundadır. Bu problemler Şimşek ve diğerleri (2015: 165) tarafından;

- İşgören devrinde yükseklik,
- Yüksek devamsızlık,
- Düşük firma sadakati
- Yabancılaşma, stres, çatışma ve kırgınlıkların artması,
- Grevlerin gündeme gelmesi,
- Hırsızlık oranlarında artış,
- Makine ve tesislere zarar verme veya sabotaj yapılması,
- Daha düşük zihinsel ve bedensel sağlık

olarak sıralanmıştır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, iş tatmini algısı organizasyonların önemsemesi ve artırılması yönünde aksiyon alması gereken bir kavramdır.

2.2. Örgütsel Adalet

Adalet farklı alanlarda farklı tanımlara sahip olsa da genel olarak; başkalarının hakkına saygılı olmak, insanları eşit tutmak ve haklarını vermek anlamına gelir (Akyel, 2017: 45). Çalışanlar, herkese karşı eşit davranılmasını, herkese aynı kuralların uygulanmasını, eşit işlere eşit ücretin ödenmesini ve tüm sosyal haklardan eşit derecede faydalanmayı isterler (Şahin & Taşkaya, 2010: 87). Bunların sağlanabilmesi için tarihsel süreç boyunca örgütlenerek sendikalar kuran çalışanlar, adil koşullara kavuşmak için işverenlerle mücadele etmişlerdir (Akyel, 2017: 47). Örgütsel adalet yönetim, örgütsel davranış, insan kaynakları gibi birçok farklı disiplinde yaygın bir şekilde araştırılan bir konudur (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010: 199). Örgütsel adalet, organizasyondaki ilke ve uygulamaların net olmasını, her çalışana aynı uygulamalar yapılmasını, farklı uygulamalar olması durumunda gerekçelerinin açık bir şekilde belirtilmesini öngören bir kavramdır (Koçel, 2018: 468). Bu kavram, çalışanın içerisinde bulunduğu örgütü nasıl değerlendirdiği; görev tanımı, çalışma saati, ücret, gibi faktörlere bağlı olarak ortaya koyduğu subjektif algısına dayanmaktadır (Ercan, 2016: 8).

Örgütsel adalet, sadece ücret ya da görev gibi somut durumlarla ilgili olmayıp organizasyondaki karar verme prosedürlerinin adil olup olmadığı konusunda da çalışanların algısını kapsamaktadır (Chang, 2014: 334). Örgütsel adalet kavramı ile ilgili çoğu çalışmada görülebilecek kuramlardan biri Adams'ın "*Eşitlik Teorisi*"dir (DeConinck & Stilwell, 2004: 226). Tam anlamıyla "*ne kadar verirsen o kadar alırsın*" mantığına dayanan eşitlik teorisi, çalışanların örgüte yaptıkları katkı oranında, örgütten eşit kazanım almayı bekledikleri görüşüne dayanmaktadır. Buradan hareketle bir çalışan, örgüte ne kadar fazla katkıda bulunur ve yüksek performans ortaya koyarsa, örgütün de kendisine o kadar fazla ücret ve statü gibi karşılıklar vereceğini beklemektedir (DeConinck & Stilwell, 2004: 226, Robinson, 2004: 9). Aynı işi yaptığı halde daha az ücret alan çalışanlar durumdan memnun olmayacaklardır (Greenberg, 1987: 16). Ulusal ve uluslararası dizinde yapılan çalışmaların hemen hemen hepsinde örgütsel adalet kavramı konusunda referans çalışma olan Adams'ın Eşitlik Kuramının dayanak noktası, insanın kendisine adil olarak davranılması yönündeki isteği (Akyel, 2017: 63) ve eşit gayrete eşit ödül verilmesi gerekliliği düşüncesidir (Koçel, 2018: 655).

Örgütsel adalet, çalışma motivasyonunun önemli bir kaynağıdır (Jaskova, 2015: 567). Önemli bir motivasyon kaynağı olmasının yanında, örgütsel adaletin gerek kurum gerekse çalışanlar için önemli sonuçları bulunmaktadır (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010: 199). Çalışanların örgütsel adalet algıları, performansları ile iş konusundaki tutum ve davranışlarını derinden etkilemektedir (Chang, 2014: 334). Çalışanlar, yöneticilerinin herkese adil davranmasını isterler. Çalışanların, yöneticileri tarafından adil uygulamalara maruz kalıp kalmamasına yönelik inançları, iş hayatlarındaki davranışları üzerinde etkilidir (Yavuz, 2010: 302). Eğer çalışanların adalet algıları olumsuz ise, örgüte karşı bağlılık ve performansları düşer. Bu da iş arkadaşlarına hem de yöneticilerine karşı olumsuz davranışlar sergilemelerine sebep olur (Yavuz, 2010: 303). Adalet algısı düşük olan çalışanların, morali bozulur, iş tatmini azalır hatta işten ayrılma niyetleri artar (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010: 209).

Organizasyonlar ya da yöneticiler, adil uygulamaları tesis etmez ya da eşitsizliği gidermek konusunda gerekli adımları atmazlarsa çalışanlar bu eşitsizliği gidermek için şu davranışları gösterebilir (Koçel 2018: 654);

- Gösterilen gayretin değiştirilmesi ve daha az etkin çalışma,
- Daha yüksek ücret veya ödül beklentisi,
- İş bırakma (istifa veya devamsızlık),
- Diğer çalışanların gösterdiği gayreti azaltmaya çalışma.

Eşitlik kuramı haricinde Chang (2014: 434), örgütsel adaleti, daha nesnel bir şekilde ele alarak, çalışanlara ücret, yan haklar ve takdirlerin dağıtımını konusundaki karar

verme süreçlerinde adil davranılması ve örgüt içindeki kişilerarası ilişkilerde adil davranışların ortaya konulmasının sağlanması olarak tanımlamaktadır. Jaskova ise örgütsel adalet kavramına biraz daha geniş yelpazeden yaklaşmaktadır. Jaskova'ya göre örgütsel adalet (2015: 561), bir örgütte çalışanların güvenini ve örgüte olan bağlılığını artırma, örgütün ve kendisinin gerçekleştirdiği iş performansını geliştirme, bunun sonucunda da örgütün müşteri memnuniyetini artırma potansiyeline sahiptir.

Örgütsel adalet literatürde genel olarak dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet olmak üzere üç alt boyutta incelenmektedir (Akyel, 2017: 74). Dağıtımsal adalet, organizasyonun kaynakların dağıtımındaki adillik seviyesi ile ilgiliyken; işlemsel adalet, organizasyondaki uygulamaların adilliği ile; etkileşimsel adalet ise yöneticilerin davranışları ve açıklamalarının çalışanların adalet algısını etkilemesi ile ilgilidir. Bu araştırmada dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi incelendiğinden dağıtımsal adaletle ilgili alanyazın araştırmasına bir sonraki bölümde detaylı olarak yer verilmiştir.

2.3. Dağıtımsal Adalet

Çalışanların hedefleri ile örgüt hedefinin uyumu, çalışanların örgüt ve işten bekledikleri ücret, terfi, ikramiye, takdir gibi ödüller ile elde ettikleri ödüllerin karşılaştırılması, iş tatmini ile dağıtımsal adaletin çalışma alanına giren konulardır (İşcan & Sayın, 2010: 198). Dağıtımsal adalet, örgütte çıktılardan dürüstçe paylaşılması (Lambert vd., 2007: 645), eşit işe eşit çıktılardan verilerek (Yılmaz, 2020: 440), ödül ve cezanın hak edene verilmesi (Karademir & Çoban, 2010: 54) konularında çalışanların algıladıkları adalet olarak açıklanabilir.

Dağıtım adaletinin temelinde, çalışanların, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesinin yattığı ifade edilebilir (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010: 209). Dağıtım adaletinin dayandığı husus, dağıtılan kaynakların hangi kriterlere göre dağıtıldığının belirlenmesi ve dağıtım kriterlerinin çalışanlarca adil olarak algılanıp algılanmadığıdır (Şahin & Taşkaya, 2010: 88). Dağıtımın adil olması için ücret, ödül veya kaynak dağıtımını yine Adams'ın eşitlik kuramında olduğu gibi, çalışanların bağlı oldukları örgüte olan katkıları oranında ve önceden belirlenmiş yazılı kurallara göre olmalıdır (Keklik & Us, 2013:147).

Jaskova (2015: 561), dağıtımsal adalet kavramında çalışanların aldıkları kararlarda sadece çıktılar göz önünde bulundurmadıklarını, aynı zamanda girdileri de değerlendirdiklerini belirtir. Buna göre çalışan, kendi sahip olduğu tecrübe, gösterdiği çaba, harcadığı zaman, sahip olduğu eğitim gibi özellikler ile diğer çalışanların sahip olduğu özellikleri karşılaştırmaktadır. Çalışanlar aldığı ödülü, karşılaştırma yaptığı kişilerin ödülünden daha az değerli olduğunu ve elde ettikleri maddi ve maddi olmayan kazanımların adil dağıtılmadığını düşünürse olumsuz tepki

verebilirler (Akyel, 2017: 76, Akduman vd., 2015: 3). Bu olumsuz tepkiler hem kişinin hem de organizasyonların performansına yansiyabilir. Buradan hareketle dağıtımsal adalet ve iş tatmini arasında önemli bir ilişkili olduğu söylenebilir (Akyel, 2017: 58).

2.4. Dağıtımsal Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Neden Önemlidir?

Yapılan araştırmalar dağıtım adaletinin iş tatmini, çalışan memnuniyeti ve işten ayrılma davranışı ile doğrudan bağlantılı olduğunu (Akyel, 2017: 77) göstermektedir. Tang ve Sarsfield-Baldwin, dağıtımsal adaletin, çalışanların örgüte olan bağlılığını belirlemede çok önemli bir değişken olduğunu belirtmiştir. (1996: 13). Bununla birlikte Cropanzano ve Folger da (1991: 141) dağıtımın adil olup olmasının, çalışanların memnuniyeti üzerinde önemli bir etkisi olduğu konusunda tespitte bulunmuştur. Benzer şekilde dağıtım adaleti ile iş tatmini arasında önemli bir ilişki olduğu (Folger & Konovsky, 1989: 122) dile getirilmiştir. Tang ve Sarsfield-Baldwin'a göre (1996: 7) bu ilişkinin kurulmasında ücret, terfi, denetim ve performans değerlendirme gibi farklı değişkenlerin farklı etkileri vardır.

Örgütsel adalet ve alt boyutu olan dağıtımsal adalet ile iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki mevcuttur. Yine örgütsel ve dağıtımsal adalet algısının yüksek olduğu çalışanlarda iş tatmini de yüksektir (Akyel, 2017: 57). Dağıtım adaleti, çalışanların iş tatmini ve motivasyonunun güçlü bir belirleyicisidir (McFarlin & Sweeney, 1992: 626, Robinson, 2004: 89). Çalışanların dağıtımsal adalet algılarının yüksekliği ile iş tatmini konusunda anlamlı bir ilişki olduğu Tang ve Boldvin'in sağlık çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada (1996: 11) ve Robinson'un yerel yönetim, sağlık, eğitim ve emlak sektörü çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada (2004: 73) kanıtlanmıştır. İş tatminini artırmak için yapılan araştırmalarda da çalışanların adalet algılarının iş tatminini önemli düzeyde etkileyen bir faktör olarak benimsendiği ortaya konulmuştur. (DeConinck & Stilwell, 2004: 227).

Bu nedenlerle örneklem olarak seçilen toplu taşıma şirketindeki otobüs şoförlerinin dağıtımsal adalet algısının, şoförlerin iş tatmini ile olan ilişkisinin incelenmesi önem taşımaktadır. Otobüs şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, iş tatminleri üzerinde anlamlı olarak etkili olup olmadığı; şoförlerin adalet algıları ve iş tatminlerinin eğitim durumları, hizmet süreleri ve yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği de ayrıca incelenecektir.

3. Toplu Taşıma Şoförlerinin Adalet Anlayışları ve İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma

Örgütsel adalet ve iş tatmini ile ilgili kaynak taraması yapıldığında bu alandaki çoğu araştırmamanın uluslararası olduğu görülmüştür. Ulusal çalışmaların bir kısmının saha

araştırması ile desteklenmediği, saha araştırması olan çalışmaların bir kısmının denek sayılarının kısıtlı olduğu gözlemlenmiştir. Bu nedenle hem ulusal literatüre katkıda bulunmak hem de denek sayısı yüksek bir saha araştırmasına dayalı çalışmayı yazına eklemek amaçlanmıştır.

Araştırma hipotezlerini test etmek üzere bir toplu taşıma şirketinde çalışan otobüs şoförlerinin iş tatmini ve örgütsel adalet ile ilgili tutumları saha araştırmasında test edilmiştir. Ulusal yazında örgütsel adalet ve iş tatmini konusunda yapılan çeşitli çalışmalar olmasına rağmen, toplu taşıma sektörü ile ilgili yapılan bir çalışma bulunmamaktadır. Toplu taşıma şoförlerinin iş tatmini ve örgütsel adalet konularındaki tutumları ile ilgili de herhangi bir saha araştırması mevcut değildir.

Çalışmanın amacı, örgütsel adalet kapsamındaki dağıtım adaletinin iş tatminine olan etkisinin incelenmesidir. Çalışma kapsamında bir toplu taşıma şirketi şoförleri üzerinde saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Saha araştırmasının problemi, *toplu taşıma şirketinde çalışan otobüs şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, iş tatmini üzerinde anlamlı olarak etkili olup olmadığıdır.*

Bu araştırma sorusu doğrultusunda araştırmanın test edeceği alt problemler; *toplu taşıma otobüs şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, şoförlerin demografik özelliklerine (tahsil düzeyi, yaş, hizmet süresi) göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ve toplu taşıma otobüs şoförlerinin iş tatminlerinin, şoförlerin demografik özelliklerine göre (tahsil düzeyi, yaş, kıdem süresi) anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesidir.*

3.1. Demografik Özellikler ve Veri Toplama Araçları

Araştırma, bir toplu taşıma işletmesinde çalışan 688 otobüs şoförü ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın ana kütlesi işletmede çalışan toplu taşıma şoförleridir. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem seçilmiştir. Katılımcıların tamamı erkektir. Araştırmaya katılan şoförlerin yaş ortalaması 42, kıdem ortalaması 10 yıldır. Çalışma grubunun özellikleri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1 - Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Yaş	Sayı	Yüzde
30-39	317	46%
40-49	260	38%
50-59	111	16%
Toplam	688	100%
Tahsil	Sayı	Yüzde
İlkokul	192	28%
Ortaokul	179	26%
Lise ve dengi	317	46%
Toplam	688	100%

Kıdem	Sayı	Yüzde
2-6 yıl	120	17%
7-11 yıl	360	52%
12-16 yıl	74	11%
17-21 yıl	134	19%
Toplam	688	100%

Tablo 1’de görüleceği üzere çalışma grubunun % 46’sı 30-39 yaşları arasında, % 38’i 40-49 yaşları arasında, % 16’sı ise 50-59 yaşları arasındadır. Grubun % 28’i ilkokul, % 26’sı ortaokul, % 46’sı ise lise ve dengi okullardan mezundur. Kıdem sürelerine bakıldığında, grubun % 17’si 2-6 yıl, % 52’si 7-11 yıl, % 11’i 12-16 yıl, % 19’u ise 17-21 yıl hizmet süresine sahiptir.

Saha araştırması kapsamında veriler, anket yoluyla araştırmanın gerçekleştirildiği şirketin kendi çevrimiçi sistemi üzerinden toplanmıştır. Anket 705 kişi tarafından cevaplanmıştır. Ters sorular ile güvenilirliği düşüren 17 kişi tespit edilmiş, bunlar gruptan çıkartılarak 688 kişinin cevapları ile analizlere devam edilmiştir. Ankette 5 soru iş tatminini, 5 soru ise dağıtım adaletini ölçmek üzere toplam 10 soru yer almaktadır. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan iş tatminin incelenmesinde Brayfield ve Rothe tarafından 1951 yılında geliştirilen ve 5 ifadeden oluşan “İş Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır (Brayfield & Rothe, 1951: 309). Ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, Bilgin tarafından 1995 yılında yapılmıştır (Bilgin 1995’den aktaran Alan, vd., 2010: 29). Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. İş Tatmin ölçeği kapsamındaki sorular Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2 - Ölçek Maddeleri (İş Tatmini)

No	Madde	Ölçtüğü Değişken
1	İşimi severek yaparım.	İş Tatmini
2	Mutluluğu işimdeyken buluyorum.	
3	Mevcut işimden çok memnunum.	
4	İşimi tatsız buluyorum. (T)	
5	İşyerinde zaman geçmek bilmiyorum.(T)	

Araştırmanın diğer bağımlı değişkeni olan dağıtım adaletinin incelenmesinde, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel Adalet Ölçeği, adil dağıtım algısını ölçmek üzere bir boyut, adil işlem algısını ölçmek üzere iki temel boyuttan oluşmaktadır. Araştırmada 2007 yılında (Yıldırım, 2007: 278) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçeğin dağıtım adaleti alt boyutu kullanılmıştır. Dağıtım Adaleti ölçeği kapsamındaki sorular Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3 - Ölçek Maddeleri (Dağıtım Adaleti)

No	Madde	Ölçtüğü Değişken
1	Çalışma programım adildir.	Adil Dağıtım
2	Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	
3	İş yükümün oldukça adil olduğu kanısındayım.	
4	Genel olarak, işyerimden aldığım ödüllerin oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	
5	İş sorumluluklarımın adil olduğu kanaatindeyim.	

Anket yoluyla elde edilen veriler SPSS 25 programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada frekans analizi, geçerlilik ve güvenilirlik kontrolü için faktör analizi ve Cronbach Alpha güvenilirlik testi, dağıtım adaletinin iş tatminine etkisini incelemek için basit doğrusal regresyon, demografik özelliklere göre farklılık testleri için Anova testi kullanılmıştır.

3.2. Saha Çalışmasından Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulgular

Hali hazırda kullanılan bir ölçeğin uyarlanarak kullanılmasından önce yapı geçerliliğinin belirlenmesinde keşfedici faktör analizinin en sık kullanılan tekniklerden biri olduğu (Çokluk vd., 2012: 177) görüşünden hareketle, araştırmada dağıtım adaleti ve iş tatmini boyutları bir araya getirildiği için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi için örneklem büyüklüğünün 200'ün üstünde olması güvenilirlik için genellikle yeterli, 500'ün üstü ise çok iyi olarak belirtilmektedir (Çokluk vd., 2012: 206). Toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, iş tatminleri üzerinde anlamlı olarak etkili olup olmadığının incelendiği bu çalışmada örneklem büyüklüğü 688 katılımcı ile çok iyi olarak kabul edilebilir. Faktör analizinde Varimaks döndürme işlemi uygulanmıştır.

Çokluk vd. (2012: 194), faktör yüklerinin temel olarak 0,32 ve üstünde olması gerektiğini, 0,63 üstü çok iyi, 0,71 üstü olması halinde mükemmel olarak değerlendirilebileceğini aktarmıştır. Bu çalışmada en düşük faktör yükü 0,662 olarak bulunmuştur. Ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin 0,50'den düşük olması ve Barlett testinin anlamlı olmaması halinde faktör analizine devam edilemeyeceği (Çokluk vd., 2012: 207) görüşü kapsamında ölçeğin KMO değeri 0,803 olarak hesaplanmış ve örneklem büyüklüğünün iyi olduğu görülmüştür. Barlett küresellik testi de istatistiksel olarak anlamlıdır ($p < .05$). Faktör ve güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Serhat GÜMÜŞ/Ertuğrul Selçuk GÜLDÜLER

Tablo 4 - Dağıtım Adaleti ve İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişken	Faktör Yükleri	Öz Değer	Cronbach Alpha
Dağıtım Adaleti		4,271	
İş yükümün oldukça adil olduğu kanısındayım.	,830		
Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	,758		
Genel olarak, işyerimden aldığım ödüllerin oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	,719		
Çalışma programım adildir.	,683		
İş sorumluluklarımın adil olduğu kanaatindeyim.	,678		0,817
Açıklanan Varyans	29,204		
İş Tatmini		1,471	
Mevcut işimden çok memnunum.	,783		
İşimi severek yaparım.	,766		
İşimi tatsız buluyorum.	,693		
İşyerinde zaman geçmek bilmiyor.	,667		0,785
Mutluluğu işimdeyken buluyorum.	,662		
Açıklanan Varyans	28,218		
Açıklanan Toplam Varyans		57,421	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		,803	
Bartlett's Test	994,967		p=0.00

Ölçeğin faktör yük değerlerinin, dağıtım adaleti için 0,830 ile 0,678 arasında, iş tatmini için 0,783 ile 0,662 arasında olduğu Tablo 4'te görülmektedir. Faktörlerin açıkladığı varyans yüzdeleri dağıtım adaletinde % 29,204; iş tatmininde % 28,218 olmak üzere toplam %57,421 olarak hesaplanmıştır. Toplam varyansın açıklama yüzdesi tek boyutlu ölçeklerde %30, çok boyutlu ölçeklerde %40 ile %60 arasında olması yeterli olarak kabul edilir (Çokluk vd., 2012: 245). Dağıtım adaleti ve iş tatmini ölçeğine ilişkin cronbach alpha değerlerine bakıldığında, değerler sırasıyla 0,817 ve 0,785 olarak bulunmuştur. Güvenirlik katsayısının 0.70 ve üstünde olması genel olarak yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2014).

Tablo 5 - Değişkinlere Yönelik Betimsel İstatistikler

Değişkenler	N	Ortalama	Std. Sapma
İş Tatmini	688	4,22	0,73
Dağıtım Adaleti	688	3,25	0,99

Katılımcıların iş tatmini ortalaması 5 üstünden 4,22 (ss=0,73), dağıtım adaleti ortalaması 3,25 (ss=0,99) olarak bulunmuştur. (Tablo 5). İki ölçek sonuçlarının ortalaması kıyaslandığında şoförlerin iş tatmini algılarının dağıtımsal adalet algılarına göre daha düşük olduğu görülmüştür.

3.2.1. Dağıtım Adaleti Algısının İş Tatminine Etkisi

Basit doğrusal regresyon analizi ile saha araştırmasına konu toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, iş tatminini anlamlı olarak yordayıp yordamadığına bakılmıştır. Regresyon analizi sonuçları tablo 6 ve tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 6 - Dağıtım Adaletinin İş Tatminini Yordama Düzeyi

R	R2	Düzeltilmiş R2	Yord. Std. Hatası
,494 ^a	,244	,243	,63782

Tablo 7 - Değişkenlerin Beta Korelasyon Katsayıları ve Anlamlılık Düzeyleri

	B	Std. Hata	B	t	p
Sabit	3,045	,083		36,666	,000
Dağıtım Adaleti	,364	,024	,494	14,892	,000

Basit regresyon analizi sonuçları anlamlıdır [F(1,68)=221,7, p<0.01]. Başka bir anlatımla toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adaletinin, iş tatminleri üzerindeki etkisi anlamlı olarak görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre düzeltilmiş R2 değeri 0,24’tür. Buna göre iş tatminindeki % 24’lük varyansın, dağıtım adaletine bağlı olduğu görülmüştür. Bu çerçevede *toplu taşıma otobüs şoförlerinin dağıtım adalet algıları, iş tatmini üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu* söylenebilir.

3.2.2. Dağıtım Adaleti Demografik Özelliklere Göre Farklılıkları

Bir faktöre ilişkin ikiden fazla grubun ortalamalarının anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı Anova ile test edilmektedir (Genç & Soysal, 2018: 19). Saha çalışmasında da toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adaleti algıları ve iş tatminlerinin; yaş, tahsil düzeyi ve kıdem süresi değişkenlerine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı Anova testi ile incelenmiştir. Dağıtım adaleti algılarının demografik özellikler açısından farklılık testi sonuçları tablo 8’de gösterilmiştir. Bulgulara göre dağıtım adaleti yaş değişkenine göre anlamlı olarak farklılaşırken (p<.05), tahsil düzeyi ve kıdem süresine göre farklılaşmamıştır (p>.05).

Tablo 8 - Dağıtım Adaleti Algılarının Demografik Özellikler Açısından Farklılık Testi Sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Anlamlılık Değeri (P)
Yaş		0,00
30-39	3,1098	
40-49	3,3062	
50-59	3,5243	
Tahsil Düzeyi		0,083
İlkokul	3,3625	
Ortaokul	3,2503	

Lise ve Dengi	3,1836	
Kıdem		0,072
2-6 yıl	3,4267	
7-11 yıl	3,0744	
12-16 yıl	3,5270	
17-21 yıl	3,4149	

Bulgulara göre, *toplu taşıma otobüs şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, şoförlerin demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık gösterdiği* sonucuna varılmıştır.

Grup varyansları homojen olduğunda farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için Scheffe Post-Hoc testi kullanılabilir (Genç & Soysal, 2018: 26). Grup varyansların homojenliği Levene Testi ile kontrol edilmiş ve grupların varyanslarının homojen olduğu görülmüştür ($p>.05$). Yapılan Scheffe testi ile farklılığın 50-59 yaşları ile 30-39 yaşları arasındaki şoför gruplarından kaynaklandığı görülmüştür. Farklılığın kaynaklandığı 50-59 yaş aralığındaki toplu taşıma şoförleri ile 30-39 yaş aralığındaki toplu taşıma şoförlerinden hangi grubun adalet algılarının daha yüksek olduğuna bakıldığında, ortalaması yüksek olan 50-59 yaş aralığındaki toplu taşıma şoförlerinin adalet algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (Tablo - 8)

3.2.3. İş Tatminin Demografik Özelliklere Göre Farklılıkları

İş tatmininin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren Anova sonuçları tablo 9'da gösterilmiştir. Bulgulara göre iş tatmini, yaş ve tahsil düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmamıştır ($p>.05$). Fakat iş tatminin kıdem süresine göre anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir ($p<.05$).

Tablo 9 - İş Tatmininin Demografik Özellikler Açısından Farklılık Testi Sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Anlamlılık Değeri (P)
Yaş		0,266
30-39	4,1924	
40-49	4,2846	
50-59	4,1910	
Tahsil Düzeyi		0,223
İlkokul	4,2719	
Ortaokul	4,2346	
Lise ve Dengi	4,1956	
Kıdem		0,00
2-6 yıl	4,4367	
7-11 yıl	4,1867	
12-16 yıl	4,2378	
17-21 yıl	4,0313	

Bulgulara göre *toplu taşıma otobüs şoförlerinin iş tatminlerinin, şoförlerin demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık gösterdiği* sonucuna varılmıştır. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını test etmek için Shefffe Post-Hoc testi

uygulanmıştır. Bulgulara göre 2-6 yıl arası kıdem süresine sahip olan grubun iş tatmin düzeyi diğer gruplara göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

Sonuç ve Değerlendirme

Örgütsel adalet kapsamındaki dağıtım adaletinin iş tatminine olan etkisi, bir toplu taşıma şirketi şoförleri üzerinde gerçekleştirilen saha araştırması yoluyla incelenmiştir. Toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adalet algılarının, iş tatminleri üzerinde anlamlı olarak etkili olup olmadığı; şoförlerin adalet algıları ve iş tatminlerinin eğitim durumları, kıdem yılı ve yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenerek sonuçları analiz edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adalet algıları, iş tatmini üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Elde edilen bu sonuç, alanda yapılan pek çok araştırmayı desteklemektedir (Altaş & Çekmecelioğlu, 2015: 147, Van den Bos vd., 1997: 102, Akyel, 2007: 77, Colquitt, 2001: 392, Yıldırım, 2007: 372). Bununla birlikte literatürde incelenen örgütsel adalet ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkinin mevcut olduğu, örgütsel adalet algısının yüksek olduğu bireylerde iş tatmininin yüksek; örgütsel adalet algısının düşük olduğu bireylerde ise iş tatmininin düşük olduğu yönündeki bulgular (McFarlin & Sweeney, 1992: 626, Robinson, 2004: 89) araştırmamızla desteklenmiştir.

Araştırmamızın bulguları dağıtım adaletinin organizasyonlar için ne kadar önemli olduğunu bir kez daha ortaya koymaktadır. Jaskova (2015: 567), dağıtım adaletinin sebatla ilişkili olduğunu, adil bir şekilde ödüllendirildiğini algılayan çalışanların işlerini tamamlamak için daha uzun süreler çalışmaya istekli olacaklarını belirtmiştir. Dolayısıyla organizasyonlar kaynakların dağıtımını, ödüllendirme ve cezalandırmada çalışanların algılarını dikkate almalı, adalet duygularını artırmaya yönelik uygulamalarda bulunmalıdır.

Çalışmamızda toplu taşıma şoförlerinin dağıtım adalet algıları yaş değişkenine göre anlamlı olarak farklılaşırken; tahsil düzeyi ve kıdem süresine göre anlamlı olarak farklılaşmamıştır. Başka bir anlatımla, toplu taşıma şoförlerinin şirketlerindeki adalet algıları, şoförlerin tahsil düzeyleri ve işyerindeki kıdem sürelerine göre anlamlı değişkenlik göstermezken; yaşlarına göre anlamlı değişkenlik göstermektedir. Anlamlı değişkenliğin hangi yaş grubundaki şoförlerden kaynaklandığına bakıldığında, 50-59 yaş aralığındaki toplu taşıma şoförlerinin adalet algılarının, diğer yaş gruplarındaki şoförlerin adalet algılarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Başka bir ifade ile 50-59 yaş grubundaki şoförler, diğer yaş gruplarına göre kurumlarında adaletli uygulamalar yapıldığını düşünmektedirler.

Yılmaz tarafından yapılan araştırmada dağıtımsal adalet algılarının 18-30 yaş grubundakilerin diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu (Yılmaz, 2020: 435); Şahin ve Taşkaya tarafından yapılan araştırmada ise tahsil düzeyinin örgütsel adalet algısı üzerinde etkili olduğu saptanmıştır (Şahin & Taşkaya, 2010: 107). Araştırmamızın sonuçları bu bulguların tersine, yaşı en yüksek olan grubun dağıtımsal adalet algılarının daha yüksek olduğunu ve tahsil düzeyine göre dağıtımsal adalet algılarının farklılaşmadığını göstermektedir. Bu kapsamda alanda bu sorunun cevaplanması için daha yüksek katılımlı ve farklı gruplarda araştırma yapılması gerektiğidir. Benzer şekilde Şahin ve Taşkaya (2010: 108) tarafından yapılan çalışmada hizmet süresinin artmasıyla örgütsel adalet algılarının düştüğü, hizmet süresinin örgütsel adalet üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Araştırmamızın bulguları ise çalışanların adalet algılarının kıdem süresine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı yönündedir. Yavuz (2010: 311) da araştırmamızla paralel şekilde adalet algılarının kıdem süresine göre istatistiksel olarak farklılaşmadığını belirtmiştir. İş tatmini ve yaş arasında anlamlı olarak farklılık olmaması yönüyle çalışmamız, literatürde yer alan bazı çalışmalarda (Yıldırım, 2007: 266, Hayran & Aksayan, 1991: 16, Sünter vd., 2006: 13, Yıldız vd., 2003: 36) verileri desteklerken bazı araştırmalardan (Kasapoğlu, 1999: 466, Wright, Hamilton, 1978: 1145, Sığırı, Basım, 2006: 135; Ünal vd., 2001: 117) farklılaşmaktadır.

Toplu taşıma şoförlerinin iş tatminleri kurumlarındaki kıdem süresi değişkenine göre anlamlı olarak farklılaşmıştır. Diğer bir deyişle, toplu taşıma şoförlerinin kurumlarındaki iş tatminleri, şoförlerin kıdem sürelerine göre anlamlı değişiklik göstermektedir. İş tatmini ve kıdem süresi arasında anlamlı olarak farklılık olmaması yönüyle çalışmamız, literatürde yer alan bazı çalışmalarda (Sünter vd., 2006: 13, Yıldız vd., 2003: 36, Sığırı, Basım, 2006: 135) verileri desteklerken bazı araştırmalardan (Kasapoğlu, 1999: 466, Wright, Hamilton, 1978: 1145, Ünal vd., 2001: 117) farklılaşmaktadır. Anlamlı değişkenliğin hangi yaş grubundaki şoförlerden kaynaklandığına bakıldığında, 2-6 yıl arası kıdem süresine sahip toplu taşıma şoförlerinin iş tatminlerinin diğer kıdem sürelerindeki gruplarında yer alan şoförlerin iş tatmininden daha yüksek olduğu görülmüştür. Başka bir ifade ile 2-6 yıl arası kıdem süresine sahip şoförler, 7-11, 12-16 ve 17-21 kıdem süresine sahip şoförlere göre kurumlarındaki işlerinden tatmin olmaktadır.

Çalışmamızda toplu taşıma şoförlerinin iş tatminleri şoförlerin eğitim durumlarına göre anlamlı olarak farklılaşmamıştır. Diğer bir deyişle, toplu taşıma şoförlerinin kurumlarındaki iş tatminleri, şoförlerin tahsil düzeylerine göre anlamlı değişiklik göstermemiştir. İş tatmini ve tahsil düzeyleri arasında anlamlı olarak farklılık olmaması yönüyle çalışmamız, Sığırı ve Basım'ın araştırmasındaki (2006: 135) bulguları desteklemektedir.

Araştırmamızın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmamız bir ilde ve bir sektörde yapılmıştır. Dolayısıyla bazı bulgularımız farklı bölgelerde ve sektörlerde yapılmış çalışmalarla farklılık göstermektedir. Bulguların genellenebilmesi için daha geniş coğrafyalarda ve farklı sektörlerde araştırma yapılması bu alanda çalışan araştırmacılara önerilmektedir.

Kaynakça

- AKYEL, Y. (2017), Yönetim bağlamında adalet ve güven. *Pegem Atıf İndeksi*, 001-136.
- ALTAŞ, S. S., & Çekmecelioğlu, H. G. (2015), Örgütsel Adalet Algisinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 29(3).
- BİLGİN, N., (1995), Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar. 3.bs. İstanbul: Sistem Yayıncılık (Aktaran: Alan, Aylin Aktaş, Vesile Rüya Ehtiyar, Ece Ömüriş. 2010. Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Hırsızlık Sorunsalı: Antalya, Kundu Örneği. 11. Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri, 2-5 Aralık 2010.
- BRAYFIELD, A. H., & ROTHE, H. F. (1951), An index of job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 35(5), 307.
- BÜYÜKÖZTÜRK, S. (2014), Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik. Araştırma Deseni, *SPSS Uygulamaları ve Yorum*, 16th ed., Ankara: Pegem Akademi.
- CHANG, C. S. (2014), Moderating effects of nurses organizational justice between organizational support and organizational citizenship behaviors for evidence-based practice. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 11(5), 332-340.
- CİHANGİROĞLU, N , YILMAZ, A . (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algisinin Örgütler İçin Önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi* , 10 (19) , 194-213
- CROPANZANO, R., & FOLGER, R. (1991), Procedural justice and worker motivation. *Motivation and work behavior*, 5(131143), 317372.
- ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G., & BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2012), Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları: *Pegem Akademi*.
- DECONINCK, J. B., & STILWELL, C. D. (2004), Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57(3), 225-231.
- ERCAN, V. (2016), Örgütsel adalet algısının banka çalışanlarında iş bırakma niyeti üzerinde etkisinin incelenmesi. *Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- FOLGER, R., & KONOVSKY, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management journal*, 32(1), 115-130.
- GENÇ, S., & SOYSAL, M. İ. (2018). Parametrik Ve Parametrik Olmayan Çoklu Karşılaştırma Testleri. *Black Sea Journal of Engineering and Science Open Access Journal*(1), 18-27.
- GREENBERG, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of*

- Management review*, 12(1), 9-22.
- HAYRAN O, AKSAYAN S. (1991). Pratisyen Hekimlerde iş Doymu. *Toplum ve Hekim*, ss:16-17.
- İŞCAN, Ö. F., & SAYIN, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- JASKOVA, I. (2015). Organizational Justice, Employee Motivation and Performance. *Paper presented at the European Conference On Management, Leadership & Governance*.
- KARADEMİR, T., & ÇOBAN, B. (2010). Sporun Yönetel Yapisında Örgütsel Adalet Kuramina Bakış. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(1), 48-62.
- KARAVARDAR, G. (2015). Örgütsel Adaletin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26), 139-150.
- KASAPOĞLU, A: Sağlık Sosyolojisi, Türkiyeden Araştırmalar, *Sosyoloji Derneği Yayınları* VI, Ankara (1999).
- KEKLİK B., COŞKUN Us N., Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi:Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.18, S.2, s.143-161, 2013.
- KOÇEL, T. (2018). İşletme Yöneticiliği, On yedinci Basım. *Beta Yayınları, İstanbul*, 397-400.
- LAMBERT, E. G., HOGAN, N. L., & GRIFFIN, M. L. (2007). The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Criminal Justice*, 35(6), 644-656.
- MCFARLIN D. SWEENEY D: (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes, *The Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 3, pp. 626-637.
- NIEHOFF, B P. ve MOORMAN, R. H. (1993). Justice As A Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- ROBINSON, K. L. (2004). The impact of individual differences on the relationship between employee perceptions of organizational justice and organizational outcome variables. *Alliant International University, San Diego*.
- SİĞRI, Ü., BASIM, N. (2006). İş Görenlerin İş Doymu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12).
- SÜNTER A, CANBAZ S, DABAK Ş, ÖZ H, PEKŞAN Y. (2001). Pratisyen hekimlerde işe bağlı gerginlik ve iş doymu düzeyleri. *Ulusal İş sağlığı ve İş yeri Hekimliği Günleri*, Bursa.
- ŞAHİN, B., & TAŞKAYA, S. (2010). Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2), 85-114.
- ŞİMŞEK, M. Ş., ÇELİK, A., & AKGEMCI, T. (2015). Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış: *Eğitim Yayınevi*.
- TANG, T. L.-P., & SARFIELD-BALDWIN, L. J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment.

- UGBORO, I. O., & OBENG, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. *Journal of quality management*, 5(2), 247-272.
- ÜNAL S, KARLIDAĞ R, YOLOĞLU S. (2000), Hekimlerde iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyi. *Türk Psikiyatri Dergisi* 11, ss:49-57.
- VAN DEN BOS, K., VERMUNT, R., & WILKE, H. A. (1997). Procedural and distributive justice: What is fair depends more on what comes first than on what comes next. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(1), 95.
- WRIGHT J, HAMILTON R, (1978). Work Satisfaction and Age: Some Evidence for the 'Job Change' *Social Forces*, Vol. 56, No. 4 (Jun., 1978), pp. 1140-1158.
- YAVUZ, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Dogus University Journal*, 11(2).
- YILDIZ, Neziha; YOLSAL Nuray; AY Pınar ve KIYAN Aysu (2003), İstanbul Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu *İstanbul Tıp Fakültesi Mecmuası* 66, 1.
- YILMAZ, F. (2020). Hizmet İşletmelerinde Dağıtimsal Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 438-457.