

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI BOYUTLARI VE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Pınar Süral ÖZER*
Gülden Eker URTEKİN**

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, örgütsel adalet algılarını; dağıtım, işlemsel, kişilerarası ve bilgisel olmak üzere dört boyutta inceleyerek, adalet algılarının iş doyumunu ile ilişkilerini sorgulamaktır. Araştırma, İskenderun Demir ve Çelik A.Ş.'de çalışan 670 beyaz yakalı çalışan ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma survey yöntemi ile tasarlanmış ve anket tekniği kullanılmıştır. Örgütsel adalet algıları Colquitt'in (2001) 20 değişkenli, iş doyumunu ise Brayfield ve Rothe'nin (1951) 18 değişkenli ölçekleriyle ölçülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel adalet algılarının dört boyutlu olduğu doğrulanmıştır. Dört adalet algısı boyutunun da iş doyumunu ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Kişilerarası adalet ve dağıtım adaletinin iş doyumunu üzerinde etkileri olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Adalet, dağıtım adaleti, işlemsel adalet, kişilerarası adalet, bilgisel adalet

A RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION DIMENSIONS AND JOB SATISFACTION

ABSTRACT

The purpose of this study is to divide organizational justice perceptions into four dimensions as distributive justice, procedural justice, interpersonal justice, informational justice and interrogate the relations between each other and especially the relation between job satisfaction and the different dimensions of organizational justice. This research is applied on 670 white-collar personnel who work in İskenderun Iron and Steel Company. Survey method and questionnaire technics are used to determine the organizational justice perceptions and job satisfaction. Organizational justice was measured using a 20-item instrument designed by Colquitt (2001) and to assess the participants' job satisfaction, an 18-question scale developed by Brayfield and Rothe (1951) was used. As a result, it is proved that organizational justice is divided into four dimensions. Besides, it is revealed that there are relations between these four dimensions and the job satisfaction of the participants. Especially, it is established that interpersonal and distributive justice perceptions have effects on the job satisfaction of the participants.

Keywords: Justice, distributive justice, procedural justice, interpersonal justice, informational justice

GİRİŞ

Çalışanlar tarih boyunca insancılıktan uzak iş koşulları ve adaletsizliklerle başa çıkmak için çaba göstermişlerdir. Günümüzde 'adalet' ve çalışanlara yönelik davranma yeni anlamalar kazanmış, iş yaşamı açısından daha merkezi ve yaşamsal bir konu haline gelmiştir (Robinson, 2004: 9). Adalet olgusunun giderek önem kazanması, yönetim ve örgütsel davranış yazınında da örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların hızla artmasına neden olmuştur. Ancak kavramın örgütlerde uygulanışı yine de çok sınırlı kalmıştır.

Örgütsel adalet alanıyla Folger, Konovski, Greenberg gibi birçok araştırmacı, adalet algılayışındaki artış örgüt ile ilgili sonuç değişkenlerini (çıktıları) geliştirebileceği için ilgilenmiş ve örgütsel adalet çok sayıda olumlu iş sonucuyla ilişkilendirilmiştir (Colquitt vd., 2001: 428; Niehoff ve Moorman, 1993: 531). Adalet algılarının çalışanların davranış ve tutumları üzerinde önemli sonuçlara yol açmaktadır (Dieckman vd., 2004: 239; Konovsky, 2000: 492). Adalet; çalışanların işsizliğe nasıl tepki gösterdikleri, görevlerini yöneticinin talimatlarına göre yapmayı kabul edip etmedikleri, örgüte bağlılıkları, örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterip göstermedikleri ve iş doyumlarını tanımlamada önemli bir faktördür (Dieckman vd., 2004: 239) Örgütteki işlemlerin adil olduğuna dair olan inanç, çalışanların çalışma arkadaşlarıyla, yöneticileriyle uyumlu ve güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerini sağlamaktadır (Folger ve Konovski, 1989: 126). Çalışanlar adil olmayan uygulamaları algıladıklarında ise, sabotaj, düşük performans, düşük iş doyumunu, düşük verimlilik gibi olumsuz davranışlar gösterirler (Leck vd., 1996: 80).

Gerek kamu, gerekse özel sektör örgütlerinde başarının anahtarı, bu örgütleri meydana getiren dinamik insan unsurunun en iyi biçimde değerlendirilmesidir (Aydınlı, 2005: 64 içinde Thurow, 1996: 28). Bu anlamda 'iş doyumunu' önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Spector'un (1997) da vurguladığı gibi örgütler insancıl değerlerle yönetilebilir. Bu değerlere dayanarak, çalışanlara saygın bir şekilde davranmaya çalışılmalıdır. Bu şekilde davranılan çalışanlarda yüksek iş doyumunu sayesinde zihinsel zindelik ve duygusal doyum sağlanacaktır (Green, 2000: 7). Aksi durumda, çalışanlar iş doyumunuza ulaşamadıklarında ortaya çıkan olumsuzluklar yalnızca kişisel anlamda olmayacaktır. Örgütsel anlamda da işe gitmede isteksizlik, örgütten ayrılma, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, işte hata yapma, işten uzaklaşma isteği, isabetsiz kararlar verme ile nitelik ve nicelik düşmesi gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkaracaktır (Ardıç ve Baş, 2000: 2).

Dolayısıyla örgütsel performansı artırmak için çalışanları adaletle yönetmek ve işlerinden doyumlu olmalarını sağlamak gerekmektedir. Adalet, çalışanın iş yaşamının kalitesi açısından önemlidir ve sağlıklı bir iş çevresinin geliştirilmesi için de gereklidir. Beklenildiği gibi, örgütsel adalet ile ilgili araştırmala-

* Yrd. Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

** Uzman Yardımcısı, İskenderun Demir ve Çelik Fabrikası, İnsan Kaynakları Müdürlüğü.

Makalenin geliş tarihi: Eylül 2006, kabul tarihi: Şubat 2007

rın büyük bir çoğunluğu iş yerindeki adalet algılayışı arttığında iş doyumunun da artacağı yönündeki ilişkiyi incelemiştir (Robinson, 2004: 13 içinde Tyler vd., 1985; Folger ve Konovsky, 1989; Dailey ve Kirk, 1992; McFarlin ve Sweeney, 1992; Singer, 1992; Martin ve Bennett, 1996; Schappe, 1998).

Yapılan yazın taraması ve incelemeler sonucunda örgütsel adalet algısı ile ilgili çalışmaların Türkiye’de de yurt dışındakine benzer biçimde arttığı ancak, bu çalışmaların henüz yeterli sayıya ulaşmadığı söylenebilir. Bu nedenle, örgütsel adaletin ve örgütsel adaletin çeşitli örgütsel sonuç değişkeniyle olan ilişkilerinin sorgulanması yazına katkıda bulunacaktır. Bu çalışmanın temel amacı örgütsel adalet algısının farklı boyutlarının iş doymu ile ilişkilerini incelemektir. Örgütsel adalet ve iş doymu ilişkisi ile ilgili yapılan araştırmaların büyük bir çoğunluğu Amerika ve Avrupa’da yürütüldüğünden, Türkiye’de adalet algılarının iş doymu ile ilişkisinde farklı boyutların öne çıkacağı varsayılmaktadır.

I. ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE

İnsanların haklarına saygı göstermeye, herkesi eşit tutmaya, hakkını vermek ‘adalet’ olarak tanımlanır. Adalet insan topluluklarının temelidir (Gültekin, 1983: 25). Rawls’ın (1971) da belirttiği gibi adalet sosyal örgütlerin temel niteliğidir. Adaletin iki ilkesi vardır. İlki, her kişinin sivil özgürlükler açısından eşit haklara sahip olması gerektiği, ikincisi ise, eşit fırsatların tanınması ile ilgilidir (Konovsky, 2000: 490 içinde Rawls, 1971: 3). Örgütler açısından ele alındığında adalet, doğruluğun işyerindeki rolü ve haklılığın korunmasında otoritenin işlevi ile ilgili bir kavram olarak tanımlanabilir (İşcan ve Naktiyok, 2004: 1). Örgütsel adalet, işle ilgili durumlarda adaletin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve çalışanların nasıl tepkiler gösterdiği ile ilgilidir (Polyhart ve Ryan, 1997: 309). Örgütsel adalet kazanımların dağıtılması, dağıtım kararlarının alınmasında kullanılan işlemler ve kişiler arasındaki etkileşimin gerektirdikleri ile ilgili geliştirilen kurallar ve sosyal normlarla ifade edilmektedir. Yazın taraması yapıldığında örgütsel adalet algısı boyutları ve ayrımları sıkça tartışılmış ve görüş birliğine varılamamış olmakla birlikte (Cohen-Charash ve Spector 2001; Colquitt, 2001). Son yıllarda yapılan araştırmalarda (Colquitt, 2001; Colquitt vd. 2001) adalet algılarının dört alt boyutu olduğu belirtilmektedir. Bu boyutlar dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşim adaletinin iki alt boyuta ayrılması (ayrım kuramsal olarak ilk kez 1993 yılında Greenberg tarafından dile getirilmiş ancak 2001’de Colquit’in çalışmasına dek görgül olarak test edilmemiştir) ile ortaya çıkan kişilerarası adalet ve bilgisel adalettir.

Kaynak dağıtımı ve karar çıktılarının adilliği konusunda anlam çıkarmak dağıtım adaletini açıklamaktadır (Franz, 2004: 11). Dağıtım adaleti, görevler, mallar, hizmetler, fırsatlar, cezalar/ödülleri, roller, statüler, ücretler, terfiler vb. her türlü kazanımın kişiler arasındaki paylaşımını konu alan bir kavramdır (İş-

başı, 2001: 60 içinde Cohen, 1987) İşlemsel adalet ise kazanımların dağıtımı ile ilgili kararları almada kullanılan yöntemlerin (süreçlerin, sistemlerin) hakkaniyetini anlatmaktadır (Beugre, 2002: 1095). Bies ve Moag (1986) tarafından ortaya atılan etkileşim adaletine göre ise, çalışanların adalet algıları örgütler arasındaki kişiler arası ilişkilerin kalitesinden etkilenmektedir, çalışanlar örgüt yetkilileri kendilerine doğru, tam bilgiler sundukları ve verdikleri kararlar için haklı nedenler gösterdikleri takdirde kendilerine adil olarak davranıldığına inanmaktadır (Beugre, 2002: 1095; Robinson, 2004: 11) Greenberg (1993) etkileşim adaletini ikiye ayırmıştır. Kişiler arası adalet, insanlara nasıl davranıldığına yansır; dağıtım adaleti ile ilişkilidir. Bilgisel adalet, işlemler hakkında verilen bilgilerin miktarını yansır; işlemsel adalet ile ilişkilidir (Robinson, 2004: 11).

İş doymu, çalışanların işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesi (Schermerhon vd., 1994: 144) olarak tanımlanabilir. Çalışanların iş doyumlarını kendi özel rollerinden çok örgütsel çevre etkiler. Bu durum, çalışanların örgütsel sistemlerin adilliğini nasıl algıladıkları ve bunun iş doymu ve işten ayrılma niyetini nasıl etkilediği konularının araştırılmasına gereksinim olduğunu göstermiştir. (Dailey ve Kirk, 1992: 307) . Örgütsel adalet ve iş doymu ilişkisini irdeleyen çok sayıda çalışma yapılmıştır, bu çalışmaların bulgularını bir arada değerlendiren iki önemli meta analitik çalışmanın her ikisi de değişkenler arasında güçlü ilişkiler bulmuşlardır (Cohen-Charash ve Spector 2001; Colquitt, 2001).

II. ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI BOYUTLARI VE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİNE İLİŞKİN ARAŞTIRMA

A. ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLER

Araştırmada, demografik değişkenlerden yazında sıkça araştırma modellere dahil edilen cinsiyet ve kıdem in örgütsel adalet algılarını ve iş doyumunu farklılaştırıp farklılaşmadığı incelenmektedir. Temel amaca dönük olarak, örgütsel adalet algısı boyutları ile iş doyumunun ilişkileri ve adalet algılarının iş doymu üzerindeki etkilerini sorgulamaktır.

Pek çok konudaki algıları açısından olduğu gibi, erkek ve kadınların adalet konusundaki algılayışları da keskin olarak farklılaşmaktadır (Robinson, 2004 içinde Deaux, 1976; Crosby, 1982). Ne erkekler ne de kadınlar adaletsiz bir olay karşısında doymulu olmaktadır. Ancak, kadınlar adaletsizliğe daha fazla tolerans gösterebilmektedirler. Kadınlar herkese eşit davranılmasına daha çok önem vermekte ve yönelimleri daha çok kazanımlara yani dağıtım adaletine olmaktadır. Erkekler ise, rekabete, kazanımların değere göre dağıtılmasına önem vermekte, bu nedenle de işlemsel adaletle yönelmektedirler (Hartman vd., 1999: 339). Ücret doyumsuzluğu her iki cinsiyette de doyumsuzluğa neden olmaktadır. Ancak erkekler kadınlara göre daha doyumsuz olmaktadır. Bu açıdan,

kadınlar süreç yönlü, erkekler sonuç yönlü konulara odaklanırlar (Lee ve Farh, 1999: 134). Aslında adalet algıları ve cinsiyet konusundaki araştırmaların sonuçları her zaman birbirleriyle tutarlı olmamıştır. Bu nedenle bu konuda daha çok araştırmaya gereksinim vardır.

Araştırmalar cinsiyet değişkeninin iş doymunda bir etken olduğunu göstermesine rağmen, hangi cinsin daha çok doym sağladığı konusunda da tutarsız sonuçlar bulunmaktadır (Ardıç ve Baş, 2000: 2).

H1: Adalet algıları ve iş doymu cinsiyete göre farklılaşır.

Kıdem arttıkça meslekte var olan sorunların genelde çözüme kavuştuğu, gelecek kaygısının azaldığı bu nedenle de iş doymunun arttığı bilinmektedir. Nitekim Tosun (1998) ve Kasapoğlu (1992) araştırmalarında hizmet süresi arttıkça iş doymunun da arttığını saptamışlardır (Yıldız vd., 2003: 7). Çalışanların kıdemleri ve deneyimleri arttıkça iyi konulara gelebilme olanakları yanında doymuları da artmaktadır (Aydınlı, 2005: 70 içinde Kalleberg ve Loscocco, 1983: 78- 90). Kıdemın çalışanların örgütsel adaleti algılayış biçimleri üzerinde de benzer gerekçelerle farklılık yaratması beklenmektedir. Bu nedenle örgütsel adalet ile ilgili çalışmalarda dikkate alınan demografik değişkenlerden biri olmuştur (Nowakowski ve Conlon, 2005: 9)

H2: Adalet algıları ve iş doymu kıdeme göre farklılaşır.

İş doymu, örgütsel araştırmalarda en çok incelenen konulardan biridir ve adalet algıları ile ilgili bir kavramdır. İş doymunun, adalet algılarının farklı boyutları ile ilişkileri olduğu saptanmıştır. Birçok araştırmada dağıtım adaletinin iş doymunun güçlü bir belirleyicisi olduğu belirlenmiştir (Franz, 2004: 36 içinde Folger ve Konovsky, 1989; Cropanzano vd., 1987; Martin ve Benett, 1996; McFarlin ve Sweeney, 1992). İşlemsel adalet de iş doymunun bir belirleyicisidir (Franz, 2004: 36 içinde Alexander ve Ruderman, 1987; Mossholder vd., 1998). Bazı araştırmalara göre dağıtım ve işlemsel adalet algıları aynı anda iş doymunun belirleyicisi olmuşlardır (Franz, 2004: 36 içinde Alexander ve Ruderman, 1987; Hendrix vd., 1998; Martin ve Bennett, 1996). Folger ve Konovsky (1989) tarafından yapılan bir araştırmada, dağıtım adaleti ve işlemsel adaletin doymula olan ilişkilerinin farklı olduğunu açıklığa kavuşturmuştur. Buna göre, dağıtım adaleti ücret doymu ile daha çok ilişkilirken, işlemsel adalet de güven ve bağlılıkla daha çok ilişkilidir. Bu sonuçlar Tyler, Rasinski ve McGraw (1985) tarafından yapılan ilk çalışmaların bulgularıyla uyumludur (Wasti, 2001: 36). Li-Ping Tang, Sasfield-Boldvin (1996), bir sağlık merkezinde çalışanlarla yaptıkları araştırmada, yöneticilerin yanlarında çalışan kişilerin adil dağıtım ve adil işlem algıları üzerindeki kontrolleri yoluyla, çalışanların doymunu etkileyebileceklerini ileri sürmüşlerdir (Yıldırım, 2002: 43). McFarlin ve Sweeney (1992) yaptıkları araştırmayla, işlemsel adalet ve dağıtım adaleti ile iş doymu arasında bir etkileşim saptamışlardır. Dağıtım adaletinin

kişisel kazanımların (iş doymu, ücret doymu) doymunun daha iyi bir belirleyicisi, işlemsel adaletin de örgütsel kazanımların doymunun daha iyi bir belirleyicisi olduğunu kanıtlamışlardır. Bu çalışmayla, dağıtım adaletinin iş doymu ile daha çok ilişkili olduğu saptanmıştır (Robinson, 2004: 14 içinde McFarlin ve Sweeney, 1992). Schappe'nin (1998) çalışmasında benzer olarak, dağıtım adaleti iş doymunun daha iyi bir belirleyicisi olarak saptanmıştır ve daha sonra işlemsel, kişiler arası ve dağıtım adaletinin iş doymu üzerinde tek tek etkilerinin olduğu görülmüştür. Bilgisel adalet ise, bu çalışmada ölçülmemiştir. Bu araştırmayla, örgütsel adaletin dört boyutunun genel iş doymuyla ilişkili olduğu açıkça saptanmıştır. Robinson'ın (2004) yaptığı çalışmada, regresyon analizi sonucunda örgütsel adaletin çalışanların iş doymuları üzerinde anlamlı etkisinin olduğu bulunmuştur. Özellikle dağıtım adaletinin iş doymunu tahminlemede en fazla etkisinin olduğu ancak bilgisel adaletin iş doymu üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı saptanmıştır (Robinson, 2004: 73). Örgütlerinin adil olmadığını düşünen çalışanların iş doymularının da düşük olduğu Cobb ve Frey (1996), Fryxell ve Gordon (1998) gibi çeşitli araştırmacıların yaptığı çalışmalar sonucunda ortaya konulmuştur (Wasti, 2001: 36).

H3: Örgütsel adalet algıları ile iş doymu ilişkilidir.

H4: Örgütsel adalet algıları iş doymunun belirleyicisidirler.

B. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEM

Araştırma survey yöntemi ve yazılı soru sorma tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Ana kütle, İskenderun Demir ve Çelik Fabrikası'nda çalışan beyaz yakalı çalışanlardır. Örgütsel adalet algısı ile ilgili soruların algılanmasının mavi yakalı çalışanlar için zor olacağı düşünülerek, bu grup çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Soru formları ana kütlede tamamına ulaştırılmıştır. Gönderilen 765 soru formundan 670'i geri dönmüştür. Soru formlarının geri dönüş oranı %87'dir.

Araştırmaya katılanların %79,3'ünü erkek, %17,3'ünü kadın çalışanlar oluşturmuştur (yanıt vermeyenler %3,4). Katılımcıların %40,7'sinin 20-30 yaş arasında, %26,1'inin 31-40 yaş arasında, %16'sının 41-50 yaş arasında, %14,2'sinin 51 ve üzeri yaşlardadır (yanıt vermeyenler %3). Eğitim durumu incelendiğinde büyük çoğunluğu lisans mezunlarının (%65,4) oluşturduğu saptanmıştır. Bunu sırasıyla, lise ve endüstri meslek lisesi mezunları (%11,3), yüksek lisans mezunları (%10,1) ve ön lisans mezunları (%9) izlemektedir. (yanıt vermeyenler %4,2). Katılımcıların toplam çalışma süreleri 1-5 yıl (%36,7) ile 16 ve üzeri (%29,4) yıllarda toplanmıştır. Bunu % 20,1 ile çalışma süresi 6-10 yıl olanlar, %9,7 ile de çalışma süresi 11-15 yıl olanlar izlemektedir (yanıt vermeyenler %4). Buldukları kurumda çalışma süreleri incelendiğinde ise çoğunluğun (%47,6) 1-4 yıldır çalıştıkları, bunu sırasıyla, %32,5 ile bu kurumda çalışma

süresi 4 yıldan çok olanlar, %16 ile bu kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olanların oluşturduğu görülmektedir (yanıt vermeyenler %3,9).

Örgütsel adalet algısı Colquitt tarafından (2001) tasarlanan 20 maddeden oluşan ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Bu ölçek örgütsel adalet algısının dört boyutunu (işlemsel adalet, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet) birleştiren tek ölçektir. Dört adalet boyutunu açıklayan maddeler, araştırmacılar tarafından yazında kabul görmüş, geçerliliği ve güvenilirliği sınanmış çeşitli örgütsel adalet ölçeklerinden aktarılmıştır. Colquitt (2001) bu ölçeği başlangıçta 300 öğrenciden oluşan bir örnekleme uygulamıştır. Yapılan faktör analizi dört boyutlu modeli doğrulamıştır. Daha sonra araştırma 300 çalışandan oluşan bir örnekleme yapılmıştır. Yapılan bu ikinci çalışmada da ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Colquitt'in ölçeği Özmen, Arbak ve Özer'in (2005) "Değerler ve Adalet" isimli çalışmalarında kullanılmıştır. Araştırmacıların yaptıkları faktör analizi sonucunda ölçeğin yapı geçerliliği sınanmış ve boyutlarla ilgili yüksek güvenilirlikler bulunmuştur. Bu çalışmada da Colquitt'in ölçeği Özmen ve çalışma arkadaşlarının Türkçe'ye aktardığı biçimiyle aynen kullanılmıştır. Ölçekte, işlemsel adalet algısını ölçmeye yönelik 7, dağıtım adaleti algısını ölçmeye yönelik 4, kişiler arası adalet algısını ölçmeye yönelik 4 (bu boyutla ilgili ifadelerden biri terstir) ve bilgisel adalet algılarını ölçmeye yönelik 5 ifade bulunmaktadır.

Çalışanların iş doyumlarını genel olarak ölçebilmek amacıyla, çeşitli endüstri alanlarında çalışan kişilerin iş doyumları hakkında genel bir ölçüm sağladığından, Brayfield ve Rothe tarafından 1951 yılında tasarlanan 18 ifadeden (3, 4, 6, 8, 10, 11, 14, 16 ve 18 numaralı sorular ters sorulardır) oluşan İş Doyumu Endeksi, İngilizce'den Türkçe'ye ve sonrasında Türkçe'den İngilizce'ye çevrilerle düzenlenmiş ve kullanılmıştır.

Soru formunda çalışanların cinsiyet ve kıdemlerine ilişkin sorulara da yer verilmiştir. Çalışanların kimliklerini gizli tutma istekleri bilindiğinden, çalışanların soru formunu yanıtlarken rahat olmalarını sağlamak adına demografik özellikler ile ilgili soruların miktarı kısıtlı tutulmuştur. Özellikle çalışanların çalıştıkları bölümlere ve görevlerine ilişkin sorular da formda yer almamaktadır.

Araştırmada çalışanların ifadelerine ne derece katıldıklarını saptamak amacıyla 5'li Likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; (1) Çok Az, (2) Az, (3) Kısmen, (4) Yeterince ve (5) Büyük Ölçüde ifadelerinden oluşmaktadır.

Örgütsel adalet ile ilgili soruların yanıtlanmasına kurumların genellikle sıca bakmamaları araştırmanın tek bir firma ile kısıtlı kalmasına neden olmuş, bu da sonuçların genellenebilirliği açısından önemli bir kısıt olarak ortaya çıkmıştır. Kurumlar gibi çalışanların da endişeleri vardır, kimliklerinin ortaya çıkması endişesi bunların başında gelmektedir. Bunun dışında örgütsel adaletin soyut ve katılımcıların çok fazla karşılaşmadıkları bir kavram olması soruları algılama

zorluklarına yol açabilmektedir. Bunun için soru formunda süreç ve kazanım kavramlarının neleri ifade ettiği açıklanmıştır. Buna rağmen algılama zorluklarının yaşandığı görülmüştür. Araştırmacılar tarafından gerekli açıklamalar yapılarak bu zorlukların üstesinden gelinmeye çalışılmıştır.

Tablo 1: Faktör ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

	I	II	III	IV	
İ1 Fikirlerinizi ve duygularınızı bu süreçler esnasında ifade edebiliyor musunuz?	0,773				
İ2 Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkiniz var mıdır?	0,750				
İ3 Bu süreçler tutarlı bir şekilde uygulanıyor mu?	0,740				
İ4 Bu süreçler önyargılardan uzak uygulanıyor mu?	0,734				
İ5 Bu süreçler doğru ve tutarlı bilgilere mi dayandırılmıştır?	0,717				
İ6 Süreçler sonucu ulaşılan kazanımların düzeltilmesini talep edebilir misiniz?	0,684				
İ7 Bu süreçler etik ve ahlaki standartlara uygun mudur?	0,669				
D1 Fikirlerinizi ve duygularınızı bu süreçler esnasında ifade edebiliyor musunuz?		0,833			
D2 Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkiniz var mıdır?		0,814			
D3 Bu süreçler tutarlı bir şekilde uygulanıyor mu?		0,809			
D4 Bu süreçler önyargılardan uzak uygulanıyor mu?		0,739			
K1 Size nazik davranır mı?			0,840		
K2 Size değer verir mi?			0,840		
K3 Size saygılı davranır mı?			0,826		
K4 Size haksız yorum ve eleştiriler yönelir mi?			0,819		
B1 Sizinle olan diyaloglarında samimi midir?				0,776	
B2 Süreçleri bütünüyle açıklar mı?				0,770	
B3 Süreçlere yönelik açıklamaları mantıklı mıdır?				0,704	
B4 Süreçlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır mı?				0,630	
B5 Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur mu?				0,602	
AÇIKLANAN VARYANS	46.72	12.31	7.27	5.46	$\Sigma=71.8$
α	.91	.90	.85	.91	

Ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak için açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Örneklem için bulunan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,940'dır, bu değer kullanılan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett test sonucunda yaklaşık ki-kare değeri 9089,10, anlamlılık ise 0,000 bulunmuştur. Bu değer de faktör analizinin kullanılmasının uygunluğunu ortaya çıkarmaktadır.

Tablo 1'de dört adalet algısı boyutunu açıklayan faktörler, ifadelerin faktörlere göre dağılımı ve faktör analizi bulguları yer almaktadır. Tabloda da görüldüğü gibi, analiz sonucunda özdeğeri 1'in üzerinde olan 4 faktör olduğu saptanmıştır. İlk faktör ölçülmeye çalışılan özelliğin %46.72'sini, ikinci faktör %12.31'ini, üçüncü faktör %7.27'sini ve 4. faktör ise %5.46'sını açıklamakta, ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %71.76 olarak bulunmaktadır.

Yapılan güvenilirlik analizine göre Cronbach Alpha (α) değerleri, dağıtım adaleti algısı boyutu için. 91, işlemsel adalet algısı boyutu için. 90, kişiler arası adalet algısı boyutu için. 85, bilgisel adalet boyutu için. 91 ve iş doymu için ise. 88 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

C. ARAŞTIRMAYA İLİŞKİN HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ VE İSTATİSTİKSEL BULGULAR

Yapılan analiz sonucunda, İskenderun Demir ve Çelik Fabrikası'ndaki 670 beyaz yakalı çalışanın işlemsel adalet algılarının ortalaması 3,22; dağıtım adaleti algılarının ortalaması 3,22; kişiler arası adalet algılarının ortalaması 4,04; bilgisel adalet algılarının ortalamaları 3,74; iş doyumlarının ortalaması 3,98 olarak çıkmıştır. Analizde bulunan ortalama ve standart sapmalar Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2: Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doymunun Ortalama ve Standart Sapmaları

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
İşlemsel Adalet	0,71	5,00	3,2180	0,9303
Dağıtım Adaleti	0,75	5,00	3,2178	1,1364
Kişilerarası Adalet	1,00	5,00	4,0390	0,8068
Bilgisel Adalet	0,75	5,00	3,7474	0,9714
İş Doymu	0,28	5,00	3,9799	0,6621

Kadın ve erkeklerin örgütsel adalet algıları ve iş doyumlarının karşılaştırılması ve aralarında anlamlı farklılıklar olup olmadığını test etmek için t testi yapılmıştır. Yapılan analizin bulguları Tablo 3'de yer almaktadır.

Analiz sonucunda, kadın ve erkeklerin sadece dağıtım adaleti algılarının birbirinden istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklı olduğu bulunmuştur ($t_{0,05}$,

$t_{0,05} = -1,960$). Buna göre, erkek çalışanların dağıtım adaleti algıları ($X_{ort} = 3,26$) kadın çalışanların dağıtım adaleti algılarından ($X_{ort} = 3,03$) daha yüksektir. Ancak $p \leq 0,10$ düzeyinde ise, işlemsel adalet algısı, iş doymu düzeylerinin de gruplar arasında farklılık gösterdiği gözlenmektedir ($t_{0,10; 644} = -1,793$; $t_{0,10; 645} = -1,752$). Buna göre, erkek çalışanların işlemsel adalet algıları ($X_{ort} = 3,26$) kadın çalışanlardan ($X_{ort} = 3,09$) daha yüksektir. Aynı şekilde, erkek çalışanların iş doyumları ($X_{ort} = 4,00$) kadın çalışanlardan ($X_{ort} = 3,88$) daha yüksektir.

Tablo 3: Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doymunun Cinsiyete Göre Farklılığının Test Edilmesi

		N	Ortalama	Standart Sapma	p
İşlemsel Adalet	Kadın	116	3,0946	0,8555	0,073
	Erkek	531	3,2636	0,9331	
Dağıtım Adaleti	Kadın	116	3,0323	1,1428	0,050
	Erkek	531	3,2608	1,1365	
Kişilerarası Adalet	Kadın	116	4,083	0,778	0,683
	Erkek	531	4,049	0,804	
Bilgisel Adalet	Kadın	116	3,7457	0,9131	0,838
	Erkek	531	3,7660	0,9800	
İş Doymu	Kadın	116	3,8897	0,6703	0,08
	Erkek	531	4,0062	0,6442	

Araştırmaya katılan kişilerin örgütsel adalet algısı boyutlarının ve iş doyumlarının kurumdaki çalışma sürelerine göre karşılaştırılması için yapılan ANOVA testi sonucuna göre, $p \leq 0,05$ düzeyinde işlemsel ($F_{2-640} = 4,256$, $p \leq 0,05$), dağıtım ($F_{2-641} = 4,080$, $p \leq 0,05$), kişiler arası ($F_{2-641} = 5,867$, $p \leq 0,05$) ve bilgisel adalet ($F_{2-641} = 4,517$, $p \leq 0,05$) boyutları kıdeme göre farklılaşmaktadır ancak iş doymu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır. ANOVA ve LSD analizlerinin bulguları Tablo 4'de yer almaktadır.

Tablo 4: Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunun Kıdeme Göre Farklılığının Test Edilmesi

Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Fark
İşlemsel Adalet	Gruplararası	7,112	2	3,556	4,256	,015	3-2
	Gruplarıçi	534,771	640	,836			
	Toplam	541,884	642				
Dağıtım Adaleti	Gruplararası	10,451	2	5,226	4,080	,017	3-1 3-2
	Gruplarıçi	820,891	641	1,281			
	Toplam	831,342	643				
Kişilerarası Adalet	Gruplararası	7,305	2	3,653	5,867	,003	3-2 1-2
	Gruplarıçi	399,780	641	,624			
	Toplam	407,085	643				
Bilgisel Adalet	Gruplararası	8,259	2	4,130	4,517	,011	3-2
	Gruplarıçi	586,089	641	,914			
	Toplam	594,348	643				
İş Doyumu	Gruplararası	1,157	2	,578	1,365	,256	
	Gruplarıçi	271,654	641	,424			
	Toplam	272,811	643				

Yapılan LSD testi sonucuna göre, kıdemi 4 yıldan çok olanlar (3) ile 1-4 yıl (2) olanların işlemsel adalet algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Kıdemi 4 yıldan çok olanların (3) kıdemi 1-4 yıl (2) olanlardan işlemsel adalet algıları daha yüksektir (ortalama farklılığı sırasıyla, 3-2= 0,2097, $p \leq 0,05$). Kıdemi 4 yıldan çok olanlar (3) ile 1 yıldan az (1) ve 1-4 yıl (2) olanların dağıtım adaleti algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Kıdemi 4 yıldan çok olanların (3) kıdemi 1 yıldan az (1) ve 1-4 yıl (2) olanlardan dağıtım adaleti algıları daha yüksektir (ortalama farklılığı sırasıyla, 3-1 = 0,2638; 3-2= 0,2606, $p \leq 0,05$). Kıdemi 4 yıldan çok olanlar (3) ile 1-4 yıl (2) olanların ve 1 yıldan az (1) olanlar ile ve 1-4 yıl (2) olanların kişiler arası adalet algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Kıdemi 4 yıldan çok olanların (3) kıdemi 1-4 yıl (2) olanlardan ve 1 yıl-

dan az (1) olanların 1-4 yıl (2) olanlardan kişiler arası adalet algıları daha yüksektir. (ortalama farklılığı sırasıyla, 3-2 = 0,160; 1-2 = 0,277, $p \leq 0,05$).

Tablo 5: Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi

		İşlemsel Adalet	Dağıtım Adaleti	Kişilerarası Adalet	Bilgisel Adalet	İş Doyumu
İşlemsel Adalet	Pearson Korelasyon	1,000	,582**	,475**	,567**	,244**
	Anlamlılık (2-yönlü)	,	,000	,000	,000	,000
	N	667	666	665	665	666
Dağıtım Adaleti	Pearson Korelasyon	,582**	1,000	,342**	,413**	,260**
	Anlamlılık (2-yönlü)	,000	,	,000	,000	,000
	N	666	667	666	666	667
Kişilerarası Adalet	Pearson Korelasyon	,475**	,342**	1,000	,644**	,303**
	Anlamlılık (2-yönlü)	,000	,000	,	,000	,000
	N	665	666	666	666	666
Bilgisel Adalet	Pearson Korelasyon	,567**	,413**	,644**	1,000	,259**
	Anlamlılık (2-yönlü)	,000	,000	,000	,	,000
	N	665	666	666	666	666
İş Doyumu	Pearson Korelasyon	,244**	,260**	,303**	,259**	1,000
	Anlamlılık (2-yönlü)	,000	,000	,000	,000	,
	N	666	667	666	666	667

** Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Kıdemi 4 yıldan çok olanlar (3) ile 1-4 yıl (2) olanların bilgisel adalet algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Kıdemi 4 yıldan çok olanların (3) kıdemi çalışma süresi 1-4 yıl (2) olanlardan bilgisel adalet algıları daha yüksektir (ortalama farklılığı sırasıyla, 3-2= 0,2368, $p \leq 0,05$).

Adalet algısı boyutları ve iş doyumunu arasındaki ilişkileri sorgulamak amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucuna göre; beş grup birbirleriyle anlamlı şekilde ilişkilidir. İşlemsel adalet özellikle dağıtım adaleti ($r = 0,582$) ve bilgisel adalet ($r = 0,567$) ile orta düzeyde ilişkiye sahiptir. Kişiler arası adalet ile bilgisel adalet arasında ($r = 0,644$) da orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. En güçlü

ilişkiler kişiler arası ve bilgisel adalet ile dağıtım ve işlemsel adalet alguları arasında bulunmuştur. Korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 5’de yer almaktadır.

İş doyumunu ve örgütsel adalet boyutları arasındaki ilişki düzeylerine bakıldığında; dört boyutun da iş doyumunu orta düzeye yakın olarak ilişkili olduğu görülmektedir. İş doyumunun kişiler arası adalet ile olan ilişkisi ($r = 0,303$) diğer adalet boyutlarına göre daha yüksek çıkmıştır. Bunu sırasıyla, dağıtım adaleti ($r = 0,260$), bilgisel adalet ($r = 0,259$) ve işlemsel adalet ($r = 0,244$) izlemektedir.

Adalet algısı boyutlarının iş doyumunun belirleyicisi olup olmadıklarını test etmek amacıyla çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Çözümleme stepwise metoduyla gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6: Adalet Algılarının İş Doyumunu Belirleyiciliğine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Model	Katsayılar		β	t	P
	B	Std. Hata			
1 (Sabit) Kişilerarası Adalet	2,955	0,124		23,860	,000
	,255	0,030	0,312	8,464	,000
2 (Sabit) Kişilerarası Adalet Dağıtım Adalet	2,836	0,125		22,599	,000
	,208	0,032	0,255	6,569	,000
	9,541E-02	0,023	0,165	4,238	,000

Model 1: $R = .312$ $R^2 = .098$ $F = 71.637$ $p = 0.000$
 Model 2: $R = .348$ $R^2 = .121$ $F = 45.717$ $p = 0.000$

Bağımlı Değişken: İş Doyumu

Çoklu regresyon analizine göre, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, kişilerarası adaletin ve kişilerarası adaletle birlikte, dağıtım adaleti boyutlarının iş doyumunu üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Kişilerarası adalet yalnız başına iş doyumundaki varyansın yaklaşık yüzde 10’unu etkilemekteyken, dağıtım adaleti ile birlikte yüzde 12’sini etkiler. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına göre kişilerarası adaletin iş doyumunu üzerindeki etkisi (0.255), dağıtım adaletinininkinden (0.165) daha önemlidir. Diğer adalet algısı boyutları (işlemsel adalet ve bilgisel adalet) bağımlı değişkendeki varyansa anlamlı katkılarının olmaması nedeniyle eşitlik dışında bırakılmışlardır.

D. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmanın bulguları Greenberg’in ortaya koymuş olduğu bilgisel ve kişilerarası adalet algısı ayrımlarını desteklemektedir. Aralarındaki oldukça yüksek ilişkiye rağmen bu iki boyut ayrılmıştır. Bu sonuç Colquitt (2001), Colquitt vd. (2001) çalışmalarının sonuçları ile örtüşmektedir.

Araştırmaya katılanların kişilerarası adalet alguları en yüksek ortalamaya sahiptir. Kişilerarası adalet algularını, bilgisel adalet alguları izlemektedir. Dağıtım adaleti ve işlemsel adalet alguları ise diğer adalet algularına göre daha düşük bir ortalamaya sahiptir. Genel olarak değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan kişilerin örgütsel adalet alguları ve iş doyumlarının düşük olmadığı bulunmuştur.

Yapılan t testi ile $p \leq 0,05$ düzeyinde erkeklerin dağıtım adaleti algularının kadınların dağıtım adaleti algularına göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu durumun algılama farklılıkları dışındaki nedenlerinden biri eşit koşullardaki erkeklerin kazanımlarının genelde kadınlardan daha yüksek olması veya zaman zaman kazanımların dağıtımı ile ilgili ayrımlarla karşılaşmış olmaları da olabilir. İş doyumunu açısından ise erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir farklılaşma bulunamamıştır. H1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Kıdem ve örgütsel adalet algularının ilişkisi ile ilgili bulgulara göre, süre arttıkça örgütsel adalet algularının arttığı bulunmuştur. Sadece kişiler arası adalet algısı çalışma süresi 1 yıldan az olan kişilerin 1-4 yıl olanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bu durum, kişilerin yeni işe başlamalarından kaynaklanabilir. Bu kişiler henüz amirleriyle fazla iletişim kuramamış olabilirler. Kıdeme göre iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. H2 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Örgütsel adalet boyutlarının kendi aralarındaki ilişkiler ile ilgili sonuçlar örgütsel adalet boyutlarını inceleyen diğer araştırma bulgularıyla tutarlıdır. Yapılan araştırmalarda dağıtım adaleti ve işlemsel adalet boyutları arasında aşırı derecede yüksek bağıntılar bulunmuştur (Sweeney ve McFarlin, 1997; Welbourne, Balkin ve Gomez Mejia, 1995). Bu nedenle Folger (1987) gibi çoğu araştırmacı farklı yapılar olamayacaklarını düşünmüştür. İşlemsel adaletin dağıtım adaletine göre, kişiler arası ve bilgisel adalet ile daha ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuç da önceki bulgularla tutarlıdır. İşlemsel adalet etkileşim adaleti ile dağıtım adaleti algısına göre daha çok ilişkilidir. Önceki araştırmalarda etkileşim adaleti ile işlemsel adalet arasındaki yapı ayrımı sorunu incelenmiştir. Bazı çalışmalarda (örneğin; Coquitt vd., 2001: 427 içinde Cropanzano ve Greenberg (1997)) etkileşim adaleti işlemsel adaletin sosyal boyutu olarak kabul edilmiştir. Greenberg, kişiler arası adaletin dağıtım adaleti ile, bilgisel adaletin işlemsel adalet ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Bu araştırmada, hem işlemsel adalet hem de dağıtım adaleti bilgisel adalet ile daha ilişkili çıkmıştır. Ancak,

dağıtım adaletinin kişiler arası adalet ile olan ilişkisinin bilgisel adalet ile olan ilişkisine göre çok da düşük olmadığı görülmektedir.

Daha önceden yapılan araştırmalarda iş doyumunun özellikle dağıtım adaleti ile olan ilişkisinin yüksek olduğu görülmektedir (Robinson 2004 içinde Tyler vd., 1985; Cropanzano, Folger ve Konovsky, 1987; Folger ve Konovsky, 1989; McFarlin ve Sweeney, 1992; Martin ve Bennett, 1996 ve Schappe, 1998) Bu araştırmada ise, kişilerarası adalet ve iş doyumunu arasındaki ilişki daha yüksek çıkmıştır.

Özetle, örgütsel adalet boyutlarının birbirleri arasında ve örgütsel adalet boyutları ile çalışanların iş doyumları arasında anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuştur.

Adalet algısı boyutlarının iş doyumunu üzerindeki etkileri ile ilgili bulgulara göre, örgütsel adalet boyutlarından kişiler arası adalet ve dağıtım adaletinin iş doyumunu üzerinde anlamlı etkileri olduğu bulunmuştur. Araştırma bulguları dağıtım adaleti algılarının iş doyumunu üzerindeki etkisini doğrulamaktadır. Ancak, kişilerarası adalet algılarının iş doyumunu üzerindeki etkisi dağıtım adaletinin etkisinden daha yüksek çıkmıştır. Bu bulgu yazıdaki pek çok çalışmanın bulgusu ile uyumsuzdur ancak Konovsky ve Cropanzano'nun (1991) iş doyumunu ile dağıtım adaleti ve işlemsel adalet arasında ilişki bulamayan ve kişilerarası adalet boyutuyla ilgili ilişki saptayan çalışmaları ve her üç adalet algısı boyutunun (dağıtım, işlemsel, etkileşim) iş doyumunu ayrı ayrı etkilediğini ancak en güçlü etkinin etkileşim adaletinde (kişilerarası adalet ve bilgisel adaleti içermektedir) olduğunu gösteren Moorman'ın (1991) çalışmalarında kişilerarası boyut ile ilgili benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Kendilerine saygı ve nezaket ile davranan amirlerin varlığı, ücret, terfi ve ödüllerin hakkaniyetle dağıtılması ile birlikte çalışanları daha işlerin daha doyumsuz kılmaktadır.

Bu durum kuruma özgü olabilir. İskenderun Demir ve Çelik Fabrikasında çalışan beyaz yakalı çalışanların dağıtılan kazanımlardan çok kişiler arası ilişkilere önem verdiği ve bu nedenle bu boyutun iş doyumları ile daha yüksek ilişkili olduğu düşünülebilir. Kendisine saygı duyulduğunu ve değer verildiğini düşünen çalışanların işlerinden daha doyumsuz olmaları olası bir sonuçtur. Ancak bu ilişkinin nedeni kültürel de olabilir. Örgüt kültürünün de ötesinde Türk kültürünün yazında örgütsel adalet iş doyumunu ilişkilerini incelemiş olan çalışmaların çoğunlukla yürütüldüğü batılı ülkelerin kültüründen farklı olduğu için ve özellikle toplulukçuluk boyutu göz önüne alındığında farkın ulusal kültürden kaynaklanıyor olup olmayacağı sorusu gündeme gelmektedir.

SONUÇ

Örgütsel adaletin sağlanması ve çalışanların adalet algılarının olumlu yönde gelişmesi, iş doyumunun da olumlu yönde gelişmesine katkı sağlayacaktır. Kurallar adil olduğunda, kazanımlar adil dağıtıldığında, çalışanlarla adil biçimde etkileşim içerisine (ilişki kurma ve bilgi verme) girildiğinde çalışanlar işlerinden daha yüksek doyum elde edebileceklerdir. Yüksek doyum da beraberinde bireysel ve örgütsel düzeyde başka olumlu sonuçlar getirecektir.

Bu çalışmada ortaya çıkan ilgi çekici bir nokta, iş doyumunu ile ilişkileri açısından en önemli adalet algısı boyutunun kişilerarası adalet boyutu olarak öne çıkıyor olmasıdır. Yönetimin çalışanlarına gösterdikleri saygı ve nezaket, diğer boyutlara oranla iş doyumunu ile daha ilişkili görünmektedir. Bu bulgu ve nedenleri gelecek çalışmalar için araştırılacak bir yön olabilir. Özellikle, Türk kültürünün özellikleri de dikkate alınarak, adalet ile ilgili gelecek çalışmalarda bu boyutun üzerinde ayrıntılı çalışmalar yapmak düşünülebilir.

Örgütsel adalet algısı ile ilgili çalışmalar, Türkiye'de de yabancı yazındaki gibi artmaktadır. Ancak, bu çalışmaların yeterli sayıya ulaştığını söylemek için henüz erkendir. Uygulama açısından bakıldığında da iş yaşamında yöneticilerin adalet algıları ile ilgili farkındalığının yeterli düzeyde olmadığı kolaylıkla tespit edilebilir bir durumdur. Bu nedenle adalet algılarının yöneticiler açısından önemli görülen çeşitli değişkenlerle ilişkilerini ortaya koyabilmek, uygulamada örgütsel adalete verilen önemi artırmak yönünde de katkı sağlayabilecektir.

Özellikle çok önemli bir boyut olan kültürel farklılıkları sorgulayabilmek için örgütsel adalet ile ilgili eksikliği hissedilen kültürlerarası çalışmalara gereksinim vardır. Kültürlerarası çalışmalar dışında, örgütsel adalet ve boyutlarını Türk kültürüne özgü biçimde tanımlayacak çalışmalar da bu alanda önemli bir boşluğu doldurabilir.

KAYNAKÇA

- ARDIÇ, Kadir; Türker BAŞ; (2000), “Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmini Düzeyinin Karşılaştırılması”, İnternet Adresi: www.bilgiyonetimi.org, Erişim Tarihi: 23.08.2005, ss. 1-8.
- AYDINLI, Halil İbrahim; (2005), “İş Doyumunu Etkileyen Değişkenler ve Bir Uygulama”, **Üçüncü Sektör Kooperatifçilik**, 149, Nergiz Matbaası, Ankara, ss. 62-84.
- BEUGRE, Constant D.; (2002), “Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective”, **Journal of Human Resource Management**, 13(7), ss. 1091-1104.
- BRAYFIELD Arthur H. ve Harold F. ROTHE; (1951), “An Index of Job Satisfaction”, **Journal of Applied Psychology**, 35(5), ss. 307-311.
- COHEN-CHARASH, Yochi ve Paul E. SPECTOR; (2001), “The Role of Justice in Organizations: A Meta Analysis”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 86(2), ss. 278-321.
- COLQUITT, Jason A.; (2001), “On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure”, **Journal of Applied Psychology**, 86(3), ss. 386-400.
- COLQUITT, Jason A., Donald E., CONLON, Christopher O.L.H. PORTER, Michael J WESSON ve Yee K. NG; (2001), “Justice at the Millenium: A Meta Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, **Journal of Applied Psychology**, 86(3), ss. 425-445.
- DAILEYL, Robert C. ve Delaney J. KIRK; (1992), “Distributive and Procedural Justice As Antecedents of Job Dissatisfaction and Intent to Turnover” **Human Relations**, 45(3), ss. 305-317.
- DIEKMANN, Kristina A., Zoe I. BARSNESS ve Harris SONDAK; (2004), “Uncertainty, Fairness Perceptions, and Job Satisfaction: A Field Study”, **Social Justice Research**, 7(3), ss. 237-255.
- FOLGER, Robert; (1987), “Distributive and Procedural Justice in the Workplace”, **Social Justice Research**, 1, ss. 143-159.
- FOLGER, Robert ve Mary A. KONOVSKI; (1989), “Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions”, **Academy of Management Journal**, 32(1), ss. 111-130.
- FRANZ, Cheryl; (2004), **A Cross Cultural Study of Employee Empowerment and Organizational Justice**, Wayne State University, Detroit, Michigan, ss. 1-158.

- GREEN, Jutta; (2000), **Job Satisfaction of Community College Chairpersons**, Doctor of Philosophy in Educational Leadership and Policy Studies, Blacksburg, Virginia, ss. 1-92.
- GÜLTEKİN, Vahdet (Yazı Kurulu Başkanı); (1983), **Hayat Ansiklopedisi**, Doğan Kardeş Yayınları, 1. Cilt, Hakan Ofset, İstanbul.
- HARTMAN, Sandra J., Augusta C. YRLE ve William P. GALLE; (1999), “Procedural and Distributive Justice: Examining Equity in A University Setting”, **Journal of Business Ethics**, 20(4), ss. 337-351.
- İŞBAŞI, Janset Özen; (2001), “Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü”, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Ekim 1(1), ss. 51-90.
- İŞCAN, Ömer Faruk ve Atılhan NAKTİYOK; (2004), “Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algısı”, İnternet Adresi: www.politics.ankara.edu.tr/dergi, Erişim Tarihi: 07.11.2005, ss. 1-14.
- KONOVSKY, Mary A.; (2000), “Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations”, **Journal of Management**, 26 (3), ss. 489-511
- KONOVSKY, Mary A. ve Russel CROPANZANO; (1991), “Perceived Fairness of Employee Drug Testing as a Predictor of Employee Attitudes and Job Performance”, **Journal of Applied Psychology**, 76, ss. 698-707.
- LECK, Joanne D., David M. SAUNDERS ve Micheline CHARBONNEAU; (1996), “Affirmative Action Programs: An Organizational Justice Perspective”, **Journal of Organizational Behavior**, 17(1), ss. 79-89.
- LEE, Cyntia ve FARH, Jiing-Liho; (1999), “The Effects of Gender in Organizational Justice Perception”, **Journal of Organizational Behavior**, 20(1), ss. 133-143.
- NIEHOFF, Brian P. ve Robert H. MOORMAN; (1993). “Justice as A Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior”, **Academy of Management Journal**, 36(3), ss. 527-556.
- ÖZMEN, Timurcanday Ömür N., Yasemin ARBAK ve Pınar Süral ÖZER; (2006), “Değerler ve Adalet”, **14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, İstanbul, ss. 161-162.

- PLOYHART, Robert E. ve Ann Mary RYAN; (1997), "Toward an Explanation of Applicant Reactions: An Examination of Organizational Justice and Attribution Frameworks", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 72 (3), ss. 308-335.
- ROBİNSON, Karen L.; (2004), **The Impact of Individual Differences on The Relationship Between Employee Perceptions of Organizational Justice and Organizational Outcome Variables**, A Dissertation Presented to the Faculty of the California School of Organizational Studies, Alliant International University, San Diego, ss. 1-156.
- SCHAPPE, Stephen P.; (1998), "The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Psychology**, 132, ss. 277-290.
- SWEENEY, Paul D. ve Dean B. McFARLIN; (1997), "Process and Outcome: Gender Differences in the Assessment of Justice", **Journal of Organizational Behavior**, 18, ss. 83-98.
- WASTI, S. Arzu; (2001), "Örgütsel Adalet Kavramı ve Tercüme Bir Ölçeğin Türkçe'de Güvenirlilik ve Geçerlik Analizi", **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 1, ss. 33-50.
- WELBOURNE, Theresa M, David B. BALKIN ve Luis R. GOMEZ MEJIA; (1995) "Gainsharing and Mutual Monitoring: A Combined Agency-Organizational Justice Interpretation", **Academy of Management Journal**, 38, ss. 881-899.
- YILDIRIM, Fatma; (2002), **Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Ankara, ss. 1-161.
- YILDIZ, Neziha, Nuray YOLSAL, Pınar AY ve Aysu KIYAN; (2003), "İstanbul Tıp Fakültesi"nde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu", **İstanbul Tıp Fakültesi Mecmuası**, 66(1), İnternet Adresi: <http://www.istanbul.edu.tr/istanbultip/mecmua/fakmecmua/sayi1-3/05>, Erişim Tarihi:24.08.2005, ss. 1-10.