

ÖRGÜTSEL ADALET ALGILAMALARININ İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: HASTANE ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTIONS ON JOB SATISFACTION: A RESEARCH ON HOSPITAL PERSONNEL

Yrd.Doç.Dr. Belma KEKLİK¹
Uz. Nurcan COŞKUN US²

ÖZET

Örgütsel adalet, Adams'ın eşitlik teorisine dayanan ve çalışanların iş tatmini, motivasyonu, kariyer planlaması gibi pek çok konuyu ilgilendiren önemli bir kavramdır. Çalıştığı kurumda faydaların adil dağıldığına (dağıtım adaleti), dağıtım süreçlerinin adil gerçekleştirildiğine (süreç adaleti) ve dağıtım süreci boyunca ilişkilerin adil yaşandığına (etkileşim adaleti) inanan çalışanlar hem kendileri huzurlu ve mutlu olacaklar hem de çalıştıkları kuruma karşı daha verimli olacaklardır. Çalışanların iş tatmin düzeylerini de etkileyecek olan örgütsel adalet kavramı yöneticilerin üzerinde durması gereken hassas bir konudur. Bu çalışmada, sağlık personelinin çalıştıkları hastanede algıladıkları örgütsel adaletin (dağıtım-süreç-etkileşim adaleti) çalışanların iş tatmini (iç-dış-genel tatmin) boyutları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışmada iki ayrı ölçek kullanılmıştır. Birisi 20 ifadeden oluşan Minnesota Tatmin Ölçeğidir (MSQ). Diğeri ise Robert Moorman'ın toplam 20 önermeli örgütsel adalet ölçeğidir. Çalışma sonucunda örgütsel adaletin tüm boyutlarının iş tatmin, dış tatmin ve genel tatmin üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

ABSTRACT

Organizational justice is an important concept which is based on Adams equity theory and related with the job satisfaction, motivation, career planning and so on. If the personnel believes in allocation of outcomes, such as financial benefits etc., (distributive justice), the process by which the allocations were made (procedural justice) and the received relational treatment during this process (interactional justice) he/she will be more satisfied and happy and also be more beneficial to his/her company. It is a sensitive subject that the management should be careful on and also related

¹ Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü.
² Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi.

with job satisfaction. In this study, the effect of organizational justice (distributive-procedural-interactional justice) on job satisfaction (internal-outer-overall satisfaction) is analyzed in health sector. Two different scales are used in the study. One is Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ with 20 questions. The other is Robert Moorman's Organizational Justice Questionnaire with 20 statements. At the end of the study it is found that all dimensions of the organizational justice has effect on all dimensions of job satisfaction.

Anahtar Kelimeler: İş tatmini, Örgütsel Adalet, Sağlık Personeli

Key Words: Job Satisfaction, Organizational Justice, Health Personnel

1. İŞ TATMİNİ

Tatmin kavramı istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme anlamına gelmektedir (<http://www.tdk.gov.tr>). İş tatmini, çalışanların örgüte karşı geliştirdikleri duygusal bir tepkidir (Altinkurt ve Yılmaz, 2012:66). İş tatmini örgütsel etkinliği ölçmede kullanılan araçlardan biri olarak görülmektedir (Yeşil ve Dereli, 2012:108). İş, kişilerin sosyal, ekonomik ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasına imkan tanıyarak yaşamlarını sürdürmelerine yardımcı olur. Bireyler işlerinden elde ettikleri kazanç ile kendilerinin ve ailelerinin geçinmelerini sağlarlar. Aynı zamanda bireylerin sosyal statülerini belirlemesi, topluma faydalı olma duygusu yaratması ve iş ortamındaki başka insanlarla tanışıp yeni ilişkiler kurmayı sağlaması işin sosyal işlevlerindedir. İş sahibi olmanın ve üretkenliğin verdiği duygu, işe başlamanın heyecanı, başarılı olma duygusu gibi durumlar işin psikolojik işlevlerindedir. Kişinin sahip olduğu işin kişi için ne anlam ifade ettiği, kişi-iş arasında ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz yaşantılar, çalışanın işinden alacağı doyumunu etkiler (Yıldırım, 2007:254). Örgüt çalışanlarının başarı ve performanslarını dolaylı ve dolaysız olarak etkileyen etmenlerden birisi iş tatminidir. Yapılan birçok araştırmada hizmet kalitesinin yükseltilmesinin, daha etkili ve verimli iş ortamının oluşturulmasının, çalışanların iş tatminsizliğinin ortadan kaldırılıp iş tatminlerinin artırılması ile mümkün olabileceği ortaya konulmuştur (Gürbüz, 2008:58). İş tatmini genel olarak çalışanın yaptığı işten aldığı ücret, çalışma şartları, sosyal ilişkiler gibi çeşitli faktörlere ilişkin olumlu duygusal bakış açılarının sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Çetin ve Basım, 2011:84) İnsanların mevcut işleri hakkındaki duygu ve düşünceleri iş tatminini oluşturmaktadır. İnsanların iş tatmini derecesi aşırı memnuniyet ile aşırı memnuniyetsizlik arasında olabilir (Azırı, 2011:78) İş tatmini, iş koşullarının veya işten elde edilen sonuçların kişisel değerlendirmesidir (Erdoğan, 2009:166). İş tatmini bir duygusal tepki değil, daha ziyade değerlendirme yargıları olan bir davranıştır (Lim, 2008:5) İş doyumunu, işin çeşitli yönleri ile ilgili çok fazla tutumun bir araya gelmesiyle oluşur (Yılmaz, 2012:3). İş tatmininin önemli olmasının nedeni, işinden tatmin olan bir çalışanın daha etkili ve verimli bir çalışan olacağı düşüncesidir. İş tatmini duyan çalışanlar, işlerine odaklanmaları ve motivasyonlarının artmasıyla yüksek seviyede performans sergilemektedirler (Akkoç, vd, 2012:109)

1.1. İş Tatmini Boyutları

Genel olarak iş tatmininin üç alt boyuttan oluştuğu görülmektedir. Bunlar; iç tatmin (*internal satisfaction*), dış tatmin (*outer satisfaction*), genel tatmin (*overall satisfaction*)' dir.

1.1.1. İç Tatmin

İç tatmin, çalışma sırasında hissedilen doyumunu ifade eder. Çalışanın kalite hedeflerine ulaşması veya işinde yeni teknikleri başarıyla uygulaması kişinin iç tatmini artıracaktır (Açıkalm, 2011:240).

Çalışanların yaşamlarını etkileyen olayları etkileme konusunda kendilerine büyük iş düştüğünü, kendi yaşamlarından sorumlu oldukları düşünürler (Özen Kutanis ve Mesci, 2010:531)

1.1.2. Dış Tatmin

Dış tatmin, çalışmanın karşılığında ücret, iş güvencesi gibi elde edilen kazanımlara bağlı doyumdur (Açıkalm, 2011:240).

Çalışanların yaşamlarını etkileyen olayları kendisi dışında şans, kader ve kısmet gibi algılamalarının ve dışsal faktörlerin önemli olduğunu belirtmektedirler (Özen Kutanis ve Mesci, 2010:531).

İçsel ve dışsal iş tatminine sahip olan çalışanlar arasındaki farklardan biri çevreleriyle ilgili bilgi arama konusudur. İçsel iş tatminine sahip çalışanlar, dışsal iş tatminine sahip çalışanlara göre çevreleriyle ilgili daha fazla bilgi toplama ihtiyacı hissettikleri ve sosyal faaliyetlerde haklarını arama ve kazanma konusunda daha aktif oldukları görülmektedir (Özen Kutanis ve Mesci, 2010:531)

1.1.3. Genel Tatmin

Çalışanların yaşamlarını etkileyen olayların kendilerinden kaynaklı iç tatmin boyutlarını ve yine çalışanların yaşamlarını etkileyen olayların şans, kader, kısmet gibi dış tatmin boyutlarını kapsayan bir kavramdır. İç tatmini ve dış tatmini yüksek olan bir çalışanın genel tatmininin yüksek olması beklenir.

2. ÖRGÜTSEL ADALET

İnsanların toplu yaşama geçmelerinden itibaren, tarihin her döneminde bilim adamları “sosyal adalet”le ilgilenmişlerdir. Son yıllarda bu kavramı örgütlere uyarlayarak; kazanımların dağıtımı, dağıtım kararlarının verilmesinde kullanılan prosedürler ve bireyler arası ilişkileri yöneten sosyal norm ve kurallarla ilgili olan “örgütsel adalet” kavramı geliştirilmiştir (Yürür, 2008:296). Örgütsel adalet, genel anlamda bireyin örgütündeki uygulamalarla ilgili algılamalarına atıfta bulunan ve Adams’ın Eşitlik Teorisine dayalı olan bir kavramdır (Şahin ve Taşkaya, 2010:86; Gelens et al., 2013:3). Çalışanların kişisel doyumunu ve örgütün etkili bir şekilde işlevlerini yerine getirebilmesi için bir gereklilik olan örgütsel adalet, doğruluğun işyerindeki

rolü ya da haklılığın korunmasında otoritenin işlevi olarak tanımlanmaktadır (Özer ve Günlük, 2010:460). Bireyler yaşadığı çevre içinde sürekli bir adalet arayışı içindedir. Bu adalet arayışı, sosyal hayatın vazgeçilmezlerindedir. En basit şekliyle, herkesin hak ettiğini alması olarak tanımlanan adalet, kişinin yaşadığı çevrede ihtiyaç duyduğu düzeni ve güvenliği sağlayan bir gerekliliktir. Yaşadığı her yerde ve olayda, kendisi ve başkaları için ortaya koyulan çaba ve ödenen bedele karşı belli bir hak etme değeri biçen insan, elde edilen kazancın bu değerle orantılı olmasını beklemektedir. Kişi, bu değer altında veya üstünde bir kazanç elde ettiğinde adaletsizliğin olduğunu düşünmektedir (Güneş ve Buluç, 2012:417). Örgütsel adalet, insanların ne ölçüde eşit muamele gördüğünün algılamasını yansıtır (Khan and Habib, 2012:36). Örgütsel adalet çalışanların iş yerindeki işlemleri, etkileşimleri ve sonuçlarını algılamalarını ifade eder (Baldwin, 2006:1). Örgütsel adalet, etik, yönetsel davranış ve ahlak hakkında kişinin değerlendirmesidir (Cropanzano et al., 2007:35).

Araştırmacılar tarafından yıllardır incelenen adalet konusunun çalışanlar için en azından iki nedenden dolayı önemli olduğu ifade edilebilir. Birincisi; adalet, çalışanlara kişisel kazançlarını maksimize etme imkânı verir. Bu nedenle çalışanlar, uzun vadeli kazançlarını artırmak için kısa vadeli kazançlarını önemsemeyebilirler. Bu görüş “kişisel çıkar modeli” veya “araçsal model” olarak bilinir. Adalet, zaman içinde çalışanların kişisel çıkarlarını maksimize eden araç olarak görülür ve böylece bu durumda istenen kazanımların adil paylaşımı gerçekleşebilir. İkincisi ise, adalet önemlidir, çünkü sembolik bir değer taşır. Çalışanın itibarına karşılık gelen saygıya işaret eder ve grupta kadının ya da erkeğin statüsünü güçlendirir. Böylece kadının ya da erkeğin şahsi değer anlayışına katkıda bulunur. Bu görüş ise daha çok psikolojik açıklamalar sunar ve “grup değeri modeli” ya da “ilişkisel model” olarak bilinir (İçerli, 2010:69-70).

Örgütsel adalet konusunun önemi literatürde de vurgulanmaktadır. Gelens et al.(2013), örgütsel adalet kavramının insan kaynakları ve örgütsel davranış alanlarında çalışıldığını; etkin kariyer yönetiminde(Crawshaw, 2006), performans yönetiminde(Farndale et al., 2011), performans değerlemede(Erdoğan, 2002; Flint, 1999) kilit rol oynadığını belirtmektedir. Ayrıca iş tatmini(Colquitt, 2001; Schwepker, 2001), duygusal bağlılık(Lind&Tyler, 1988; Poon, 2012), işten ayrılma niyeti (Schwepker, 2001; Bies&Shapiro, 1988) ve iş performansı(Brockner&Wiesenfeld, 1996; Konovsky&Cropanzano, 1991) gibi sonuçlarla ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

2.1. Örgütsel Adalet Boyutları

Örgütsel adalet teorisi, çalışanları örgütteki yaşamları boyunca süreçlere ve etkileşimlere ilişkin düşüncelerini, duygularını kategorize ederek, bunları adalet algılamaları çerçevesinde üç boyutta incelemektedir. Bunlar; dağıtım (*distributive justice*), süreç (*procedural justice*) ve etkileşim (*interactional justice*) adaletidir (Üstünoldu Kandemir, 2012:38). Terfi fırsatları veya finansal ödüllerin dağılımı (dağıtım adaleti), bu dağıtımların ne şekilde yürütüldüğü(süreç adaleti), bu süreç boyunca ilişkilere dair

algılamalar(etkileşim adaleti) örgütsel adaletin alt boyutlarıdır. (Gelens et al.,2013:3),

2.1.1. Dağıtım Adaleti

Örgütsel adaletin bir boyutu olarak karşımıza çıkan dağıtımsal adalette amaç, örgütte dağıtılan kaynakların hangi ölçütlere göre belirlendiği ve dağılımda adaletin olup olmadığını saptamaktır. Bu dağıtım çalışanların bağlı oldukları örgüte olan katkıları oranında ve sözleşme hükümleri çerçevesinde olmak zorundadır (Şahin ve Taşkaya, 2010:88). Dağıtım adaletini kısaca özetlemek gerekirse örgütte çıktıkların dürüstçe paylaşılmasıdır (Yavuz, 2010:305). Dağıtım adaletinde kaynakların adil dağıtımına ilaveten ödül ve cezanın hak edene verilmesi hususu da önemli bir yer tutmaktadır (Karademir ve Çoban, 2010:54). Dağıtım adaleti kişilerin elde ettikleri çıktıkların adil olmasına yönelik algılamalarını ifade etmektedir (Akca, 2012:8).

2.1.2. Süreç Adaleti

Süreç adaleti; ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlendirmesi gibi unsurların belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan metot, prosedür ve politikaların adil olma derecesini ifade etmektedir (Tan ve Çetin, 2011:2). Süreç adaleti, çalışanların örgütteki prosedürlerin gerçekleştirilmesinde ve uygulanmasında algıladıkları adalet olduğuna göre bu adalet türü çoğunlukla yönetici ve liderlerin uygulamalarına bağlı olacaktır (Gürbüz, 2008:56). Süreç adaleti ve dağıtım adaleti kombinasyonu iki boyutlu model olarak bilinen ilk örgütsel adaletin modelini oluşturmuştur. Bu model etkileşim adaleti eklenene kadar sonraki adalet çalışmaları için standart model olmuştur (Graham, 2009:8). Dağıtım ve süreç adaletleri çalışanın memnuniyeti ve kuruma bağlılığına önemli bir katkı sağladığı bulunmuştur (Fat et al., 2010:58). Dağıtım adaleti sonuçlarla ilgiliyken, süreç adaleti örgütteki izlenen yol veya yöntemle ilgilidir (Yavuz, 2010:305). Dağıtım adaleti çalışanın bulunduğu örgüte kendisinin katmış olduğu değere ilişkin alması gereken adil ödül miktarını gösterirken, süreç adaleti bu ödül türleri ile miktarlarının belirlenmesine ve ölçümünde kullanılan metot, prosedür ya da politikaların adil olma derecesini göstermektedir (Doğan, 2005:302).

2.1.3. Etkileşim Adaleti

Etkileşim adaleti, adalet çalışmalarının sosyal yönünü oluştururken aynı zamanda bireyler arasındaki ilişkinin kalitesine de işaret etmektedir. Çalışanların örgüt içinde karar vericilerin kendilerine karşı tavırlarının ve örgüt içinde alınan kararlar ile ilgili yapılan açıklamaların bireylerin adalet algılamalarını etkilediğini ifade etmektedir (Meydan, 2010:199-200). Etkileşim adaleti, sosyal deneyimlerin sonucu ve kişiler arası ilişkilerin belirli bir kalite düzeyinde olmasına bağlı olarak gerçekleşmektedir (Demirel ve Seçkin, 2011:103).

3. ÖRGÜTSEL ADALET ve İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Literatürde örgütsel adalet ve iş tatmini kavramları üzerine yapılmış pek çok çalışmaya rastlamak mümkündür. Çalışmanın bu bölümünde her iki kavramın *birlikte* ele alındığı bazı çalışmalardan ve elde edilen bulgulardan aşağıda kısaca söz edilmiştir.

Çalışanlar açısından iş tatmini algısını yükselten temel faktör, örgütsel adalettir. Bu nedenle işgörenlerin örgütsel çalışma ortamında güven hissi içinde çalışmalarını sağlayan etmen, adalet algısı olmaktadır. Örgütsel adalet, örgütsel yönetimin temel amacıdır. Araştırmalar, çalışanların örgütsel adalet algılarının yüksek olduğu yerlerde iş tatminlerinin arttığını ve örgütsel amaçlara karşı daha yüksek bir bağlılık hissi duyulduğunu göstermektedir (Tutar, 2007: 100).

Yapılan araştırmalarda iş yeri ortamında adalet anlayışı arttığında iş tatmininin de arttığı, benzer şekilde adalet anlayışı olmadığında ise iş tatmininin düştüğü ifade edilmektedir. İş doyumunun sonuçlarını araştıran çalışmalarda, iş doyumunu artırmanın yolları araştırılırken adalet algılarının iş doyumunu önemli düzeyde etkileyen bir faktör olduğu ortaya konmuştur (Yelboğa, 2012: 173). Şeşen ve Basım'ın yapmış olduğu çalışmada iş yeri koşullarının bir fonksiyonu olan örgütsel adalet algısının işgörenlerin iş tatminlerini etkileyebileceği belirtilmiştir (Şeşen ve Basım, 2010: 187). Benzer şekilde Üstünoldu Kandemir'in çalışmasında da çalışanların kurumlarına ilişkin adalet algılamaları ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin pek çok çalışmada olduğu gibi anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Üstünoldu Kandemir, 2012: 50).

Yürür, çalışmasında örgütsel adalet ile iş tatmini arasında doğrusal bir ilişkinin olduğunu ve bunun sonucunda da yüksek adalet algısının çalışanların iş tatminini arttırdığını vurgulamıştır (Yürür, 2008: 299). İşcan ve Sayın, iş tatmininin en önemli özelliğinin zihinsel olmaktan çok duygusal olduğunu belirterek yöneticinin adaletli davranması sonucu işgörenin iş tatmininin en üst seviyeye ulaşmasının mümkün olacağını vurgulamıştır (İşcan ve Sayın, 2010: 198). Söyük çalışmasında, organizasyonların tamamında yüksek adalet algısının çalışanlarda pozitif tutum ve davranışlara neden olduğunu ve bu nedenle de adalet kavramı üzerinde durulmasının gerekli olduğunu, çalışanın iş tatminini önemli ölçüde etkilediğini açıklamıştır (Söyük, 2007: 124). Benzer şekilde Siavash ve arkadaşlarının yaptıkları çalışmada, adalet kavramının personel yönetimi açısından çalışanlar için önemli bir çıktı olması nedeniyle iş tatmininin önemi vurgulanmıştır (Siavash et al, 2012: 4230).

4. ARAŞTIRMA

4.1 Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, hastane çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel adalet algılamalarını ölçmektir. Örgütsel adalet algılamasının iş tatmini üzerindeki etkisini tespit etmek de amaçlar arasında yer almaktadır.

4.2 Örneklem

Bu çalışma, Mart- Nisan 2013 tarihleri arasında, Samsun ilinde 100 yataklı bir devlet hastanesinde yapılmıştır. Çalışmanın evrenini hastanede çalışan tüm personel (n=168) oluşturmaktadır. Çalışmaya n= 100 (%59,5) kişi katılmıştır.

4.3 Ölçek

Çalışmada iki ayrı ölçek kullanılmıştır. İlk kullanılan ölçek “Minnesota İş Doyum Ölçeği”, içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur.

1. Alt Boyut (İçsel doyum): 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 maddelerden oluşmuştur. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatminkarlıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların 12’ye bölünmesi ile “içsel doyum puanı” elde edilmektedir.

2.Alt Boyut (Dışsal doyum): 5,6,12,13,14,17,18,19. maddelerden oluşmuştur. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8’e bölünmesi ile “dışsal doyum puanı” bulunmaktadır.

Genel doyum ölçekte bulunan tüm maddeler olan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 numaralı maddeleri içermektedir.

Diğer ölçek Robert Moorman’ın toplam 20 önermeli örgütsel adalet ölçeğidir. Veriler hazırlanan anket formları aracılığıyla toplanmıştır. Her iki ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu çalışmada kullanılan iş tatmini ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0,960$; örgütsel adalet ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0,968$; çalışmanın tamamının Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise $\alpha = 0,980$ olarak bulunmuştur.

Çalışmada, çalışanların ifadelerine vermiş olduğu skorlar 5’li likert yöntemi (“1”, “hiçbir zaman katılmıyorum”-“5”, “her zaman katılıyorum”) ile değerlendirilmiştir. Anketlerden elde edilen verilerin analizi ve hipotezlerin test edilmesinde SPSS 15 for Windows programı kullanılmıştır.

Boyutlar		Soru Sayısı	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Cronbach' s Alpha
İŞ TATMİNİ	İç Tatmini	12	3,65	0,98	0,960
	Dış Tatmini	8	3,56	0,95	
	Genel Tatmin	20	3,61	0,95	
ÖRGÜTSEL ADALET	Etkileşim Adaleti	8	3,59	1,07	0,968
	Süreç Adaleti	4	3,69	1,13	
	Dağıtım Adaleti	4	3,28	1,18	

Çalışma boyutlarına verilen puanlar sırasıyla iş tatmini boyutunun alt boyutlarından iç tatmin; $\bar{x}= 3,65$, $ss= 0,98$, dış tatmin $\bar{x}= 3,56$, $ss= 0,95$, genel tatmin $\bar{x}= 3,61$, $ss= 0,95$, algılanan örgütsel adalet boyutunun alt boyutlarından etkileşim adaleti $\bar{x}= 3,59$, $ss= 1,07$, süreç adaleti $\bar{x}= 3,69$, $ss= 1,13$, dağıtım adaleti $\bar{x}= 3,28$, $ss= 1,18$ bulunmuştur.

5. BULGULAR

Aşağıda çalışmaya katılanların tanımlayıcı bulguları yer almaktadır.

Tablo 1: Tanımlayıcı Bulgular

Bağımsız Değişkenler		Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	45	45,0
	Erkek	54	54,0
	Toplam	99	99,0
Medeni Durum	Bekar	29	29,0
	Evli	69	69,0
	Toplam	98	98,0
Yaş	≥ 36	48	48,0
	< 36	47	47,0
	Toplam	95	95,0
Eğitim Durumu	İlköğretim Mezunu Olanlar	2	2,0
	Lise Mezunu Olanlar	37	37,0
	Önlisans Mezunu Olanlar	54	54,0
	Lisans Mezunu Olanlar	6	6,0
	Toplam	99	99,0
Görevi	Sağlık Personeli	56	56,0
	Yardımcı Sağlık Personeli	25	25,0
	İdari Personel	16	16,0
	Diğer Personel	2	2,0
	Toplam	99	99,0
Kadro Durumu	Kadrolu Personel	83	83,0
	Sözleşmeli Personel	10	10,0
	Şirket Personeli	6	6,0
	Toplam	99	99,0
Kurum Kıdem Süresi	≥ 5 yıl	47	47,0
	< 5 yıl	45	45,0
	Toplam	92	92,0
Aylık Ortalama Kişisel Gelir	≥ 2500 TL	51	51,0
	< 2500 TL	47	47,0
	Toplam	98	98,0
Çalışma Şekli	Vardiya	50	50,0
	Sadece Gündüz	46	46,0
	Sadece Akşam	1	1,0
	Toplam	97	97,0
İşini Sevme Durumu	Evet	58	58,0
	Hayır	6	6,0
	Kısmen	35	35,0
	Toplam	99	99,0

Çalışmaya katılanların %54'ü erkek, %69'u evli, %48'i 36 yaş ve üstü, %2'si ilköğretim mezunu, %37'si lise mezunu, %54'ü ön lisans mezunu, %6'sı lisans mezunu, %56'sı sağlık personeli, %25'i yardımcı sağlık personeli, %16'sı idari personel, %2'si diğer personel, %83'ü devlete bağlı personel, %10'u sözleşmeli personel, %6'sı firma personeli, %47'si 5 yıl ve üstünde çalışanlar, %51'i 2500 TL ve üstü ücret alanlardan oluşmaktadır.

5.1. Demografik Verilere Göre Tatmin ve Adalet Algılamalarının Analizi

Tablo 2'de çalışanların cinsiyetine göre algıladıkları iş tatmini ve kurumdaki örgütsel adalet hakkındaki düşüncelerine yer verilmiştir.

Tablo 2: Çalışanların Cinsiyete Göre Algıladıkları İş Tatmini ve Kurumdaki Örgütsel Adalet Hakkındaki Düşünceleri

Bağımsız Değişkenler		Cinsiyet	n	ort.	s.s.	t	p ¹
İş Tatmini	İç Tatmin	Kadın	45	3,70	0,86	0,329	0,743
		Erkek	54	3,64	1,06		
	Dış Tatmin	Kadın	45	3,56	0,85	0,043	0,965
		Erkek	54	3,57	1,02		
	Genel Tatmin	Kadın	45	3,65	0,84	0,185	0,854
		Erkek	54	3,61	1,03		
Örgütsel Adalet	Etkileşim Adaleti	Kadın	45	3,63	0,91	0,175	0,862
		Erkek	54	3,59	1,17		
	Süreç Adaleti	Kadın	45	3,81	0,88	0,911	0,364
		Erkek	54	3,60	1,31		
	Dağıtım Adaleti	Kadın	45	3,39	1,13	0,813	0,418
		Erkek	54	3,19	1,23		

Tablo 2'de görüldüğü üzere cinsiyete göre iş tatmini ve örgütsel adalet boyutlarının hiçbirinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Ancak ortalamalara bakıldığında her boyutta kadınların ortalamalarının erkeklerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Kadınların ve erkeklerin ortalamaları dağıtım adaleti dışında 3,5 civarındadır. Tüm boyutlar içinde en çok dağıtım adaleti ile ilgili olarak “adaletsizlik” algılanmaktadır.

Tablo 3'de çalışanların medeni durumuna göre algıladıkları iş tatmini ve kurumdaki örgütsel adalet hakkındaki düşüncelerine yer verilmiştir.

Tablo 3: Çalışanların Medeni Duruma Göre Algıladıkları İş Tatmini ve Kurumdaki Örgütsel Adalet Hakkındaki Düşünceleri

Bağımsız Değişkenler		Medeni Durum	n	ort.	s.s.	t	p ¹
İş Tatmini	İç Tatmin	Bekar	29	3,54	0,90	0,770	0,443
		Evli	69	3,71	1,00		
	Dış Tatmin	Bekar	29	3,54	0,84	0,142	0,887
		Evli	69	3,57	1,00		
	Genel Tatmin	Bekar	29	3,54	0,86	0,530	0,597
		Evli	69	3,65	0,99		
Örgütsel Adalet	Etkileşim Adaleti	Bekar	29	3,53	0,98	0,425	0,672
		Evli	69	3,63	1,10		
	Süreç Adaleti	Bekar	29	3,79	1,11	0,617	0,539
		Evli	69	3,64	1,15		
	Dağıtım Adaleti	Bekar	29	3,15	1,18	0,722	0,472
		Evli	69	3,34	1,20		

Tablo 3’de görüldüğü üzere medeni duruma göre iş tatmini ve örgütsel adalet boyutlarının hiçbirinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Ancak ortalamalara bakıldığında her boyutta evlilerin ortalamalarının bekârlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Bekarların ve evlilerin ortalamaları dağıtım adaleti dışında 3,5 civarındadır. Dağıtım adaleti ile ilgili olarak bekârların ve evlilerin algılamaları ortalamanın altında görülmektedir.

Tablo 4’de çalışanların yaşına göre algıladıkları iş tatmini ve kurumdaki örgütsel adalet hakkındaki düşüncelerine yer verilmiştir.

Tablo 4: Çalışanların Yaşına Göre Algıladıkları İş Tatmini Ve Kurumdaki Örgütsel Adalet Hakkındaki Düşünceleri

Bağımsız Değişkenler		Yaş	n	ort.	s.s.	t	p ¹
İş Tatmini	İç Tatmin	36≥	48	3,86	0,91	1,534	0,128
		36<	47	3,56	1,00		
	Dış Tatmin	36≥	48	3,72	0,91	1,222	0,225
		36<	47	3,49	0,97		
	Genel Tatmin	36≥	48	3,81	0,89	1,434	0,155
		36<	47	3,53	0,97		
Örgütsel Adalet	Etkileşim Adaleti	36≥	48	3,89	0,85	1,982	0,050
		36<	47	3,48	1,11		
	Süreç Adaleti	36≥	48	3,89	0,91	1,018	0,311
		36<	47	3,66	1,22		
	Dağıtım Adaleti	36≥	48	3,51	1,09	1,2940	0,198
		36<	47	3,21	1,19		

Tablo 4’de görüldüğü üzere yaşa göre iş tatmini ve örgütsel adalet boyutlarının hiçbirinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Ancak tüm

boyutlarda 36 yaş ve üstünün 36 yaş altındakilere oranla daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Bu da yaş ilerledikçe, tatmin ve adalet duygularının arttığını göstermektedir. Genç çalışanların beklentilerinin de yüksek olması sebebiyle adalet algılamaları ve tatmin düzeyleri daha düşük çıkmış olabilir.

Tablo 5’de çalışanların kurum kıdem süresine gelire göre algıladıkları iş tatmini ve kurumdaki örgütsel adalet hakkındaki düşüncelerine yer verilmiştir.

Tablo 5: Çalışanların Kurum Kıdem Sürelerine Göre Algıladıkları İş Tatmini ve Kurumdaki Örgütsel Adalet Hakkındaki Düşünceleri

Bağımsız Değişkenler		Kurum Kıdem Süresi	n	ort.	s.s.	t	p ¹
İş Tatmini	İç Tatmin	5 yıl ≥	47	3,75	1,04	0,092	0,927
		5 yıl <	45	3,73	0,87		
	Dış Tatmin	5 yıl ≥	47	3,56	1,04	0,760	0,450
		5 yıl <	45	3,71	0,83		
	Genel Tatmin	5 yıl ≥	47	3,67	1,03	0,249	0,804
		5 yıl <	45	3,72	0,84		
Örgütsel Adalet	Etkileşim Adaleti	5 yıl ≥	47	3,59	1,15	1,086	0,280
		5 yıl <	45	3,82	0,84		
	Süreç Adaleti	5 yıl ≥	47	3,71	1,22	0,747	0,457
		5 yıl <	45	3,88	0,95		
	Dağıtım Adaleti	5 yıl ≥	47	3,16	1,27	1,950	0,054
		5 yıl <	45	3,62	0,98		

Tablo 5’de görüldüğü üzere kurum kıdem sürelerine göre iş tatmini ve örgütsel adalet boyutlarının hiçbirinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 6’da çalışanların aylık ortalama gelire göre algıladıkları iş tatmini ve kurumdaki örgütsel adalet hakkındaki düşüncelerine yer verilmiştir.

Tablo 6: Çalışanların Aylık Ortalama Kişisel Gelirine Göre Algıladıkları İş Tatmini Ve Kurumdaki Örgütsel Adalet Hakkındaki Düşünceleri

Bağımsız Değişkenler		Aylık Ortalama Kişisel Gelir	n	ort.	s.s.	t	p ¹
İş Tatmini	İç Tatmin	2500 TL ≥	51	3,89	0,93	2,279	0,025
		2500 TL <	47	3,45	0,96		
	Dış Tatmin	2500 TL ≥	51	3,75	0,95	2,014	0,047
		2500 TL <	47	3,36	0,91		
	Genel Tatmin	2500 TL ≥	51	3,83	0,93	2,209	0,030
		2500 TL <	47	3,42	0,92		
Örgütsel Adalet	Etkileşim Adaleti	2500 TL ≥	51	3,84	1,03	2,069	0,041
		2500 TL <	47	3,41	1,01		
	Süreç Adaleti	2500 TL ≥	51	3,93	1,03	1,903	0,060
		2500 TL <	47	3,51	1,16		
	Dağıtım Adaleti	2500 TL ≥	51	3,62	1,16	2,915	0,004
		2500 TL <	47	2,96	1,09		

Çalışanların cinsiyet, medeni durum, yaş, kurum kıdem sürelerine göre algıladıkları iş tatmini ve kurumdaki örgütsel adalet hakkındaki düşünceleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Ancak aylık ortalama gelirlerine göre iş tatmininin tüm boyutlarında (iç tatmin, dış tatmin, genel tatmin) ve örgütsel adaletin etkileşim adaleti ve dağıtım adaleti boyutlarında 2500 TL ve üstü alanlar ile 2500 TL altında alanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Gelir düzeyi yüksek olanların iç tatmin, dış tatmin ve genel tatmin düzeyleri ve örgütsel adalet algılamalarının tüm boyutlarının ortalamaları yüksek bulunmuştur.

5.2. İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

Tablo 7: Korelasyon analizi

		İç Tatmin	Dış Tatmin	Genel Tatmin	Etkileşim Adaleti	Süreç Adaleti	Dağıtım Adaleti
İç Tatmin	Pearson Correlation	1	0,935	0,990	0,844	0,748	0,811
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	100	100	100	100	100	100
Dış Tatmin	Pearson Correlation	0,935	1	0,976	0,847	0,775	0,838
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	100	100	100	100	100	100

C.18, S.2 Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları

		İç Tatmin	Dış Tatmin	Genel Tatmin	Etkileşim Adaleti	Süreç Adaleti	Dağıtım Adaleti
Genel Tatmin	Pearson Correlation	0,990	0,976	1	0,858	0,770	0,835
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	100	100	100	100	100	100
Etkileşim Adaleti	Pearson Correlation	0,844	0,847	0,858	1	0,861	0,855
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	100	100	100	100	100	100
Süreç Adaleti	Pearson Correlation	0,748	0,775	0,770	0,861	1	0,665
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	100	100	100	100	100	100
Dağıtım Adaleti	Pearson Correlation	0,811	0,838	0,835	0,855	0,665	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	100	100	100	100	100	100

Tablo 7’de görüldüğü gibi bütün değişkenler kendi arasında yüksek derecede korelasyona sahiptir. İç tatmin ile dış tatmin arasında % 94; iç tatmin ile genel tatmin arasında % 99; dış tatmin ile genel tatmin arasında % 98; iç tatmin ile etkileşim adaleti arasında % 84; iç tatmin ile prosedür adaleti arasında % 75; iç tatmin ile dağıtım adaleti arasında % 81; dış tatmin ile etkileşim adaleti arasında % 85; dış tatmin ile prosedür adaleti arasında % 78; dış tatmin ile dağıtım adaleti arasında %84; genel tatmin ile etkileşim adaleti arasında % 86; genel tatmin ile prosedür adaleti arasında % 77; genel tatmin ile dağıtım adaleti arasında % 84; etkileşim adaleti ile prosedür adaleti arasında % 86; etkileşim adaleti ile dağıtım adaleti arasında % 86; prosedür adaleti ile dağıtım adaleti arasında % 67 korelasyon görülmektedir.

5.3. İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Regresyon Analizi

Tablo 8: Örgütsel Adalet Algılamalarının İç Tatmin Üzerine Etkisi

DEĞİŞKENLER		MODEL ÖZETİ		ANOVA		KATSAYILAR		
Bağımsız	Bağımlı	R ²	R	F	P	β	t	P
Etkileşim Adaleti	İç Tatmin	0,750	0,866	96,146	0,000	0,356	2,381	0,019
Süreç Adaleti						0,187	1,802	0,075
Dağıtım Adaleti						0,382	3,741	0,000

Tablo 8’den anlaşılacağı gibi çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, regresyon denklemindeki R² determinasyon katsayısı değerine göre iş

tatmininde meydana gelen değişkenlerin % 75'i ($R^2=0,750$) bağımsız değişkenler olan etkileşim adaleti ve dağıtım adaleti boyutları tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 8'deki β değerine dayanarak iç tatmini etkileyen örgütsel adalet boyutlarının olduğunu görmek mümkündür. Dağıtım adaleti boyutu iç tatmini etkileyen en önemli bağımsız değişkendir ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0,382$, $t=3,741$, $p=0,000$).

İç tatmin boyutunu etkileyen diğer bağımsız değişken etkileşim adaleti boyutudur ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0,356$, $t=2,381$, $p=0,019$).

Süreç adaleti boyutu ile iç tatmin boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\beta=0,187$, $t=1,802$, $p=0,075$).

Tablo 9: Örgütsel Adalet Algılamalarının Dış Tatmin Üzerine Etkisi

DEĞİŞKENLER		MODEL ÖZETİ		ANOVA		KATSAYILAR		
Bağımsız	Bağımlı	R ²	R	F	P	β	t	P
Etkileşim Adaleti	Dış Tatmin	0,789	0,889	119,993	0,000	0,144	1,049	0,297
Süreç Adaleti						0,314	3,290	0,001
Dağıtım Adaleti						0,506	5,401	0,000

Tablo 9'dan anlaşılacağı gibi çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, regresyon denklemindeki R^2 determinasyon katsayısı değerine göre dış tatminde meydana gelen değişkenlerin % 78'i ($R^2=0,789$) bağımsız değişkenler olan süreç adaleti ve dağıtım adaleti boyutları tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 9'daki β değerine dayanarak dış tatmini etkileyen örgütsel adalet boyutlarının olduğunu görmek mümkündür. Dağıtım adaleti boyutu dış tatmini etkileyen en önemli bağımsız değişkendir ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0,506$, $t=5,401$, $p=0,000$).

Dış tatmin boyutunu etkileyen diğer bağımsız değişken süreç adaleti boyutudur ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0,314$, $t=3,290$, $p=0,001$).

Etkileşim adaleti boyutu ile dış tatminin boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\beta=0,144$, $t=1,049$, $p=0,297$).

Tablo 10: Örgütsel Adalet Algılamalarının Genel Tatmin Üzerine Etkisi

DEĞİŞKENLER		MODEL ÖZETİ		ANOVA		KATSAYILAR		
Bağımsız	Bağımlı	R ²	R	F	P	β	t	P
Etkileşim Adaleti	Genel Tatmin	0,789	0,888	119,325	0,000	0,277	2,014	0,047
Süreç Adaleti						0,241	2,517	0,013
Dağıtım Adaleti						0,437	4,657	0,000

Tablo 10'dan anlaşılacağı gibi çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, regresyon denklemindeki R² determinasyon katsayısı değerine göre genel tatminde meydana gelen değişkenlerin % 78'i (R²=0,789) bağımsız değişkenler olan etkileşim adaleti, süreç adaleti ve dağıtım adaleti boyutları tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 10'daki β değerine dayanarak genel tatmini etkileyen örgütsel adalet boyutlarının olduğunu görmek mümkündür. Dağıtım adaleti boyutu genel tatmini etkileyen en önemli bağımsız değişkendir ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0,437$, $t=4,657$, $p=0,000$).

Genel tatmin boyutunu etkileyen diğer bağımsız değişken etkileşim adaleti boyutudur ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0,277$, $t=2,014$, $p=0,047$).

Genel tatmin boyutunu etkileyen diğer bağımsız değişken ise süreç adaleti boyutudur ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0,241$, $t=2,517$, $p=0,013$).

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

İş, insan hayatında yer alan temel öğelerden biridir. Kişinin işinden memnun olması genel olarak hayattan aldığı lezzeti olumlu etkilemektedir. Literatürde, kişinin işine karşı beslediği olumlu duygular olarak özetlenen iş tatmini kavramı hem iş hayatı hem sosyal hayat açısından büyük önem arz etmektedir. İş tatminini etkileyen pek çok unsur bulunmaktadır. Örgütsel adalet kavramı ise bu unsurlardan sadece biridir. Kişinin çalıştığı ortamda karşılaştığı eşit ve adil muamelenin, uygulamaların, süreçlerin tümünü ifade eden bu kavramın iş tatminini nasıl ve ne boyutta etkilediğinin incelenmesi bu çalışmanın temelini oluşturmaktadır.

Çalışma, Mart-Nisan 2013 tarihleri arasında, Samsun ilinde bir devlet hastanesinde yapılmıştır. Çalışmaya katılan 100 sağlık personelinin örgütsel adalet algılamaları, iş tatmini algılamaları, demografik özelliklere göre algılamaların değişip değişmediği, iki kavram arasındaki ilişkinin boyutu (korelasyon) ve örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi (regresyon) incelenmiştir.

Araştırma bulgularına göre çalışanların cinsiyet, medeni durum, yaş, kurum kıdem sürelerine göre algıladıkları iş tatmini ve kurumdaki örgütsel adalet hakkındaki düşünceleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Ancak aylık ortalama gelirlerine göre iş tatmininin tüm boyutlarında ve örgütsel adaletin etkileşim adaleti ve dağıtım adaleti boyutlarında 2500 TL ve üstü alanlar ile 2500 TL altında alanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Sadece süreç adaleti boyutunda anlamlı farklılık tespit edilememiş olup, gelir düzeyi yüksek olanların iç tatmin, dış tatmin ve genel tatmin düzeyleri ve örgütsel adalet algılamalarının tüm boyutlarının ortalamaları yüksek bulunmuştur.

Örgütsel adalet ve iş tatmini arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre iş tatmininin kendi içindeki tüm boyutlarında %90 üzerinde ilişki tespit edilmiştir. İş tatmininin tüm boyutları ile örgütsel adaletin tüm boyutları arasındaki korelasyon ise %75-85 arasında değişmektedir. Sadece süreç adaleti ile dağıtım adaleti arasında %67 gibi nispeten düşük bir korelasyon ortaya çıkmıştır.

Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisini tespit etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre etkileşim ve dağıtım adaletinin iç tatmin üzerinde etkisinin yüksek olduğu, süreç adaletinin ise iç tatmini etkilemediği tespit edilmiştir. Dış tatmin üzerinde ise dağıtım adaleti ve süreç adaletinin etkisi yüksek olup, etkileşimsel adaletin dış tatmin üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulunmuştur. Dağıtım adaletinin iç tatmin ve dış tatmin üzerinde en yüksek etkiye sahip olması dikkat çekici bir bulgudur. Örgüt içinde her türlü dağıtımın(maddi-gayri maddi) adil olduğuna inanan çalışanların iç tatmin ve dış tatmin düzeyleri artmaktadır. Aynı zamanda örgütsel adaletin tüm boyutlarının genel tatmin üzerindeki etkisi de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Örgüt içinde dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşimsel adalet sağlandığı takdirde çalışanların tatmin düzeylerinin artacağı açıktır.

Çalışmadan uygulayıcılar ve teorisyenler için çıkarılacak yargı, örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde oldukça yüksek bir etkisinin olduğudur. Buna istinaden, yöneticilerin çalışma ortamında adaletli ve objektif dağıtım yapması, dağıtım sürecini açık ve şeffaf olarak yürütmesi, ilişkilerin(ast-üst veya diğer ilişkiler gibi) dürüst ve adilane yürütülmesi önerilerinde bulunulabilir. Teorisyenler ise iş tatminini etkileyen diğer unsurları araştırırken örgütsel adaletin etkisini de çalışmalarında değerlendirebilirler.

KAYNAKÇA

1. AÇIKALIN, C. (2011), “İçsel Ve Dışsal Doyumun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Eskişehir Üretim Sektörü Örneği”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 31, Kütahya, s. 237 - 254.
2. AKCA, B. (2012), “Dönüşümcü Liderlik İle Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerde Örgütsel Adaletin Rolü: İSO İşletmelerinde Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Çukurova

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana, s. 292.

3. AKKOÇ, İ., Çalışkan A. ve Turunç Ö. (2012), “Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 19, Sayı: 1, Manisa, s. 105 - 135.
4. ALTINKURT, Y. ve Yılmaz K. (2012), “Ortaöğretim Okullarında Değerlerle Yönetim, Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Arasındaki İlişki”, *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 4, Sakarya, s. 362 - 484.
5. AZIRI, B. (2011), “Job Satisfaction: A Literature Review”, *Management Research and Practice*, Volume: 3, Issue: 4, pp. 77 - 86.
6. BALDWIN, S. (2006), “Organisational Justice”, *Institute For Employment Studies*, pp. 1 – 13.
7. CROPANZANO, R., Bowen D. E. and Gilliland S. W. (2007), “The Management of Organizational Justice”, *Academy of Management Perceptives*, pp. 34 – 48.
8. ÇETİN, F. ve Basım H. N. (2011), “Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü”, “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 3, s. 81 - 94.
9. DEMİREL, Y. ve Seçkin Z. (2011), “Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Ahmet Yesevi Üniversitesi Bilgi (SSCI)*, Sayı: 56, Ankara, s. 103.
10. DOĞAN, H. (2005), “İşgörenlerde İş Tatminiyle İlişkilendirilmiş Stres ve Prosedürel Adalet Algılamaları Analizi: Gazi Hastanesi’nde Bir Uygulama”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, Cilt: 10, Sayı: 1, Isparta, s. 301 - 312.
11. ERDİNÇ, S. B. (2009), “Turizm İşletmelerinde Çalışan Muhasebe Personelinin Örgütsel Adalet Algılamaları ve Adalet Türlerinin Performans Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü*, s. 165 - 170.
12. FATT, C. K., Khin E. W. S. and Heng T. N. (2010), The Impact of Organizational Justice on Employee’s Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives, *American Journal of Economics and Business Administration*, Volume: 2, Issue: 1, pp. 56 - 63.
13. GRAHAM, H. E. (2009), “Organizational Justice and Stress: An Investigation of The Justice Salience Hierarchy Using The Four-Factor Model”, *Presented to the Faculty of the Graduate School of The University of Texas at Arlington in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Science in Psychology*, Texas, pp. 99.

14. GELENS J., Dries N., Hofmans J., Pepermans R. (2013), “The Role of Perceived Organizational Justice in Shaping The Outcomes of Talent Management: A Research Agenda” *Human Resource Management Review*, pp.1-13.
15. GÜNEŞ, A. M. Ve Buluç B. (2012) “İlköğretim Okullarında Dönüşümcü Liderlik İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 3, s. 411 - 437.
16. GÜRBÜZ, S. (2008), “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 41, Sayı: 4, Ankara, s. 49 – 77.
17. İÇERLİ, L. (2010), “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 1, s. 67 - 92.
18. İŞCAN Ö.F. ve Sayın U. (2010), “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 4, s. 195 – 216.
19. KAREDEMİR, T. ve Çoban B. (2010), “Sporun Yönetimsel Yapısında Örgütsel Adalet Kuramına Bakış”, *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 1, Niğde, s. 48 - 62.
20. KHAN, S. and Usman H. (2012), “Procedural Justice & Organizational Performance”, *Abasyn Journal of Social Science*, Volume: 4, Issue: 1, pp. 36-51.
21. LIM, S. (2008), “Job Satisfaciton of Information Technology Workers in Academic Libraries”, *Library & Information Science Research*, Volume: 30, Issue: 2, pp. 115-121.
22. MEYDAN, C. H. (2010), “Adalet Algısı – İç Girişimci Davranışlar İlişkisinde Kontrol Odağının Şekillendirici Rolü”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 36, Kayseri, s. 195 – 222.
23. ÖZEN KUTANİS, R. ve Muammer M. (2010), “Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Tatmine Etkisi: Turizm Alanında Eğitim Veren Bir Yükseköğretim Kurumuna Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması”, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 9, Konya, s. 527 - 552.
24. ÖZER, G. ve Günlük M. (2010), “Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 9, Sayı :2, s. 459 - 485.
25. SIAVASH K. S. et al (2012), “Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Iranian Sport Federations Perspective”, *Scholars Research Library Annals of Biological Research*, 3(8), p. 4229 – 4238.
26. SÖYÜK, S. (2007), “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma”, *Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*

İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon bilim Dalı, s. 226.

27. ŞAHİN, B. ve Taşkaya S. (2010), “Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 2, Ankara, s. 85 - 114.
28. ŞEŞEN H. ve BASIM N. (2010), “Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatminin Aracılık Rolü”, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, Sayı: 37, Ankara, s. 171 – 193.
29. TAN, Ö. ve Çetin C. (2011), “Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 35, İstanbul, s. 1 - 14.
30. TDK, http://www.tdk.gov.tr/ndex.php?option=com_gts&kelime=TATM%C4%B0N, (Erişim Tarihi 25.05.2013).
31. TUTAR H. (2007), “Erzurum’ da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt: 12, Sayı:3, Isparta, s. 97 - 120 .
32. ÜSTÜNOLDU KANDEMİR, A. (2012), “Etiğin Kurumsallaşmasının İş Tatminine ve Örgütsel Adalet Olan Etkisi”, *Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü*, Sayı: 71, s.34 – 55.
33. YAVUZ, E. (2010), “Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 11, Sayı: 2, İstanbul, s. 302 - 312.
34. YELBOĞA, A. (2012), “Örgütsel Adalet İle İş Doyumu İlişkisi: Amprik Bir Çalışma”, *Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 2, İzmir, s. 171 – 182.
35. YEŞİL, S. ve Dereli S. F. (2012), “ Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1, Kahramanmaraş, s. 105-122.
36. YILDIRIM, F. (2007), “İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Ankara, s. 251 - 278.
37. ILMAZ, K. (2012), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”, *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, Cilt: 2, Sayı: 2, s. 1 - 14.
38. YÜRÜR, S. (2008), “Örgütsel Adalet İle İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 2, Isparta, s. 295 – 312.