

Örgütsel Adalet ile İş Doymu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma

*The Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction:
An Empirical Study*

Atilla YELBOĞA¹

ÖZET

Örgütlerdeki ortak ve işbirliğine dayanan hareketlerin temel esaslarından birisi olan örgütsel adalet, endüstri ve örgüt psikolojisi, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanlarında incelenmekte olan bir konudur. İş doymu ise örgütsel araştırmalarda en çok incelenen konulardan biri olması yanında adalet algıları ile ilişkili bir kavramdır. Bu araştırmanın amacı örgütsel adalet algısı ve iş doymu ilişkisini incelemektir. Araştırma Türkiye'de otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede, 310 işgörenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulgularına göre, örgütsel adalet algısı, iş doymunu belirleyen etmenlerden biri olarak ortaya konmaktadır. Boyutlar açısından bakıldığında ise, dağıtım adaleti ve kişilerarası adalet algısının iş doymu üzerinde etkili olmasına karşın, işlemsel ve bilgisel adalet algıları açısından herhangi bir etkinin olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Adalet, örgütsel adalet, iş doymu.

ABSTRACT

Organizational justice, which is one of the basic principles in the collective and cooperation based actions in organizations, has been an investigated issue in the fields of industrial and organizational psychology, human resources management and organizational behavior. As well, job satisfaction, besides being one of the most investigated subjects in organizational researches, is a concept related to justice perceptions. The purpose of this research is to investigate the relationship between organizational justice perception and job satisfaction. Research was carried out in a firm operating in the automotive industry with the participation of its 310 employees in Turkey. According to the research findings, organizational justice perception is introduced as one of the factors those determine job satisfaction. From the perspective of dimensions, although distribution justice and interpersonal justice perception have influence on job satisfaction, it is found out that there is no influence in terms of procedural and informational justice perceptions.

Keywords: Justice, organizational justice, job satisfaction.

1. GİRİŞ

Sosyal bilimlerin ilgi alanına giren adalet olgusu üzerine yapılan araştırmalardaki artış bir anlamda konuya verilen önemin göstergesi olarak düşünülmektedir. Benzer şekilde örgütlerde adaletin doğrudan etkilediği faktörlerin başında iş doymu kavramı gelmekte, kavram örgütsel adalet kadar ilgi çekmekte ve üzerinde araştırmalar yapılmaktadır.

Bireylerin adaleti algılamaları diğerlerinden farklılaşmaktadır. Bu nedenle farklı algılamalar sonucu olumlu veya olumsuz davranışların sergilenmesi kaçınılmaz olmaktadır. Doğal olarak bireyler kendilerine yöneltildiğini düşündükleri adaletsizlikleri ortadan kaldırmak veya en azından adaletsizlikten sakınmak isterler.

Benzer şekilde örgütlerde yürütülen kuralların veya uygulamaların tüm işgörelere eşit uygulanmaması işgörelere adalet algılamalarını olumsuz (adaletsizlik) çevirmesi beklenen bir durum olarak

ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda işgörelere adaletsizlikten sakınmak için örgütten uzaklaşır veya örgüte karşı olumsuz davranış gösterirler.

İşgörelere örgüte karşı olumsuz davranışlarının doğal olarak iş doymularını da etkilemesi ve demografik özelliklerine göre farklılaşması beklenmektedir. Bu amaçla yapılan çalışmada, öncelikle örgütsel adalet ve iş doymu kavramları kuramsal olarak incelemeye işgörelere demografik özellikleri de göz önüne alınarak analizler yapılmıştır. Elde edilen bulgular literatürdeki çalışmalar ışığında tartışılarak sonuç olarak sunulmuştur.

1.1. Örgütsel Adalet

Adalet olgusu, sosyal bilimlerin ilgi alanına giren ve pek çok farklı bakış açısından incelenmiş bir konudur. Aristo'dan Nozick ve Rawls'a kadar pek çok filozofun ilgisini çekmiş ve bu konuda çalışmalarına neden olmuştur (Greenberg ve Bies, 1992).

Adalet, sosyal örgütlerin ilk niteliği olarak tanımlanabilir ve iki temel ilkesi olduğu ileri sürülebilir. Bunlardan birincisi, her kişinin sivil özgürlükler açısından eşit haklara sahip olması gerektiği; ikincisi ise, eşit fırsatların tanınması ile ilgilidir (Konovsky, 2000).

Örgütsel anlamda adalet ise örgütlerdeki ortak ve işbirliğine dayanan hareketlerin temel esaslarından birisidir ve endüstri - örgüt psikolojisi, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanlarında incelenmekte olan bir konudur (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Ng, 2001; Colquitt, Greenberg ve Zapata-Phelan, 2005).

Literatür incelendiğinde, örgütsel adaletin farklı tanımlarının yapıldığı görülmektedir. Kısaca örgütsel adalet, işle ilgili durumlarda adaletin işgörenler tarafından nasıl algılandığı ve işgörenlerin nasıl tepkiler gösterdiği ile ilgili olan bir kavramdır (Greenberg, 1990; Ployhart ve Ryan, 1997).

Örgütsel adalet kavramının tarihsel gelişiminin Adams (1965)'in "Eşitlik Kuramı" ile başladığı söylenebilir. Eşitlik kuramında, işçiler örgütteki çalışmayla ilgili katılımlarını değerli sonuçlar (maaş, tefi, tanınma) karşılığında örgüte girdi (deneyim, çaba, eğitim) sağladıkları bir değiş-tokuş süreci olarak algılanmaktadır. Kuramın temelinde işgörenlerin örgüte yaptıkları girdiler karşılığında elde ettikleri çıktılar arasındaki eşitlik ve adalet olduğunu düşünerek motive olmaları bulunmaktadır (Donovan, 2001).

Yönetim alanında adalet algıları; dağıtım adaleti, işlemsel adalet, bilgisel adalet ve kişiler arası adalet olmak üzere dört boyutta incelenmektedir (Colquitt, 2001). Dağıtım adaleti, işgörenlerin ücret, terfi gibi kazanımlarının dağıtımıyla ilgili yönetsel kararların adilliği ile ilgilidir (Dailey ve Kirk, 1992). Diğer bir ifade ile dağıtım adaleti "İşgörenler aldıkları ücreti, ödülleri veya yapılan terfileri adil olarak algılıyorlar mı?" sorusuna cevap arar. Yakın süre öncesine kadar kazanımların dağıtımına ilişkin adalet (dağıtım adaleti) örgütsel adalet algılarının tek boyutu olarak düşünülmüştür (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Göz ardı edilen, kararların alınmasında kullanılan en önemli araçların yani işlemlerin adilliğine ilişkin bir kavram olan işlemsel adalet boyutudur. İşlemsel adalet, sonuçların dağıtılmasında kullanılan yöntemlerin adil olarak algılanmasıyla ilgilidir (Uysal Irak, 2004). Diğer bir ifade ile kararların nasıl verildiğini bulmaya çabalar. İşlemler uygulanırken kişiler arası davranışların kalitesinin önemine dikkat çeken Bies ve Moag (1986), buna etkileşim adaleti adını vermişlerdir (Colquitt ve diğerleri, 2001). Etkileşim adaleti, kişiler arası ilişkilerin niteliğine işaret eden bir kavramdır (Bies, 2005),

dağıtım adaleti ve işlemsel adaletten bağımsız üçüncü bir adalet boyutu olarak tanımlanmıştır (Folger ve Cropanzano, 1998). Etkileşim adaletini, kendi içinde kişiler arası adalet ve bilgisel adalet olarak iki boyut altına incelenmesi gerekliliğini belirten Greenberg (1993) olmuştur. Kişiler arası adalet; kazanımların belirlenmesi ve işlemlerin yürütülmesine katılan yetkililerin (yöneticiler) işgörelere ne derece nezaket, kıymet ve saygı gösterdiğidir. Kısaca bireylerin birbirine nasıl davrandıkları ile ilgilidir. Bilgisel adalet ise işlemlerin yapılışı ve kazanımların dağıtımı hakkında bilgi verilmesi, kişilere açıklama yapılmasıdır (Colquitt ve diğerleri, 2001). Kişilerarası adalet ve bilgisel adalet'in farklı tanımlamaları yapılmış olsa da, iki kavramın arasında yüksek korelasyon bulunduğunu bu nedenle bu iki kavramın aslında etkileşimsel adalet kavramı altında incelenmesi gerektiğini ifade eden araştırmacılar (ör: Colquitt ve diğerleri, 2001) bulunmaktadır.

Örgütsel alandaki çalışmalara bakıldığında, örgütsel adalet alanındaki kuramsal yaklaşımlara ve özellikle de işlemsel adalete olan ilginin arttığı görülmektedir. Ancak örgütsel adalete ilişkin kuramsal yaklaşımlardaki farklılıklar ve örgütsel adaletin hangi boyutlar altında tanımlanacağı konusu halen tartışılmaya devam etmektedir (Özmen, Arbak ve Özer Süral, 2007). Temelde bulunan güçlük, örgütsel adaletin farklı boyutlarının ne derecede birbirleriyle ilişkili olduğu ve aralarında nasıl ayırım yapılabileceğidir. Bu konudaki bütünlleştirici çalışma Colquitt (2001) tarafından ortaya konan meta analitik bulgular olmuştur. Bu bulgular ile örgütsel adaletin boyutları faktör analizi çalışmalarıyla doğrulanmıştır.

1.2. İş Doymu

İş doymu bir işgörenin işinden hoşlanma derecesiyle (Muchinsky, 2002) ilgili olan ve onun işiyle ilgili duygularını yansıtan tutumsal bir değişkendir. Basit olarak iş doymu işgörenlerin işlerinden hoşlanma, iş doymusuzluğu da işlerinden hoşlanmama seviyesi olarak düşünülebilir. Diğer bir ifade ile iş doymu veya doymusuzluğu, işgörenlerin işlerine, iş ortamlarına veya iş arkadaşlarına yönelik duygu düşünce ve davranışlarının bir ürünü olarak; işlerine yönelik genel bir tutumu ifade etmektedir.

İş doymunu etkileyen etmenler kişisel özellikler ve işle ilgili özellikler olmak üzere ikiye ayrılır. Yaş, cinsiyet, bilişsel yetenekler, iş deneyimi gibi pek çok kişisel özellik, iş doymunu ve işle ilgili tutumları etkileyebilmektedir. Bunun yanında bu etkenler işveren ya da örgüt tarafından değiştirilememekte, ancak örgütler pek çok işgören için iş doymunu yordamak istemektedir (Schultz ve Schultz, 2005).

1.3. Örgütsel Adalet ve İş Doymu İlişkisi

Örgütsel adalet kavramının, özellikle iş doymu, performans ve motivasyon gibi süreçlerle ilişkisinin detaylı incelenmesi ve adaletin hangi yönleri ile ilişkili olduğunun ortaya konması gerekliliği ifade edilmektedir (Uysal Irak, 2004).

İş doymu, örgütsel araştırmalarda en çok incelenen konulardan biri olması yanında adalet algıları ile ilişkili bir kavramdır (Konovsky, Folger ve Cropanzano, 1987). İş doymunun örgütsel adalet tarafından etkilenen en önemli örgütsel değişkenlerden birisi olması şaşırtıcı değildir. Yapılan araştırmalarda (örn: Dailey ve Kirk, 1992; Folger ve Konovsky, 1989; Martin ve Bennett, 1996; Yürür, 2008) iş yerindeki adalet anlayışı arttığında iş doymununun arttığı, benzer şekilde adalet anlayışı olmadığında ise iş doymununun düştüğü (ör. Cobb ve Frey, 1996; Fryxell ve Gordon, 1989; Lawson, Noblet ve Rodwell, 2009) ifade edilmektedir. İş doymunun sonuçlarını araştıran çalışmalarda, iş doymunu arttıranın yolları araştırılırken adalet algılarının iş doymunu önemli düzeyde etkileyen bir faktör olduğu ortaya konmuştur (DeConinck ve Stilwell, 2004).

İşgörenlerin iş doymularını kendi özel rollerinden çok örgütsel çevrenin etkilediği bilinmektedir. Bu durum, işgörenlerin örgütsel sistemlerin adilliklerini nasıl algıladıkları ve bunun iş doymu ve işten ayrılma niyetini nasıl etkilediği konularının araştırılmasının gerekli olduğu ifade edilmiştir (Dailey ve Kirk, 1992). Örgütsel adalet konusunda pek çok araştırma yapan Greenberg (1990), uzun dönemde, adaletin işe alınan bireylerin doymu ve örgütün işleyişi açısından temel gereksinim olduğunu ifade etmiştir. Bunun yanında Şeşen ve Basım, (2010), örgütteki yönetim şeklinin ve oluşan çalışma şartlarının bir fonksiyonu olarak örgütsel adalet algısının işgörenlerin iş doymularını etkileyebileceğini belirtmektedir.

İşgörene, örgütün değerli bir üyesi oldukları ve örgütte adil kazanımlar alacakları hissettirilerek adalete karşı tutum arttırılabilir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Bununla beraber unutulmamalıdır ki, çoğu işgörenin iş doymu sadece bir işe sahip olmayı ve para kazanmayı değil aynı zamanda kendileri hakkında verilen kararlarda adil davranılmasına da dayanmaktadır (Foley, Kidder ve Powell, 2002).

Adalete ilişkin kaygının zaman zaman normal durumlara göre arttığı bilinmektedir. Diğer bir ifade ile adalet bazı koşullar altında bazı işgörenler için diğer işgörene göre daha önemli gelir. Bunun sebebi işgörenlerin adalete yönelik algılarının toplum içerisinde bağlı oldukları grupların kültürel değerlerine şekillenmesi ve bunlara göre değişmesindedir (Lee,

Pillutla ve Law, 2000). Dolayısıyla işgörenlerin yaşları, cinsiyetleri, eğitim düzeyleri, kıdemleri gibi demografik özellikleri ile örgütsel adalet ve iş doymu arasında bir ilişki beklenebilir.

2. AMAÇ

Örgütsel adalet kavramı ile birlikte son 35 yıldır ele alınan konuların arasında iş doymu kavramı da (Colquitt ve diğerleri, 2001) bulunmaktadır. Literatür incelendiğinde farklı bakış açıları ile yürütülmüş çalışmalarda örgütsel adaletin farklı boyutlarının ortaya konduğu görülmektedir (Şeşen ve Basım, 2010). Söz konusu boyutlar bazı çalışmalarda üç boyutlu yapıda (dağıtım, işlemsel ve etkileşim), bazı çalışmalarda ise dört boyutlu yapıda (dağıtım, işlemsel, bilgisel, kişilerarası) incelenmiştir (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Colquitt, 2001; Nowakovski ve Conlon, 2005; Viswesvaran ve Ones, 2002). Ancak örgütsel adalet ile ilgili çalışmalarda üç boyutlu yapının daha fazla kullanıldığı ve bunun temel nedeninin ise etkileşim – kişilerarası ve bilgisel adalet konusundaki farklı bakış açılarının süregelmesinin neden olduğu ifade edilmiştir (Şeşen ve Basım, 2010).

Türkiye’de ise örgütsel adaleti oluşturan dört boyutlu yapının tüm boyutlarının (dağıtım, işlemsel, bilgisel ve kişilerarası) bir arada incelendiği araştırma sayısının yetersiz olduğu (Uysal Irak, 2004) belirtilmektedir. Bununla beraber dört boyutlu yapıya sahip olan örgütsel adaletin iş doymu ile olan ilişkisini inceleyen araştırmaya literatürde rastlanmamıştır. Bu nedenle Türkiye’de örgütsel adaletin dört boyutlu yapısının iş doymuyla ilişkisinin işgörenlerin demografik özellikleri ile birlikte incelenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Araştırma sonuçları, diğer çalışmalardan farklı olarak örgütsel adaletin dört boyutlu yapısını göz önüne alarak iş doymuyla ilişkisini ortaya koyması yanında Türk otomotiv sektöründe çalışanların demografik özellikleriyle birlikte incelemesi bakımından önem taşımaktadır. Araştırmanın sonuçlarının bu yanıyla Türkiye’de farklı sektörlerde yapılacak akademik ve pratik uygulamalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda araştırmada aşağıdaki hipotezler test edilmiştir.

H1a. İşgörenlerin örgütsel adalet algıları ve iş doymuları arasında cinsiyete bağlı olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H1b. İşgörenlerin örgütsel adalet algıları ve iş doymuları arasında yaşa bağlı olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H1c. İşgörenlerin örgütsel adalet algıları ve iş doymuları arasında unvana bağlı olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H1d. İşgörenlerin örgütsel adalet algıları ve iş doymuları arasında iş deneyimine bağlı olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H1e. İşgörenlerin örgütsel adalet algıları ve iş doyumları arasında öğrenim durumuna bağlı olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H2a. İşgörenlerin cinsiyet, yaş, unvan, iş deneyimi ve öğrenim durumu gibi demografik özellikleri iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2b. İşgörenlerin örgütsel adalet algılamalarının iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3. YÖNTEM

Örgütsel adalet algısının iş doyumunu ile ilişkisini inceleyen tarama türündeki bu çalışmada sırasıyla a) Örneklem, b) Veri toplama araçları ve c) Veri analizi bölümleri incelenmiştir.

3.1. Örneklem

Araştırmamızın örneklemi, otomotiv sektöründe faaliyette bulunan bir firmanın genel merkezinde görev alan 310 beyaz yakalı işgören oluşturmaktadır. Örneklem firmada görev yapan tüm işgörenlerin % 87'ni oluşturmaktadır. Örneklem % 57,4'ünü (178 kişi) erkek, % 42,6'sını (132 kişi) kadın işgörenler oluşturmaktadır. Yaş dağılımına bakıldığında işgörenlerin yaklaşık %73'ü 40 yaş altındadır.

İşgörenlerin % 88,4'ü (274) Uzman, % 6,5'i (20) Yönetici, % 5,2'si (16) Şef unvanına sahip olarak görev yapmaktadır. Kıdem değişkeni incelendiğinde örneklem % 57,1'i (177) 5 yıl ve altı, % 27,7'si (86) 6-10 yıl, %7,7'si (24) 11-15 yıl, %7,4'ü (23) 16 yıl ve üstü iş deneyimine (kıdem) sahiptirler. Diğer bir ifade ile işgörenlerin yarısından fazlasının 5 yıldan az iş deneyimine sahip olduğu görülmektedir. İşgörenlerin % 17,7'i (55) yükseköğretim, %73,5'i (228) üniversite, % 5,2'si (16) yüksek lisans ve % 3,5'i (11) diğer öğrenim durumu grubunda bulunmaktadır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmamızda veri toplama aşamasında (a) örgütsel adalet algısı ölçeği (Colquitt, 2001), (b) iş doyumunu ölçeği (Spector, 1985; Yelboğa, 2009) ve (c) bilgi toplama formu kullanılmıştır.

3.2.1. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği

Örgütsel adalet algısını ölçmek için Colquitt (2001) tarafından geliştirilen ve adalet konusunda en popüler ölçek olan (Bryne ve Miller, 2009) örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. "Fikirlerinizi ve duygularınızı bu süreçler esnasında ifade edebiliyor musunuz?" ve "Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkiniz var mıdır?" gibi maddelere sahip olan ölçek toplamda dört boyut altında 20 maddeden oluşmaktadır. Boyutlar, işlemsel adalet, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet olarak adlandırılmıştır. Ölçek 5'li likert derecesinde (1=çok

sık; 5=nadiren aralığında) puanlanmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde yapılan deneme aşamasında 300 öğrenciye uygulanmış, yapılan faktör analizi çalışması sonucunda ölçeğin dört boyuttan oluştuğu görülmüştür. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması ise 300 işgörenden oluşan başka bir örneklem üzerinde yapılarak, ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Colquitt (2001)'in geliştirdiği örgütsel adalet algısı ölçeği Karabay (2004) ve Özmen, Arbak, ve Özer Süral (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve ölçeğin üç faktörlü yapıda (işlemsel adalet, bölüşümsel adalet ve etkileşim adalet) olduğu ortaya konmuştur.

Örgütsel adalet ölçeğinin daha önce yapılan Türkçe'ye uyarlama çalışmalarında (bkz. Karabay (2004); Özmen, Arbak ve Özer Süral (2007)) farklı boyutlar elde edilmiş olması nedeniyle bu çalışma kapsamında ölçeğin hangi boyutlardan oluştuğunun tespiti için keşifsel faktör analizi (Exploratory Factor Analysis- EFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (Confirmatory Factor Analysis- CFA) tekniği birlikte kullanılmıştır.

Faktör analizi uygulanırken örneklem büyüklüğünün korelasyonun güvenilirliğini sağlayacak kadar büyük olması önemlidir. Dolayısıyla örneklemde elde edilen verilerin yeterliğinin saptanması için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmış ve KMO = 0,91 olarak bulunmuştur. Kaiser bulunan değer 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0,50'nin altında ise kabul edilemez (0,90'larda mükemmel, 0,80'lerde çok iyi, 0,70'lerde ve 0,60'larda vasat, 0,50'lerde kötü) olduğunu belirtmektedir (Rust ve Golombok, 1992)

Faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması gerekliliği, Bartlett testi ile test edilmiştir. Bartlett testi 6538.027 olarak 0,001 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu bulgular verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Temel Bileşenler Analizi uygulanan yirmi madde öz değeri 1,00'den büyük olan dört faktör altında toplanmaktadır. Dolayısıyla örgütsel adalet ölçeği en çok dört faktörlü kabul edilebilir. Dört faktör tarafından açıklanan toplam varyans % 65,91'dir. Temel Bileşenler Analizine göre birinci faktörün sırasıyla özdeğeri 12,234 açıkladığı varyans % 45,21, ikinci faktörün 6,252, % 11,36, üçüncü faktörün 1,591, % 5,30 ve son olarak dördüncü faktörün 1,045, % 4,04'dür. Maddelerle ilgili olarak tanımlanan dört faktörün ortak varyansları 0,32 ile 0,99 arasında değişmektedir. Bu bulgu analizde önemli faktör olarak belirlenen dört faktörün birlikte maddelerdeki toplam varyansın ve ölçeğe ilişkin varyansın önemli bir kısmını açıkladığını göstermektedir.

Keşifsel faktör analizi sonucu elde edilen bulgular araştırma kapsamında kullanılan Colquitt (2001) tarafından tasarlanan 20 maddeden oluşan ve örgütsel adalet algısının dört boyutu ölçeğinin yapı geçerliğini göstermektedir.

Keşifsel faktör analizi ile elde edilen dört boyut doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi sonucu dört faktöründe örgütsel adaleti anlamlı bir şekilde açıklamış ve örgütsel adalet ölçeğinin dört boyutu için doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi^2=422,07$ ($df=217$, $p<,001$), (χ^2/df)=1,95; RMSEA=0,065; GFI=0,86; AGFI=0,84; RMR=0,074; standardize edilmiş RMR=0,074; CFI=0,93; NFI=0,88 and NNFI=0,92 olarak bulunmuştur.

Güvenirlilik analizine göre; örgütsel adalet ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı olan cronbach alfa dağıtım adaleti algısı boyutu için 0,85; işlemsel adalet algısı boyutu için 0,82; kişiler arası adalet algısı boyutu için 0,85 ve bilgisel adalet algısı boyutu 0,89 olarak kestirilmiştir. Tüm ölçek için iç tutarlılık katsayısı olan cronbach alfa değeri 0,84 bulunmuştur.

3.2.2. İş Doyumu Ölçeği

Araştırmada iş doyumunu ölçmek için, Spector (1985) tarafından geliştirilen ve Yelboğa (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan İş Doyumu Ölçeği-Job Satisfaction Survey (JSS) ile ölçülmüştür. Ölçek; "Ücret", "Yükselme olanakları", "Denetim" (ilk amirle olan ilişkilerden sağlanan doyum), "Sosyal haklar", "Performansa Dayalı Ödüllendirme", "İşin yapıma şekli" (kural ve prosedürlerle ilgili doyum), "Çalışma arkadaşları", "İşin yapısı" ve "İletişim" olmak üzere dokuz alt boyuttan oluşmakta ve her boyut dört madde içermekte, toplamda 36 maddeden oluşmaktadır. "Yaptığım iş karşılığı adil bir ücret aldığımı düşünüyorum." ve "İşimde yükselme şansım çok düşüktür." gibi maddelerden oluşan JSS ölçeğinde her madde "1-Hiç katılmıyorum"dan "6-Tamamen katılıyorum" arasında derecelendirilmiştir. Maddeler çift yönlü yazıldığı için yarısı ters puanlanmaktadır. JSS-İş Doyum Ölçeği'nin Cronbach alfa katsayısıyla belirlenen iç tutarlılık güvenirliliği 0,78'dir. Ücret, Yükselme olanakları, Denetim (ilk amirle olan ilişkilerden sağlanan doyum), Sosyal haklar, Performansa Dayalı Ödüllendirme, İşin yapıma şekli (kural ve prosedürlerle ilgili doyum), Çalışma arkadaşları, İşin yapısı ve İletişim boyutlarının iç tutarlılık katsayıları sırasıyla 0,63; 0,69; 0,74; 0,65; 0,71; 0,76; 0,77; 0,82 ve 0,88'dir.

İş doyumunu ölçeğinin, yapı geçerliği, daha önceki yapı geçerliği çalışmalarında (Yelboğa, 2009) elde edilen yapı ile tutarlıdır. Ölçeğin, bu araştırma için iç tutarlık katsayısı olan cronbach alfa değeri ise 0,82 bulunmuştur.

3.2.3. Bilgi Toplama Formu

Bilgi toplama formu, araştırmaya katılanların cinsiyeti, yaşı, unvanı, iş deneyimi ve öğrenim durumu konularında bilgi toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Analizlerde cinsiyet, yaş, unvan, iş deneyimi (kıdem) ve öğrenim durumu değişkenleri kullanılmıştır. Cinsiyet değişkeni erkek ve kadın olmak üzere iki grup altında incelenmiştir. Yaş değişkeni ile ilgili olarak; "30 ve altı", "31-40" ve "41 ve üstü" olmak üzere üç grup olarak belirlenmiştir. Unvan değişkeni ise, "Yönetici", "Şef" ve "Uzman" olmak üzere üç grupta incelenmiştir. İş Deneyimi (kıdem) değişkeni ile ilgili olarak; "5 yıl ve altı", "6-10 yıl", "11-15 yıl" ve "16 yıl ve üstü" olmak üzere dört grup olarak belirlenmiştir. Öğrenim düzeyi değişkeni ile ilgili olarak; "Yüksek okul", "Üniversite", "Yüksek Lisans" ve "Diğer" olmak üzere dört grup olarak belirlenmiştir.

3.3. Veri Analizi

Araştırmada, bilgi toplama formu, iş doyum ölçeği ve örgütsel adalet algısı ölçeği birlikte araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Toplanan veriler SPSS 17.0 for Windows ve Amos 16 programında uygun istatistik teknikler kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada, öncelikle araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özelliklerinin analizleri yapılmıştır. Örgütsel adalet algısı ölçeğinin daha önceki araştırmalarında elde edilen faktör yapısının bu araştırma kapsamındaki durumunu ortaya koymak için ölçeğin psikometrik özellikleri incelenmiştir. Daha sonra örgütsel adaletin boyutları (işlemsel adalet, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet) ve iş doyumunu üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Kullanılan iş doyum ölçeği farklı alt boyutlara sahip olsa da bu araştırma kapsamında analizlerde genel iş doyum puanları kullanılmıştır. Örgütsel adalet algısı boyutlarının kendi aralarındaki ve her bir boyutun işgörenlerin demografik özellikler ve iş doyumunu ile olan ilişkisi korelasyon analizi ile bunların iş doyumunu üzerindeki etkisine ise hiyerarşik regresyon analizi ile bakılmıştır.

4. BULGULAR

Araştırmanın genel amacı çerçevesinde toplanan verilerden istatistiksel çözümlenmeler sonucu elde edilen bulgular bu bölümde verilmektedir.

4.1. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunun Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunun karşılaştırılmasında ve kadın-erkek arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını test etmek için bağımsız gruplar t testi yapılmıştır. Analiz bulguları Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1: Cinsiyete göre Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunun Karşılaştırılması

Puan	Grup	n	Ort.	S	t Testi		
					t	Sd	p
İşlemsel Adalet	Erkek	178	3,27	0,90	-0,497	308	0,072
	Kadın	132	3,09	0,81			
Dağıtım Adaleti	Erkek	178	3,21	1,21	-0,327	308	0,046*
	Kadın	132	3,03	1,14			
Kişilerarası Adalet	Erkek	178	4,08	0,80	-0,621	308	0,683
	Kadın	132	4,09	0,73			
Bilgisel Adalet	Erkek	178	3,12	0,92	-0,812	308	0,417
	Kadın	132	3,16	0,96			
İş Doyumu	Erkek	178	3,75	0,62	-0,871	308	0,385
	Kadın	132	3,79	0,65			

*p<0,05

Tablo 1'deki analiz sonuçlarına bakıldığında, cinsiyete göre sadece dağıtım adaleti algısı ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre, erkek işgörenlerin dağıtım adaleti algıları (Xort=3,21), kadın işgörenlerin dağıtım adaleti algılarından (Xort=3,03) daha yüksektir. Bu durumda H1a hipotezi kısmen desteklenmektedir.

4.2. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunun Yaşa Göre Karşılaştırılması

Araştırmaya katılan işgörenlerin örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunun yaşa göre farklılaşarak farklılaşmadığını test etmek için varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Tek yönlü varyans analizi yapılması sonucu, ortalamalar arasında bir farklılık varsa, bu farklılığın hangi gruplar arasında bulunduğu belirlenmesinde LSD (Least Significant Difference) testi kullanılmıştır.

Tablo 2'de verilen ANOVA testi sonucunda, işgörenlerin dağıtım adalet algıları (F2-307=2,186, p<0,05) ve iş doyumları (F2-307=2,473, p<0,05) yaşa göre farklılık göstermektedir. Yapılan LSD testi sonucunda, "41 ve üstü" yaştakiler ile "30 ve altı" ve "31-40" yaştakilerin dağıtım adaleti algıları arasında anlamlı farklılık olup, "41 ve üstü" yaştakilerin dağıtım adaleti algılarının "30 ve altı" ile "31-40" yaştakilere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

İş doyumunu açısından, "41 ve üstü" yaştakiler ile "30 ve altı" ve "31-40" yaştakilerin iş doyumları arasında anlamlı farklılık vardır. "31-40" yaştakilerin iş doyumları "30 ve altı" ile "41 ve üstü" yaştakilere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu durumda H1b hipotezi kısmen desteklenmektedir.

4.3. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunun Ünvanlara Göre Karşılaştırılması

Örgütsel adalet algısı boyutlarının ve iş doyumlarının görev ünvanlarına göre karşılaştırılması için

yapılan ANOVA testi sonucuna göre, p<0,05 düzeyinde işlemsel (F2-307=2,057, p<0,05), dağıtım (F2-307=0,969, p<0,05), kişiler arası (F2-307=3,866, p<0,05) ve bilgisel adalet (F2-307=2,785, p<0,05) boyutları ünvanlara göre farklılaşmaktadır. Yapılan LSD testi sonucuna göre, işletmedeki ünvanı "Yönetici" olanlar ile "Uzman" olanların işlemsel adalet algıları arasında anlamlı farklılık vardır. İşletmedeki ünvanı "Yönetici" olan işgörenlerin, ünvanı "Uzman" olan işgörenlerden işlemsel adalet algıları daha yüksektir.

İşletmede ünvanı "Yönetici" olan işgörenler ile "Şef" ve "Uzman" olan işgörenlerin dağıtım ve kişilerarası adalet algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Ünvanı "Yönetici" olanların, Ünvanı "Şef" ve "Uzman" olanlardan dağıtım ve kişilerarası adalet algıları daha yüksektir.

İşletmede ünvanı "Yönetici" olan işgörenler ile ünvanı "Şef" olan işgörenlerin bilgisel adalet algıları arasında anlamlı farklılık vardır. "Yönetici" ünvan grubundakilerin, "Şef" ünvan grubundakilere göre bilgisel adalet algıları daha yüksektir. İş doyumunu ise gruplarda anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Bu durumda H1c hipotezi kısmen desteklenmektedir.

4.4. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunun İş Deneyimine Göre Karşılaştırılması

Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunun iş deneyimine göre farklılaşarak farklılaşmadığını test etmek için yapılan ANOVA testi sonucuna göre, p<0,05 düzeyinde dağıtım adaleti (F3-306=1,753, p<0,05) ve iş doyumunu (F3-306=2,901, p<0,05) iş deneyimine göre farklılaşmaktadır. Analiz bulguları ise Tablo 2'de verilmektedir.

Yapılan LSD testi sonucuna göre, iş deneyimi "16 yıl ve üzeri" olanlar ile "5 yıl ve altı" ile "6-10" yıl ve "11-15" yıl olanların dağıtımsal adalet algıları arasında anlamlı farklılık vardır. İş deneyimi "16 yıl ve üzeri" olan-

ların, iş deneyimi “5 yıl ve altı”, “6-10” yıl ve “11-15” yıl olanlardan dağıtımsal adalet algıları daha yüksektir.

İş deneyimine göre “16 yıl ve üzeri” iş deneyimine sahip olanlar ile “5 yıl ve altı” ve “11-15” yıl iş dene-

yimi olanların iş doymuları arasında anlamlı farklılık vardır. İş deneyimi “16 yıl ve üzeri” olanların iş deneyimi “5 yıl ve altı” ve “11-15” yıl olanlardan iş doymuları daha yüksektir. Bu durumda H1d hipotezi kısmen desteklenmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doymu Puanlarının Yaş, Unvan, İş Deneyimi ve Öğrenim Durumu Değişkenlerine Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Yaş Değişkeni İçin Yapılan ANOVA Sonuçları							Unvan Değişkeni İçin Yapılan ANOVA Sonuçları						
Puan	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Puan	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
İşlemsel Adalet	Gruplararası	5,189	2	2,595	1,45	0,094	İşlemsel Adalet	Gruplararası	7,112	2	3,556	2,06	0,016*
	Gruplariçi	547,901	307	1,785				Gruplariçi	530,77	307	1,729		
	Toplam	553,09	309					Toplam	537,882	309			
Dağıtım Adaleti	Gruplararası	11,305	2	5,653	2,19	0,024*	Dağıtım Adaleti	Gruplararası	5,12	2	2,56	0,97	0,018*
	Gruplariçi	793,766	307	2,586				Gruplariçi	810,981	307	2,642		
	Toplam	805,071	309					Toplam	816,101	309			
Kişiler Arası Adalet	Gruplararası	3,412	2	1,706	1,31	0,205	Kişiler Arası Adalet	Gruplararası	7,3	2	3,65	3,87	0,004*
	Gruplariçi	400,127	307	1,303				Gruplariçi	289,871	307	0,944		
	Toplam	403,539	309					Toplam	297,171	309			
Bilgisel Adalet	Gruplararası	5,654	2	2,827	1,8	0,094	Bilgisel Adalet	Gruplararası	7,021	2	3,511	2,79	0,011*
	Gruplariçi	483,113	307	1,574				Gruplariçi	386,988	307	1,261		
	Toplam	488,767	309					Toplam	394,009	309			
İş Doymu	Gruplararası	0,92	2	0,46	2,47	0,016*	İş Doymu	Gruplararası	1,153	2	0,577	0,7	0,259
	Gruplariçi	57,11	307	0,186				Gruplariçi	251,61	307	0,82		
	Toplam	58,03	309					Toplam	252,763	309			
İş Deneyimi Değişkeni İçin Yapılan ANOVA Sonuçları							Öğrenim Durumu Değişkeni İçin Yapılan ANOVA Sonuçları						
Puan	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Puan	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
İşlemsel Adalet	Gruplararası	5,784	3	1,928	1,11	0,078	İşlemsel Adalet	Gruplararası	5,177	3	1,726	1,2	0,102
	Gruplariçi	532,103	306	1,739				Gruplariçi	441,89	306	1,444		
	Toplam	537,887	309					Toplam	447,067	309			
Dağıtım Adaleti	Gruplararası	13,945	3	4,648	1,75	0,005*	Dağıtım Adaleti	Gruplararası	17,32	3	5,773	2,87	0,003*
	Gruplariçi	811,593	306	2,652				Gruplariçi	614,75	306	2,009		
	Toplam	825,538	309					Toplam	632,07	309			
Kişiler Arası Adalet	Gruplararası	4,401	3	1,467	1,04	0,063	Kişiler Arası Adalet	Gruplararası	3,301	3	1,1	1,66	0,135
	Gruplariçi	433,088	306	1,415				Gruplariçi	202,638	306	0,662		
	Toplam	437,489	309					Toplam	205,939	309			
Bilgisel Adalet	Gruplararası	4,571	3	1,524	0,8	0,154	Bilgisel Adalet	Gruplararası	6,544	3	2,181	1,7	0,076
	Gruplariçi	585,345	306	1,913				Gruplariçi	393,211	306	1,285		
	Toplam	589,916	309					Toplam	399,755	309			
İş Doymu	Gruplararası	7,564	3	2,521	2,9	0,002*	İş Doymu	Gruplararası	4,343	3	1,448	1,65	0,011*
	Gruplariçi	265,984	306	0,869				Gruplariçi	267,767	306	0,875		
	Toplam	273,548	309					Toplam	272,11	309			

*p<0,05

4.5. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunun Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunun öğrenim durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için yapılan ANOVA testi sonucuna göre, $p < 0,05$ düzeyinde dağıtım adaleti ($F_{3-306}=2,874$, $p < 0,05$) ve iş doyumunu ($F_{3-306}=1,654$, $p < 0,05$) öğrenim durumuna göre farklılaşmaktadır. Analiz bulguları ise Tablo 2'de verilmektedir.

Yapılan LSD testi sonucuna göre, öğrenim durumu "Yüksekokul" olanlar ile öğrenim durumu "Üniversite" ve "Yükseklisans" olanlar arasında anlamlı farklılık vardır. Öğrenim durumu "Yüksekokul" olanların dağıtım adaleti algılamaları, öğrenim durumu

"Üniversite" ve "Yükseklisans" olanların dağıtım adaleti algılamalarından daha yüksektir.

İş doyumları açısından, "Yüksekokul", "Üniversite", "Yükseklisans" ve "Diğer" öğrenim durumuna sahip olanlar arasında anlamlı farklılık vardır. Öğrenim durumları "Yüksekokul" olan kişilerin iş doyumları, öğrenim durumları "Üniversite", "Yükseklisans" ve "Diğer" olanların iş doyumundan daha yüksektir. Bu durumda H1e hipotezi kısmen desteklenmektedir.

4.6. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi

Yapılan korelasyon analizinde (Tablo 3); işlemsel adalet, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet, bilgisel adalet ve iş doyumunu grupları arasında pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişki bulunduğu ($p < 0,01$) görülmektedir.

Tablo 3: Değişkenler Arası Pearson Korelasyon Katsayıları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Cinsiyet	1,00									
2. Yaş	0,23	1,00								
3. Unvan	0,14	-0,03	1,00							
4. İş Deneyimi	0,00	-0,22	0,25	1,00						
5. Öğrenim Durumu	0,26	0,15	0,03	-0,06	1,00					
6. İşlemsel Adalet	0,07	-0,20	0,34	0,30	0,02	1,00				
7. Dağıtım Adaleti	0,33	0,40	-0,04	-0,18	0,17	0,56	1,00			
8. Kişilerarası Adalet	0,20	0,42	0,02	-0,14	0,09	0,44	0,37	1,00		
9. Bilgisel Adalet	0,26	0,09	0,06	0,10	0,13	0,55	0,40	0,63	1,00	
10. İş Doyumu	0,11	0,16	-0,01	-0,12	0,11	0,25	0,30	0,23	0,24	1,00

Bu araştırmada korelasyon katsayısının aralıklarının yorumlamasında; 0,70-1,00 aralığının yüksek; 0,70-0,30 aralığının orta ve 0,30-0,00 aralığının ise düşük olduğu göz önüne alınmıştır (Büyükoztürk, 2006). Bu doğrultuda işlemsel adaletin, bilgisel adalet

($r=0,55$) ve dağıtım adaleti ($r=0,56$) ile benzer şekilde kişilerarası adalet ile bilgisel adalet arasında ($r=0,63$) orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Buna göre örgütsel adalet boyutları arasında en yüksek ilişki kişilerarası adalet ve bilgisel adalet arasındadır.

Tablo 4: Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	Uyarlanmış R ²	Beta	ΔF
1. Demografik Değişkenler	0,06		2,79
Cinsiyet		0,05	
Yaş		0,09	
Unvan		0,07	
İş Deneyimi		0,09	
Öğrenim Durumu		0,17	
2. Örgütsel Adalet	0,11		6,67*
İşlemsel Adalet		0,15*	
Dağıtım Adaleti		0,12*	
Kişilerarası Adalet		0,12*	
Bilgisel Adalet		0,14*	

* $p < 0,05$

Yapılan korelasyon analizinde örgütsel adalet boyutları ile iş doymu arasındaki ilişki düzeyleri incelendiğinde; iş doymunun dağıtım adaleti ile orta düzeyde diğer boyutlar arasında ise düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. İlişki düzeylerine bakıldığında iş doymu sırasıyla dağıtım adaleti ($r=0,30$), işlemsel adaleti ($r=0,25$), bilgisayar adalet ($r=0,23$) ve kişilerarası adalet ($r=0,232$) ile ilişki göstermektedir. Bu durumda H2a hipotezi kısmen desteklenmektedir.

İş doymunu yordayan değişkenleri belirleyebilmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo'da görüldüğü gibi cinsiyet, yaş, unvan, iş deneyimi ve öğrenim durumu değişkenlerinin olası etkilerini kontrol etmek amacı ile bu değişkenler birinci sırada denkleme alınmıştır. Daha sonra örgütsel adalet boyutları regresyon denklemine girilmiştir. İlk sırada denkleme toplu olarak girilen "demografik değişkenler" in birlikte yordamaya bağımsız katkısının bulunmadığı diğer bir ifade ile "demografik değişkenler" in özgün katkısının model içerisinde anlamlı olmadığı ($R^2=0,06$; $p>0,05$) diğer bir ifade ile denkleme ilk adımda girilen "demografik değişkenler" den cinsiyetin $\beta =0,05$; $p>0,05$, yaşın $\beta =0,09$; $p>0,05$, ünvanın $\beta =0,07$; $p>0,05$, iş deneyiminin $\beta =0,09$; $p>0,05$ ve öğrenim durumunun $\beta =0,17$; $p>0,05$ modele bağımsız katkılarının olmadığı belirlenmiştir. Denkleme ikinci adımda girilen örgütsel adalet boyutlarının ise modele katkısının anlamlı olduğu görülmektedir ($R^2=0,11$; $p<0,05$). Örgütsel adaletin boyutlarından işlemsel adalet $\beta =0,15$, $p<0,05$, dağıtım adaleti $\beta =-0,12$; $p<0,05$, kişilerarası adalet $\beta =-0,12$; $p<0,05$ ve bilgisayar adaletin $\beta =-0,14$; $p<0,05$ bağımsız katkılarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Yapılan hiyerarşik regresyon analizinde demografik değişkenlerin iş doymu üzerinde etkili olmadığı görülmektedir. Model 1'e örgütsel adalet boyutlarının eklenmesiyle elde edilen Model 2'nin R^2 de anlamlı bir değişme neden olduğu işlemsel, dağıtım, kişilerarası ve bilgisayar adaletin iş doymunu etkilediği görülmektedir. Bu sonuç örgütsel adalet boyutlarının birlikte iş doymu toplam varyansının % 11'ni açıkladıkları anlamına gelmektedir. Bu durumda H2b hipotezi desteklenmektedir.

5. SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Örgütsel adalet kavramının kuramsal araştırmalarda farklı sınıflandırmalara tabi tutulması yanında kavramın farklı boyutlar altında incelenmeye çalışıldığı görülmüştür. Bu araştırma kapsamında incelenen örgütsel adalet ölçeği; Karabay (2004) ve Özmen, Arbak,

ve Özer Süral (2007) tarafından ortaya konan boyut yapısı ile örtüşmemekte buna karşılık Colquitt (2001) tarafından ortaya konan orjinal ölçeğin dört boyutlu yapısını destekler niteliktedir.

Araştırmada incelenen esas konu örgütsel adalet algısı boyutlarının iş doymu sonuçları ve işgörenlerin demografik özellikleri ile ilişkisinin sorgulanması olmuştur. Literatürde iş doymu ile örgütsel adalet algısı boyutlarını inceleyen araştırmaların fazlalaşması, konunun önemini arttırdığının bir göstergesidir. Bu araştırmada elde edilen sonuçlardan biri örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doymu arasında pozitif bir ilişkinin var olduğudur. Bu bulgu ülkemizde üretim ortamında yapılan çalışma (ör: Yıldırım, 2007) sonuçlarıyla tutarlıdır. Buna göre, örgütlerde işgörenlerin adalet algılarının artırılması iş doymularının artmasını sağlayabilecektir. Elde edilen bu sonuç aynı zamanda Yürür (2008) tarafından ortaya konan, örgütsel adalet algısı ve iş doymu arasında doğrusal bir ilişki olduğu ve yüksek adalet algısının işgörenlerin iş doymunu arttırdığı bulgusunu destekler niteliktedir.

Araştırma bulgularına göre, örgütsel adalet algısı, iş doymunu belirleyen etmenlerden biri olarak ortaya konmaktadır. Boyutlar açısından incelendiğinde ise, dağıtım adaleti ve kişilerarası adalet algısının iş doymu üzerinde etkili olmasına karşın, işlemsel ve bilgisayar adalet algıları açısından herhangi bir etkinin olmadığı tespit edilmiştir.

Beugre ve Baron (2001) dağıtım adaleti algısının iş doymu ile ilişkili olduğunu belirtmektedir. Bu araştırma kapsamında da emeğinin karşılığını tam olarak alan işgörenlerin iş doymununun, tam olarak alamayanlara göre daha yüksek olacağını göstermektedir. Bu sonuç, literatürde dağıtım adaletinin iş doymu üzerinde etkin olduğuna ilişkin araştırma bulguları (ör: Ambrose, Hess ve Ganesan, 2007; Martin ve Bennett, 1996; Zapata-Phelan, Colquitt, Scott ve Livingston, 2009) ile tutarlılık göstermektedir.

Araştırmada dağıtım adaleti algısının iş doymu üzerinde etkili olması bunun yanında işlemsel adalet algısının iş doymu üzerinde bir etkisi olmaması durumu işgörenlerin elde ettikleri kazanımların kendileri açısından iş doymu sağladığını ancak bu kazanımların hangi yöntemler kullanılarak sağlandığının önemi olmadığını göstermektedir. Bu sonuç literatürde bireylerin adil olmayan işlemler kullanılarak elde edilen sonuçlarında adil olamayacağına yönelik inançlarıyla (Greenberg, 1987) ve dağıtım ve işlemsel adalet arasında algısal bir binişiklik olduğu düşüncesiyle (Thibaut ve Walker, 1975 akt. Uysal Irak 2004) çelişmektedir. Ancak Greenberg (1990) yaptığı çalışmada ulaştığı bulgular neticesinde dağıtım ve işlemsel adaletin birbiriyle mücadele eden yapılardan ziyade, ayrı algıları belirten ama birbiriyle kesişen yapılar olarak düşünülmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu araştırma ile Greenberg (1990)'ın ortaya koyduğu görüş tutarlılık göstermektedir.

Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunu ilişkisine dair elde edilen diğer bir sonuç ise iş doyumunu üzerinde, işgörenlerin dağıtım adaleti algılarının, kişilerarası adalet algılarından daha etkili olduğudur. Kişilerarası adaletin, otoriterin değerlendirilmesi olduğu düşünüldüğünde, işgörenlerin işleri için gösterdikleri gayret sonucu alacakları ödüllerin adilliğine ilişkin algısı iş doyumlarını, özellikle yöneticileriyle ilişkilerinin adilliğine ilişkin algısından daha fazla etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç literatürde dağıtım adaletinin kişilerarası adalete göre iş doyumunu daha güçlü bir şekilde yordadığı görüşünü (Schappe, 1998; Robinson, 2004) destekler niteliktedir.

İşgörenlerin demografik özellikleri ile adalet algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi sonucunda örgütsel adalet algısı boyutlarından dağıtım adaleti algısı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunurken; işlemsel, kişilerarası ve bilgisel adalet algısı arasında herhangi bir ilişki bulunmamıştır. Örgütsel adalet algısı ve cinsiyet ilişkisi hakkında literatürdeki araştırma sonuçları farklılaşmaktadır. Örgütsel adalet algısı ile cinsiyet değişkeninin ilişkili olduğunu öne süren araştırmalar olduğu gibi (ör: Foley, Hang-Yue ve Wong, 2005; Lemons, 2003; Martin ve Bennet, 1996; Yıldırım, 2007), herhangi bir ilişki olmadığını öne süren araştırmalarda (ör: Colquitt, Noe ve Jackson, 2002; Phillips, 2002) bulunmaktadır. Ayrıca örgütte cinsiyet ayrımcılığı yapıldığı algısına sahip işgörenlerin örgütsel adalet algısının düşük olduğu bilinmektedir (Blau ve diğerleri, 2005). Bu araştırmada dağıtım adaleti algısı açısından kadın ve erkek işgörenler arasında farklılık tespit edilirken, diğer adalet boyutları açısından herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir. Benzer şekilde iş doyumunun da kadın ve erkek işgörenler arasındaki farklılık tespit edilmemiştir.

Bu araştırmada demografik değişkenlerden yaş değişkeni ile örgütsel adalet algısı boyutlarından dağıtım adaleti arasında bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Yaş ile örgütsel adalet algıları literatürde çok fazla incelenmemiştir. Robinson (2004) yaş arttıkça örgütsel adalet algısının da arttığını belirtmiştir. Ancak bu konuda olan literatür incelediğinde yaş çeşitliliği ile işlemsel adalet algısıyla ilişkisi ortaya konan araştırmalar (ör: Colquitt, Noe ve Jackson, 2002), olduğu gibi bu iki değişken arasında ilişki olmadığını öne süren araştırmalarda (ör: Köse, Kartal ve Kayalı, 2003) bulunmaktadır.

Unvan değişkenlerine göre bu araştırmada örgütsel adalet boyutları arasında bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Örgütsel pozisyonlar ile adalet algıları arasındaki ilişkiyi örgütün hiyerarşik yapısına bağlayan Ferris ve Buckley, (1996); bu sistemlerde bireyin örgüt içerisinde yükselmesi sonucu farklı ödüllendirme sistemi nedeniyle farklı adalet algılarına sahip olacakları ifade edilmektedir. Başka bir deyişle hiyerarşik sistemlerde örgütsel pozisyonlarda yükseldikçe işgörenlerin sistemi adil olarak algılaması beklenebilir (Yürür, 2008).

Benzer şekilde bu araştırmada demografik değişkenlerden iş deneyimi ve öğrenim durumu değişkenleri ile örgütsel adalet ve iş doyumunu arasında bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu bulgu ülkemizde Köse ve diğerleri (2003) tarafından yapılan ve işgörenlerin kıdemi ile örgütsel adalet arasında bir ilişki olmadığını belirten araştırma bulguları ile çelişmektedir. İş deneyimi (kıdem) ve öğrenim durumu değişkenleri ile örgütsel adalet arasında bir ilişki olduğu literatürde eşitlik kuramı ile açıklanmaktadır. Buna göre işgörenler kendi katkı ve kazanımlarını benzer düzeydeki işgörenler ile karşılaştırırlar ve iş ilişkilerindeki eşitlik ve eşitsizlik derecesini gözlemlerler. İşgörenlerin kendi eğitim, deneyim ve çabalarına göre ücretlendirildiği durumlarda, çalışma süresi ve eğitim düzeyi arttıkça elde edilen kazanım artacaktır. Buna bağlı olarak kıdemi ve eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerin örgütsel adalet algılarında daha yüksek olması beklenebilir.

Bu araştırma sonuçlarına göre; literatürde önce etkileşimsel adalet olarak adlandırılan ancak Greenberg (1993) tarafından kişilerarası ve bilgisel adalet olarak incelenen iki boyutun aralarında anlamlı, orta düzeyde ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuç, Colquitt ve diğerleri, (2001) tarafından, kişilerarası ve bilgisel adaletin farklı tanımlanmış olsalarda, iki kavram arasında yüksek korelasyon bulunduğunu ve buna bağlı olarak bu iki kavramın etkileşimsel adalet kavramı altında incelenmeleri görüşü ile çelişirken, Greenberg (1993) ile tutarlı sonuçlar ortaya koymuştur. Diğer bir ifade, etkileşimsel adaletin iki farklı yapı (kişilerarası ve bilgisel) olarak ölçülmesinin yararlı olacağı ve daha geniş bilgi sağlayacağı düşünülebilir.

Sonuç olarak bu çalışma neticesinde adalet algısı boyutları ve iş doyumunu arasında orta düzey ilişki olduğu görülmüştür. Ancak bu çalışmanın temel olarak iki sınırlılığın bahsetmek gerekmektedir. Bunlardan birincisi, tek sektörde faaliyet gösteren bir firmanın 310 işgöreni ile yapılmış olmasıdır. Bu nedenle araştırmadan elde edilen sonuçların tüm işgörenler açısından genellenemeyeceği düşünülmektedir. Genelleme yapılabilmesi için ileride bu konuda yapılacak araştırmalarda, farklı açılardan incelenecek değişkenlerin arasındaki ilişkilerin ortaya konması gerekliliği göz önünde bulundurulmalıdır. Araştırmanın diğer sınırlılığı ise tüm değişkenlerinin tek seferde uygulanan bir ölçme aracı ile yapılması (common method bias) sonucu iş doyumunun mu örgütsel adalet algısını etkilediği yoksa örgütsel adalet algısının mı iş doyumuna yol açtığı belirlenememesi (causality) durumudur.

KAYNAKLAR

- Ambrose, M., Hess, R.L. and Ganesan, S. (2007) "The Relationship Between Justice And Attitudes: An Examination of Justice Effects on Event and System-Related Attitudes" *Organization Behavior and Human Decision Processes*, 103(1):21-36.
- Beugre, C.D., Baron, R.A. (2001) "Perceptions of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice" *Journal of Applied Social Psychology*, 31(2):324-339.
- Bies, R. J. (2005) "Are Procedural and Interactional Justice Conceptually Distinct?" J. Greenberg et all (eds.) *The Handbook of Organizational Justice*, Mahwah, NJ Erlbaum.
- Blau, G., Tatum, D.S., Ward-Cook, K., Dobria, L. and McCoy, K. (2005) "Testing for Time-Based Correlates of Perceived Gender Discrimination" *Journal of Allied Health*, 34(3):130-137.
- Bryne, Z.S., Miller, B.K. (2009) "Is Justice The Same For Everyone? Examining Fairness Items Using Multiple-Group Analysis?" *Journal of Business and Psychology*, 24:51-64.
- Büyüköztürk, Ş. (2006) *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cobb, A.T., Frey, F.M. (1996) "The Effects of Leader Fairness and Pay Outcomes on Superior/Subordinate Relations" *Journal of Applied Social Psychology*, 26:1401-1426.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P.E. (2001) "The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis" *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2): 278-321.
- Colquitt, J.A. (2001) "On The Dimensionality Of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure" *Journal of Applied Psychology*, 86(3):386-400.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O. and Ng, K.Y. (2001) "Justice at the Millenium: A Meta Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research" *Journal of Applied Psychology*, 86(3):425-445.
- Colquitt, J.A., Greenberg, J., and Zapata-Phelan, C.P. (2005) "What Is Organizational Justice? A Historical Overview" Greenberg et all(eds.) *The Handbook of Organizational Justice*, Mahwah, NJ Erlbaum.
- Colquitt, J.A., Noe, R.A., & Jackson, C.L. (2002) "Justice In Teams: Antecedents and Consequences of Procedural Justice Climate" *Personnel Psychology*, 55(1):83-109.
- Dailey, R.C., Kirk, D.J. (1992) "Distributive and Procedural Justice As Antecedents of Job Dissatisfaction and Intent to Turnover" *Human Relations*, 45(3): 305-317.
- DeConinck, J. B., & Stilwell, D. C. (2004) "Incorporating Organizational Justice, Role States, Pay Satisfaction and Supervisor Satisfaction in A Model Of Turnover Intentions" *Journal of Business Research*, 57: 225-231.
- Donovan, J.J. (2001) "Work Motivation" Anderson et all (eds.) *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology*, London, Sage Publication.
- Foley, S., Hang-Yue, N. and Wong, A. (2005) "Perceptions of Discrimination and Justice are There Gender Differences in Outcomes?" *Groups & Organization Management*, 30(4):421-450.
- Foley, S., Kidder, D.L., & Powell, G.N. (2002) "The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates" *Journal of Management*, 28(4):471-496.
- Folger, R., Cropanzano, R. (1998) *Organizational Justice And Human Resource Management*, Thousand Oaks, Sage Publications.
- Folger, R. and Konovsky, M.A. (1989) "Effects Of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions" *Academy of Management Journal*, 32:115-130.
- Fryxell, G.E., Gordon, M.E. (1989) "Workplace Justice and Job Satisfaction as Predictors of Satisfaction With Unions and Management" *Academy of Management Journal*, 32: 851-866.
- Greenberg, J. (1987) "A Taxonomy of Organizational Justice Theories" *Academy of Management Review*, 12:9-12.
- Greenberg, J. (1990) "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow" *Journal of Management*, 16(2):399-432.
- Greenberg, J. (1993) "The Social Side Of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice" Cropanzano (eds.) *Justice In The Workplace: Approaching Fairness In Human Resource Management*, Hillsale, NJ Lawrence Erlbaum Associates.
- Greenberg, J. and Bies, R.J. (1992) "Establishing The Role of Empirical Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries into Business Ethics" *Journal of Business Ethics*, 11(5-6):433-444.

Karabay, E.Z. (2004) "Kamuda Ve Özel Sektörde Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Konovsky, M.A. (2000) "Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations" *Journal of Management*, 26(3):489-511.

Konovsky, M. A., Folger, R. and Cropanzano, R. (1987) "Relative Effects of Procedural and Distributive Justice on Employee Attitudes" *Representative Research in Social Psychology*, 17:15-24.

Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı, N. (2003) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma" *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20:1-19.

Lawson, K.J., Noblet, A.J. and Rodwell, J.J.(2009) "Promoting Employee Well Being:The Relevance of The Work Characteristics and Organizational Justice" *Health Promotion International*, 24(3):223-233.

Lee, C., Pillutla, M. and Law, K. (2000) "Power-Distance, Gender and Organizational Justice" *Journal of Management*, 26(4):685-704.

Lemons, M.A. (2003) "Contextual and Cognitive Determinants of Procedural Justice Perceptions in Promotion Barriers for Women" *Sex Roles*, 49(5-6): 247-264.

Martin, C.L., Bennett, N. (1996) "The Role Of Justice Judgements in Explaining the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment" *Group & Organizational Management*, 21:84-104.

Muchinsky, P.M. (2002) *Psychology Applied To Work*, 6th Edition, Wadsworth Publishing Company.

Nowakowski, J.M., Conlon, D.E., (2005) "Organizational Justice: Looking Back, Looking Forward" *International Journal of Conflict Management*. 16(1):4-29.

Özmen, Ö.N., Arbak, Y. ve Özer Süral, P. (2007) "Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma" *Ege Akademik Bakış*, 7(1):17-33.

Phillips, J.M. (2002) "Antecedents And Consequences of Procedural Justice Perceptions in Hierarchical Decision-Making Teams" *Small Group Research*, 33(1): 32-64.

Ployhart, R. E., & Ryan, A. M. (1997) "Toward An Explanation of Applicant Reactions: An Examination of Organizational Justice and Attribution Frameworks" *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 72(3):308-335.

Rust, J., Golombok, S. (1992) *Modern Psychometrics: The Science Of Psychological Assessment*, New York, Routledge.

Robinson, K.L. (2004) "The Impact of Individual Differences on the Relationship Between Employee of Organizational Justice and Organizational Outcome Variables" A Dissertation Presented to the Faculty of the California School of Organizational Studies, San Diego, Alliant International University.

Schappe, S.P. (1998) "Understanding Employee Job Satisfaction: The Importance of Procedural and Distributive Justice" *Journal of Business and Psychology*, 12(4):493-503.

Schultz, D.P., Schultz, S.E. (2005) *Psychology And Industry Today*, 9th Edition, New York, Macmillan Publishing.

Spector, P.E. (1985) "Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of The Job Satisfaction Survey" *American Journal of Community Psychology*, 13:693-713.

Şeşen, H., Basım, H.N.(2010) "Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü" *ODTU Gelişme Dergisi*, 37:171-193.

Uysal, I.D. (2004) "Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu" *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13):25-43.

Viswesvaran, C., Ones, D.S. (2002) "Examining The Construct of Organizational Justice: A Meta-Analytic Evaluation of Relations with Work Attitudes and Behaviors" *Journal of Business Ethics*, 38:193-203.

Yelboğa, A. (2009) "Validity And Reliability of the Turkish Version of the Job Satisfaction Survey " *World Applied Sciences Journal*, 6(8):1066-1072.

Yıldırım, F. (2007) "İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi" *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62(1):253-278.

Yürür, S.(2008) "Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma" *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2):295-312.

Zapata-Phelan, C.P., Colquitt, J.A., Scott, B. A. and Livingston, B. (2009) "Procedural Justice, Interactional Justice, and Task Performance: The Mediating Role of Intrinsic Motivation" *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108:93-105.