



Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi

2019, 2(2):104-117.

DOI: [10.26677/TR1010.2019.98](https://doi.org/10.26677/TR1010.2019.98)

ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası:

<https://www.sobibder.org>



ARAŞTIRMA MAKALESİ

Örgütsel Adalet Algısının Bazı Demografik Değişkenlere Göre Analizi: Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma

Dr. Öğr. Üye. F. Feyza İNCE, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Ankara, e-posta: firdevs.ince@hbv.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1428-5484>

Öz

Araştırmada kamu ve özel sektör çalışanlarının bazı demografik değişkenlere göre adalet algılarında farklılık olup olmadığını belirlemeye yönelik analiz yapılmıştır. Kamu ve özel sektör çalışanlarının adalet algılarıyla demografik değişkenlerinin ilişkisi olup olmadığını saptamak için yapılan analizlerle çalışanların demografik değişkenlere göre örgütsel adalet algıları arasında bir farklılaşma olup olmadığına bakılmış ve belirlenen sonuçlara göre değerlendirme yapılmıştır. 2018 Mart ayı verilerine göre Türkiye’de toplam 28.591.000 Kamu ve özel sektör çalışanının 3.129.000’i kamuda, kalan 25.462.000’i ise özel sektörde çalışmaktadır. Bu işgörenlerin yaklaşık 400 bini ise Ankara’da istihdam edilmektedir. Evrenin tamamına ulaşmanın zorluğundan dolayı örneklem seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini Ankara’da çalışan 390 kamu ve özel sektör işgöreninden oluşmaktadır. Araştırmanın amacına yönelik elde edilen veriler geliştirilmiş bir soru formu aracılığıyla toplanmıştır. Anket formunda personele ait kişisel bilgiler ile örgütsel adalet algısına ilişkin sorular yer almaktadır. Araştırmanın sonucunda çalışanların cinsiyetine göre işlemsel adalet algısında, medeni duruma göre etkileşimsel adalet algısında, yöneticilik değişkenine göre etkileşimsel ve genel örgüt adalet algısında, sektöre göre ise dağıtımsal, etkileşimsel ve genel örgüt adalet algılarında farklılaşmalar olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Etkileşimsel Adalet, İşlemsel Adalet, Dağıtımsal Adalet.

Makale Gönderme Tarihi: 29.03.2019

Makale Kabul Tarihi: 15.04.2019

Önerilen Atıf:

İnce, F. F. (2019). Örgütsel Adalet Algısının Bazı Demografik Değişkenlere Göre Analizi: Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2):104-117.

© 2019 Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi.



**Journal of Social, Humanities and
Administrative Sciences**

2019, 2(2):104-117. DOI: [10.29226/TR1001.2019.x](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.x)

ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası: www.sobibder.org



RESEARCH PAPER

**Analysis of Organizational Justice Perception According to Some Demographic Variables:
A Comparative Study on Public and Private Sector Employees**

Dr. F. Feyza İNCE, Ankara Hacı Bayram Veli University, Faculty of Tourism, Ankara, e-mail:

firdevs.ince@hbv.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1428-5484>

Abstract

In this study, an analysis was made to determine whether there is a difference in perceptions of justice of public and private sector employees according to some demographic variables. The analysis conducted to determine whether there is a relationship between the perceptions of justice and demographic variables of the public and private sector employees were examined according to the demographic variables and whether or not there was a differentiation between the perceptions of organizational justice. As of March 2018, 3.129 million employees, out of 28.591 million public and private sector employees in total, are employed in the public sector in Turkey, while remaining 25.462 million are employed in the private sector. About 400 thousand of these employees are employed in Ankara. The sample was chosen because of the difficulty of reaching the entire universe. The sample of the study consists of 390 public and private sector employees working in Ankara. The data obtained for the purpose of the study were collected through a questionnaire designed for this purpose. The questionnaire contains personal information about the personnel and questions about the perception of organizational justice. As a result of the study, it was found that there is a difference; in the perception of operational justice according to the gender of the employees; in the perception of interactional justice according to the marital status, in the interactional and general organizational justice perception according to the managerial status variable, and the differences in the perceptions of distributive, interactional and general organizational justice according to the sector.

Keywords: Organizational Justice, Interactional Justice, Procedural Justice, Distributional Justice.

Received: 29.03.2019

Accepted: 15.04.2019

Suggested Citation:

İnce, F. F. (2019). Analysis of Organizational Justice Perception According to Some Demographic Variables: A Comparative Study on Public and Private Sector Employees *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 2(2):104-117.

© 2019 Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi.

GİRİŞ

Örgütlerin başarılarına, amaçlarını ne kadar gerçekleştirebildiklerine ve sürekliliklerini ne kadar sağlayabildiklerine birçok açıdan yaklaşmak ve değerlendirmek mümkündür. Örgüt ve örgütsel faaliyetler temelde belirli bir sistemi ifade etmektedir. Bu sistemin sağlıklı işleyişi örgütsel başarının temel ilkelerinden biridir. Örgütü ifade eden sistemi oluşturan temel unsur ise insan unsurudur. Dolayısı ile örgütlerin başarısında örgütte çalışan işgörenlerin memnuniyeti kritik bir öneme sahiptir. İşgörenlerin memnuniyetini belirleyen temel kriterlerden biri ise adalet olgusudur.

Adalet olgusu, sosyal bilimler içerisinde pek çok açıdan incelenmiştir. Özellikle de filozofların ilgisini çekmiş, Aristo'dan Nozick ve Rawls'a kadar pek çok filozof bu konu üzerinde çalışmıştır (Greenberg ve Bies, 1992:433) Rawls, adaletin iki ilkesi olduğunu ileri sürmüştür. İlki; her kişinin sivil özgürlükler açısından eşit haklara sahip olması gerektiğidir. İkincisi ise; eşit fırsatların tanınması ile ilgilidir (Rawls, 1971:3)

Örgütsel adalet, işle ilgili durumlarda adaletin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve çalışanların nasıl tepkiler gösterdiği ile ilgilidir (Ployhart ve Ryan, 1997: 309). Çalışanların örgütte yaşananları olduğu gibi kabul etmek yerine kendi süzgeçlerinden geçirerek analiz etmeleri, örgütlerde adalet algısının pek çok alanda belirleyiciliğinde önemli bir rol oynamıştır (Taşcıoğlu, 2011). Çalışanların haklarını korumak ve gözetmek anlamına gelen örgütsel adalet çalışanların tutumlarını yönlendiren etkiye sahip olduğu pek çok çalışmayla gösterilmiştir. Örgütsel adalet ile ilgili çalışmalar Adams'ın Eşitlik Kuramı (1965) ile başlamaktadır. Örgütsel adalet kavramı için bir başlangıç noktası olan kuramın dayanak noktası, insanların adil olarak davranılma istekleridir. Kurama göre eşitlik, kişinin diğer kişilerle ilişkili olarak kendisine adil bir şekilde davranıldığına inanması, eşitsizlik de kişinin diğer kişilerle ilişkili olarak kendisine adil olmayan bir şekilde davranıldığına inanmasıdır (Griffin ve Moorhead, 1986:171).

Araştırmacıların adalet algıları ile ilgilenmelerinin nedeni, adalet algılayışındaki artışın örgüte ilişkin çıktıları (Örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve performans) geliştirebileceği (Colquitt vd., 2001: 428) ve algılarının işgörenlerin davranış ve tutumları üzerinde önemli sonuçlara yol açmasıdır (Konovsky, 2000:492).

Adalet algısı işgörenler için önemli bir motivasyondur. İşgörenler çalışma ortamında adaletin olmadığını algıladıklarında motivasyonları azalır, moralleri bozulur, işlerini terk etme istekleri artar. Adil uygulamaların olduğu bir örgütte ise işgörenlerin örgüte bağlılığı artar, işe devam etme istekleri artar, kısaca adalet insanları bir arada tutar; adaletsizlik ise, insanların birbirlerinden ayrılmasına neden olabilir (Yıldırım, 2002: 29). Örgütsel adalet, genel anlamdaki adalet algısının iş yerine yansımaları diğer bir deyişle, bireyin iş yerine ilişkin adalet algısıdır (Greenberg, 1990: 399).

Adalet algısı tüm sosyal ortamlar için önemli olmakla birlikte, örgütler için de son derece kritik bir öneme sahiptir. Örgütün faaliyetlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi ve başarılı olabilmesi için örgütsel adalet olgusu sosyal bilimciler tarafından önem ve kabul gören bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel adalet, işgörenlerin kişisel iş doyumunu açısından önemli bir gereklilik olduğu, adaletsizlik ise, örgütsel bir sorun kaynağı olarak kabul edilmektedir. Örgütsel adalet, doğruluğun işyerindeki rolü ya da haklılığın korunmasında otoritenin işlevidir.

Otoritenin örgütte sağladığı doğru adalet ortamının varlığı ve sağlıklı işleyişi, örgüt yapısının güçlü olmasını sağlayacak ve böyle bir örgüt yapısı içinde çalışan işgörenler de kendilerinden beklenen uygun insan ve işgören davranışları sergileyeceklerdir. Örgüt içinde işgörelere eşit fırsatların verilmesi, ücret dağılımının adaletli olması, işgörenlerin ayırım yapılmaksızın bireysel ve örgütsel ihtiyaçlarının karşılanması, sağlıklı bir çalışma ortamının sağlanması işgörenlerin örgütsel bağlılığını kuvvetlendirecek ve bu bağlılık sayesinde örgütün amaç ve hedefleri işgörenin büyük bir motivasyonla gerçekleştirmek isteyeceği amaç ve hedefler haline gelecektir (Ay ve Koç, 2014: 68)

Örgütsel adalet algısının örgütsel olmayan değişkenlerle (yaş, cinsiyet, elde ettiği gelir düzeyi, medeni durumu, ahlak, kültür vb.) olan ilişkisi konusunda yapılan çalışmalar mevcuttur. Örneğin; cinsiyet değişkeni ele alındığında yapılan çalışmalar kadının da erkeğin de adaletsiz bir durum karşısında olumsuz tavır sergilediklerini ancak kadınların adaletsizliğe karşı daha fazla tolerans gösterebildiklerini göstermiştir. Buna ek olarak, kadınların herkese eşit davranılmasına daha fazla önem verdikleri, bu açıdan kadınların yönelimlerinin kazanımlara, yani dağıtım adaletine, erkeklerin ise, rekabete ve kazanımların değere göre dağıtılmasına önem verdikleri gösterilmiştir (Hartman vd., 1999:339). Kadınlar ve erkekler örgütsel adalet algılarını etkileyebilecek cinsiyet ayrımı konusunda farklı algılara sahiptirler (Anderson ve Shiness, 2003) Kadın ve erkek örgüt kazanımları konusunda da farklı değerlere önem verirler. Örneğin; erkek için ödül verilmesi önemliyken, kadın için kişiler arası davranışlar önemlidir (Robinson, 2004:20)

Bütün örgütlerde var olması gereken adalet kavramı, son derece stratejik bir öneme sahiptir. Örgütsel adalet sadece çalışanların sosyal doyumu ve iş tatmini açısından değil, örgütün başarısı ve verimliliği açısından da önemlidir. Örgütlerde adalet kavramının varlığı ne kadar gerekli ise, adaletsizliğin varlığı da o kadar olumsuz kabul edilmekte ve bir sorun kaynağı olarak görülmektedir.

Örgütsel adalet, genel anlamdaki adalet algısının iş yerine yansımaları yani iş yerine ilişkin adalet algısıdır (Greenberg, 1990; Byrne ve Cropanzano, 2001). Greenberg (1990) örgütsel adaleti dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyutta incelemiştir. Dağıtımsal adalet, işgörenlerin elde ettikleri kazanımların, ödülleri adil dağıtılıp dağıtılmadığına ilişkin algılamalarını ifade etmektedir. Farklı bir ifadeyle dağıtımsal adalet, işgörenlerin kazanımların, sergilenen performansına göre doğru ve gerçekçi olarak değerlendirilip değerlendirilmediğine ilişkin algılamalardır (Folger ve Cropanzano, 1998; Moorman, 1991). İşlemsel adalet, bir karar verilirken kullanılan işlemin adil olmasını ifade eder (Folger ve Cropanzano, 1998; Moorman, 1991). İşgörenlerin, örgüt tarafından izlenen işlemlerinin doğru olduğuna yönelik algılamalarıdır (Scandura, 1999). Etkileşimsel adalet ise, işgörenlerin, işlemlerin uygulanması sürecinde kendileriyle iletişimin samimiyet ve saygıya dayanması gibi normatif beklentileri içerir (Bies ve Shapero, 1987).

Yukarıdaki bilgiler ışığında bu araştırmanın amacı ise; ülkemizde kamu ve özel sektör çalışanlarının adalet algılarının bazı demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenmesidir. Kamu ve özel sektör çalışanlarının adalet algılarıyla demografik değişkenlerinin ilişkisi olup olmadığını saptamak araştırmanın ana problemini oluşturmaktadır. Bu sayede araştırmada ilgili demografik değişkenlere göre çalışanların adalet algıları ile demografik değişkenlere göre bir farklılaşma olup olmadığına bakılacak ve belirlenen sonuçlara göre değerlendirme yapılacaktır.

YÖNTEM

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2018 yılı Mart ayı verilerine göre (<http://www.dpb.gov.tr>) toplam 28.591.000 Kamu ve özel sektör çalışanı oluşturmaktadır. Bu sayının 3.129.000'i kamuda çalışanlarından, kalan 25.462.000'i ise özel sektör çalışanlarından oluşmaktadır. Bu işgörenlerin yaklaşık 400 bini Ankara'da istihdam edilmektedir. Evrenin tamamına ulaşmanın zorluğundan dolayı örneklem seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini Ankara'da çalışan 390 kamu ve özel sektör işgöreninden oluşmaktadır. Örneklem sayısının belirlenmesinde basit tesadüfi örneklem formülünden (Koç ve Ay, 2014:70) yararlanılmıştır. Formül evrene uyarlandığında örneklem büyüklüğü 384 olarak belirlenmiştir. Evrenden seçilen örneklem grubundan 390 kişiye ulaşılmıştır.

$$n=(N \cdot z^2 \cdot p \cdot q) / (N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q)$$

Verilerin Toplanması

Araştırmada yer alan veriler geliştirilmiş bir soru formu aracılığıyla toplanmıştır. Anket formunda personele ait kişisel bilgiler ile örgütsel adalet algısına ilişkin sorular yer almaktadır. Araştırma kapsamında örgütsel adalet algısı Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği” aracılığıyla ölçülmüştür. Örgütsel Adalet Ölçeği toplam 20 maddeden oluşmaktadır. Her biri örgütsel adaletin bir boyutuna ait olmak üzere üç ayrı toplam puan elde edilmektedir (Yıldırım, 2007: 264)

Örgütsel Adalet Ölçeğinin alt boyutlarının Türkçe formunun Cronbach Alpha katsayıları, Adil Dağıtım 81, Adil İşlem 89 ve Adil Etkileşim 95'tir. (Yıldırım, 2007: 264). Ölçeğin orijinal İngilizce formu için Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları ise Adil Dağıtım .74, Adil İşlem .85 ve Adil Etkileşim .92 olduğu bildirilmektedir. (Niehoff ve Moorman, 1993: 537). Toplamda 20 maddeden oluşan bu ölçekte 1-9 arasındaki sorular etkileşimsel adaleti, 10-15 arasındaki sorular işlemsel adaleti ve 16-20 arasındaki sorular ise dağıtımsal adaleti ölçmeye yöneliktir.

Örgütsel adalet ölçeğinde her bir maddenin ölçümünde (1: Kesinlikle katılmıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum) biçiminde 5'li Likert tarzında bir ölçek kullanılmıştır. Bu bağlamda, ankette yer alan sorulara cevap veren katılımcılar her bir ifadeye katılıp katılmadıklarını belirtmek amacıyla, 'hiç katılmıyorum' biçiminde ifade edilen cevapları için 1 değerini, 'katılmıyorum' biçiminde ifade ettikleri cevapları için 2 değerini, 'kısmen katılıyorum' biçiminde ifade ettikleri cevapları için 3 değerini, 'katılıyorum' şeklinde ifade ettikleri cevapları için 4 ve son olarak 'tamamen katılıyorum' şeklinde ifade ettikleri cevaplar için 5 değerini işaretlemişlerdir.

Araştırmanın Modeli

Araştırmanın kapsamına yönelik yapılan literatür incelemesine dayanarak geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla bir saha araştırması yapılmıştır. Araştırma modeli olarak tanımsal araştırma modeli kullanılmıştır. Bu araştırma modelinde amaç, mevcut problemi, bu problemle ilişkili değişkenleri ve bu değişkenler arasındaki ilişki ve farklılıkları belirlemektir.

Araştırmanın amacına dayanarak aşağıdaki hipotezler test edilecektir:

- H1: Cinsiyet değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır
- H2: Yaş değişkeni açısından çalışanlarının örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır.
- H3: Medeni durum değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır.
- H4: Gelir değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır.
- H5: Yöneticilik değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır.
- H6: Sektör değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır.

BULGULAR

Araştırmanın bulgularında, öncelikle tanımlayıcı istatistiklere ve katılımcıların demografik özelliklerine ait istatistiklere yer verilmiştir. Daha sonra çalışanların demografik özellikleri ile adalet algıları arasındaki farklılıklar test edilmiştir.

Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri ve Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan işgörenlerin cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, gelirleri ve yöneticilik gibi tanımlayıcı bilgilere Tablo-1'de gösterilmektedir. Araştırmaya katılan örneklem grubunun cinsiyet değişkeni açısından dağılımına bakıldığında katılımcıların %42,3'ünün kadın, %57,7'nin erkek olduğu

görülmektedir. Tablodan da anlaşılacağı gibi araştırmaya katılan işgörenlerin cinsiyet dağılımlılarının birbirine yakın olduğu izlenmektedir. Araştırmaya katılan örneklem grubunun yaş değişkeni açısından dağılımına bakıldığında; katılımcıların %27,4'nün 18-25 yaş aralığında, %29,5'nin 26-35 yaş aralığında, %30'nun 36-45 yaş aralığında ve %13,1'nin ise 46 yaş ve üstü yaş aralığında olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanlardan 34-41 yaş aralığının daha fazla olduğu izlenmekle birlikte, çalışanların yaş aralıklarının birbirine yakın dağılımlar gösterdiği görülmektedir. Araştırmaya katılan örneklem grubunun medeni durum değişkeni açısından dağılımına bakıldığında; %48,7'nin evli, %51,3'nün bekâr olduğu görülmektedir. Tablodan da anlaşılacağı üzere katılımcıların evli ya da bekâr olmaları konusundaki dağılımların birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işgörenlerin gelir değişkeni açısından dağılımına bakıldığında; 1600-1850 lira geliri olanların %18,5, 1851-2101 lira arasında gelir olanların %15,6, 2102-2352 lira arasında geliri olanların %36,4 ve 2353 ve üstü geliri olanların ise %29,5 olduğu görülmektedir. Tablodan da görüleceği gibi 2102-2352 aralığında geliri olanların diğerlerine göre nispeten daha fazla olduğu görülmekle birlikte, dağılımların birbirine yakın olduğu izlenmektedir. Son olarak araştırmaya katılan işgörenlerin yöneticilik değişkeni açısından dağılımına bakıldığında ise; katılımcıların %10'nun yöneticilik görevi olduğu, % 90'nun ise yöneticilik görevi olmadığı görülmektedir. Tablodan da anlaşılacağı üzere araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğunun yöneticilik görevi olmadığı görülmektedir.

Tablo 1: Örneklem Grubuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler (n= 390)

CİNSİYET	f	%
Kadın	165	42,3
Erkek	225	57,7
Toplam	390	100
YAŞ		
18-25	107	27,4
26-35	115	29,5
36-45	117	30
46 ve üstü	51	13,1
Toplam	390	100
MEDENİ DURUM		
Evli	190	48,7
Bekâr	200	51,3
Toplam	390	100
GELİR		
1600-1850	72	18,5
1851-2101	61	15,6
2102-2352	142	36,4
2353 ve üstü	115	29,5
Toplam	390	100
YÖNETİCİLİK		
Evet	39	10,0
Hayır	351	90,0
Toplam	390	100
SEKTÖR		
Kamu	190	48,7
Özel	200	51,3
Toplam	390	100

Cinsiyet Değişkeni Açısından Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları Arasında Farklılık

Araştırmaya katılan örneklem grubunun Cinsiyet değişkeni açısından örgütsel adalet algılarının farklılık gösterip göstermediğini test etmek için T Testi Analizi yapılmıştır. T Testi Analizi sonuçları ile ilgili elde edilen veriler aşağıda Tablo:2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Cinsiyet Değişkeni ile Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki Farklılık

	CİNSİYET	n	Ort.	s.s	t	p
Etkileşimsel Adalet Algısı	Kadın	165	2,8606	,98755	-1,617	,107
	Erkek	225	3,0222	,96602		
İşlemsel Adalet Algısı	Kadın	165	2,9717	1,05323	-2,908	,004
	Erkek	225	3,2615	,90805		
Dağıtımsal Adalet Algısı	Kadın	165	2,9636	1,08769	-2,099	,036
	Erkek	225	3,1884	1,01280		
Genel Örgütsel Adalet Algısı	Kadın	165	2,9197	,95851	-2,282	,023
	Erkek	225	3,1356	,89571		

Araştırmada cinsiyet değişkeni ile örgütsel adalet algısı farklılaşmasını belirlemeye yönelik yapılan T Testi Analizinde çalışanların örgütsel adalet algısı etkileşimsel adalet, işlemsel adalet, dağıtımsal adalet ve genel örgütsel adalet boyutları kapsamında ele alınmıştır. Analizden elde edilen sonuçlara göre; cinsiyete göre ($P= 0,107>0,050$) önem düzeyinde etkileşimsel adalet algısının farklılaşmadığı görülmektedir. İşlemsel adalet algısının ise ($P=0,004<0,005$) önem düzeyinde farklılaştığı görülmektedir. Çalışanlarda dağıtımsal adalet algısının ($P= 0,036>0,050$) önem düzeyinde cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmektedir. Son olarak çalışanların genel adalet algısına bakıldığında ise ($P= 0,023>0,050$) önem düzeyinde cinsiyete göre farklılaşmadığı izlenmektedir. Yukarıdaki analiz sonuçlarına göre;

H₁: Cinsiyet değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır hipotezi sadece İşlemsel adalet algısında desteklenmektedir. Diğerlerinde desteklenmemektedir.

Yaş Değişkeni Açısından Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları Arasında Farklılık

Araştırmaya katılan örneklem grubunun yaş değişkeni açısından örgütsel adalet algılarının farklılık gösterip göstermediğini test etmek için Anova Analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarından elde edilen veriler aşağıda Tablo:3’te gösterilmiştir.

Yapılan Anova testi sonucunda elde edilen verilere göre araştırmaya katılan işgörenlerin etkileşimsel adalet algısının ($P= 0,043<0,05$) önem düzeyinde, işlemsel adalet algısının ($P=0,012<0,05$) önem düzeyinde, dağıtımsal adalet algısının ($P=0,024<0,050$) önem düzeyinde ve son olarak genel örgütsel adalet algısının ($P= 0,021<0,50$) önem düzeyinde farklılaştığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre;

H₂: Yaş değişkeni açısından çalışanlarının örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır. Hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 3: Yaş Değişkeni ile Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki Farklılık

	YAŞ	n=390	Ort.	s.s.	f	p
Etkileşimsel Adalet Algısı	18-25 Yaş	107	2,9938	,99191	2,748	,043
	26-35 Yaş	115	2,9536	,84286		
	36-45 Yaş	117	2,7892	1,02578		
	46 Yaş ve üstü	51	3,2484	1,06170		
	Toplam	390	2,9538	,97720		
İşlemsel Adalet Algısı	18-25 Yaş	107	3,2040	1,05417	3,680	,012
	26-35 Yaş	115	2,9971	,86179		
	36-45 Yaş	117	3,0584	,99984		
	46 Yaş ve üstü	51	3,5065	,95682		
	Toplam	390	3,1389	,98134		
Dağıtımsal Adalet Algısı	18-25 Yaş	107	3,2224	,98912	3,181	,024
	26-35 Yaş	115	2,9565	,94731		
	36-45 Yaş	117	2,9761	1,12500		
	46 Yaş ve üstü	51	3,4000	1,14403		
	Toplam	390	3,0933	1,04967		
Genel Örgütsel Adalet Algısı	18-25 Yaş	107	3,1140	,09151	3,275	,021
	26-35 Yaş	115	2,9674	,07404		
	36-45 Yaş	117	2,9167	,09184		
	46 Yaş ve üstü	51	3,3637	,13312		
	Toplam	390	3,0442	,04698		

Medeni Durum Değişkeni Açısından Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları Arasında Farklılık

Araştırmada medeni durum değişkeni ile örgütsel adalet algısı farklılaşmasını belirlemeye yönelik yapılan T Testi Analizi sonuçları ile ilgili elde edilen veriler aşağıda Tablo 4'te görülmektedir.

Araştırmada medeni durum değişkeni ile örgütsel adalet algısı farklılaşmasını belirlemeye yönelik yapılan T Testi Analizinde çalışanların örgütsel adalet algısı etkileşimsel adalet, işlemsel adalet, dağıtımsal adalet ve genel örgütsel adalet boyutları kapsamında ele alınmıştır. Analizden elde edilen sonuçlara göre; medeni duruma göre ($P= 0,017 < 0,050$) önem düzeyinde etkileşimsel adalet algısının farklılaştığı görülmektedir. İşlemsel adalet algısının ise ($P=0,097 > 0,005$) önem düzeyinde farklılaşmadığı görülmektedir. Çalışanlarda dağıtımsal adalet algısının da ($P= 0,086 > 0,050$) önem düzeyinde medeni duruma göre farklılaşmadığı görülmektedir. Son olarak çalışanların genel adalet algısına bakıldığında ise ($P= 0,071 > 0,050$) önem düzeyinde medeni duruma göre farklılaşmadığı izlenmektedir. Yukarıdaki analiz sonuçlarına göre;

Tablo 4: Çalışanların Medeni Durum Değişkeni ile Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki Farklılık

	MEDENİ DURUM	n=390	Ort.	s.s	t	p
Etkileşimsel Adalet Algısı	Evli	190	2,8912	1,01456	-1,234	,017
	Bekâr	200	3,0133	,93902		
İşlemsel Adalet Algısı	Evli	190	3,1421	1,03054	,063	,097
	Bekâr	200	3,1358	,93479		
Dağıtımsal Adalet Algısı	Evli	190	3,0463	1,09967	-,862	,086
	Bekâr	200	3,1380	1,00058		
Genel Örgütsel Adalet Algısı	Evli	190	3,0053	,97346	-,808	,071
	Bekâr	200	3,0813	,88301		

H₃: Medeni durum değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır. Hipotezi etkileşimsel adalet algısında desteklenmekte, diğerlerinde desteklenmemektedir.

Gelir Değişkeni Açısından Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları Arasında Farklılık

Araştırmada gelir değişkeni ile örgütsel adalet algısı farklılaşmasını belirlemeye yönelik yapılan Anova Analizi sonuçları ile ilgili elde edilen veriler aşağıda Tablo 5'te görülmektedir.

Yapılan Anova Testi sonucunda elde edilen verilere göre araştırmaya katılan işgörenlerin gelir değişkenine göre etkileşimsel adalet algısının ($P=0,151>0,05$) önem düzeyinde, işlemsel adalet algısının ($P=0,701>0,05$) önem düzeyinde, Dağıtımsal adalet algısının ($P=0,237>0,050$) önem düzeyinde ve son olarak genel örgütsel adalet algısının ($P=0,308>0,50$) önem düzeyinde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre;

H₄: Gelir değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır. Hipotezi desteklenmemektedir.

Yöneticilik Değişkeni Açısından Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları Arasında Farklılık

Araştırmada yöneticilik değişkeni ile örgütsel adalet algısı farklılaşmasını belirlemeye yönelik yapılan T Testi Analizi sonuçları ile ilgili elde edilen veriler aşağıda Tablo 6'da görülmektedir.

Araştırmada yöneticilik değişkeni ile örgütsel adalet algısı farklılaşmasını belirlemeye yönelik yapılan T Testi Analizinde çalışanların örgütsel adalet algısı etkileşimsel adalet, işlemsel adalet, dağıtımsal adalet ve genel örgütsel adalet boyutları kapsamında ele alınmıştır. Analizden elde edilen sonuçlara göre; yöneticilik görevine göre ($P=0,001<0,050$) önem düzeyinde etkileşimsel adalet algısının farklılaştığı görülmektedir. İşlemsel adalet algısının ise ($P=0,325>0,005$) önem düzeyinde farklılaşmadığı görülmektedir. Çalışanlarda dağıtımsal adalet algısının da ($P=0,106>0,050$) önem düzeyinde yöneticiliğe göre farklılaşmadığı görülmektedir. Son olarak çalışanların genel adalet algısına

bakıldığında ise ($P= 0,003<0,050$) önem düzeyinde yöneticiliğe göre farklılaştığı izlenmektedir. Yukarıdaki analiz sonuçlarına göre;

H₅: Yöneticilik değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır. Hipotezini etkileşimsel adalet algısı ve genel örgüt adalet algısı boyutunda desteklemekte, işlemsel ve dağıtımsal adalet algısı boyutunda ise desteklememektedir.

Tablo 5: Gelir Değişkeni ile Çalışanların Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki Farklılık

	GELİR	n=390	Ort.	s.s	f	p
Etkileşimsel Adalet Algısı	1600-1850	72	2,8318	,92456	1,177	,151
	1851-2101	61	3,1166	,85139		
	2102-2352	142	2,8631	1,00969		
	2353 ve üzeri	115	3,0560	1,01945		
	Toplam	390	2,9538	,97720		
İşlemsel Adalet Algısı	1600-1850	72	3,0208	,98380	,473	,701
	1851-2101	61	3,2077	,88958		
	2102-2352	142	3,1608	1,00028		
	2353 ve üzeri	115	3,1493	1,00858		
	Toplam	390	3,1389	,98134		
Dağıtımsal Adalet Algısı	1600-1850	72	3,0111	,99627	1,419	,237
	1851-2101	61	3,3016	,89041		
	2102-2352	142	3,0014	1,09272		
	2353 ve üzeri	115	3,1478	1,09835		
	Toplam	390	3,0933	1,04967		
Genel Örgütsel Adalet Algısı	1600-1850	72	2,9333	,89867	1,203	,308
	1851-2101	61	3,1902	,80327		
	2102-2352	142	2,9870	,94255		
	2353 ve üzeri	115	3,1070	,98410		
	Toplam	390	3,0442	,92776		

Tablo 6: Yöneticilik Değişkeni ile Çalışanların Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki Farklılık

	YÖNETİCİLİK	n=390	Ort.	s.s	t	P
Etkileşimsel Adalet Algısı	Evet	39	3,3704	1,23290	2,831	,001
	Hayır	351	2,9076	,93532		
	Toplam	390				
İşlemsel Adalet Algısı	Evet	39	3,6026	1,05452	3,146	,325
	Hayır	351	3,0874	,96072		
	Toplam	390				
Dağıtımsal Adalet Algısı	Evet	39	3,4923	1,19547	2,519	,106
	Hayır	351	3,0490	1,02455		
	Toplam	390				
Genel Örgütsel Adalet Algısı	Evet	39	3,4705	1,14091	3,057	,003
	Hayır	351	2,9969	,89040		
	Toplam	390				

Sektör Değişkeni Açısından Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları Arasında Farklılık

Araştırmada sektör değişkeni ile örgütsel adalet algısı farklılaşmasını belirlemeye yönelik yapılan T Testi Analizi sonuçları ile ilgili elde edilen veriler aşağıda Tablo 7'de görülmektedir.

Tablo 7: Sektör Değişkeni ile Çalışanların Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki Farklılık

	SEKTÖR	n=390	Ort.	s.s	t	P
Etkileşimsel Adalet Algısı	Kamu	190	3,2078	,88891	5,456	,002
	Özel	200	2,6865	,99669		
	Toplam	390				
İşlemsel Adalet Algısı	Kamu	190	3,3867	,90562	5,290	,169
	Özel	200	2,8781	,99257		
	Toplam	390				
Dağıtımsal Adalet Algısı	Kamu	190	3,3860	,92850	5,889	,030
	Özel	200	2,7853	1,08350		
	Toplam	390				
Genel Örgütsel Adalet Algısı	Kamu	190	3,3060	,84092	5,966	,012
	Özel	200	2,7687	,93710		
	Toplam	390				

Araştırmada sektör değişkeni ile örgütsel adalet algısı farklılaşmasını belirlemeye yönelik yapılan T Testi Analizinde çalışanların örgütsel adalet algısı etkileşimsel adalet, işlemsel adalet, dağıtımsal adalet ve genel örgütsel adalet boyutları kapsamında ele alınmıştır. Analizden elde edilen sonuçlara bakıldığında; sektöre göre ($P= 0,002<0,050$) önem düzeyinde etkileşimsel adalet algısının farklılaştığı görülmektedir. İşlemsel adalet algısının ise ($P=0,169>0,005$) önem düzeyinde farklılaşmadığı görülmektedir. Çalışanlarda sektöre göre dağıtımsal adalet algısının ($P= 0,030<0,050$) önem düzeyinde farklılaştığı görülmektedir. Son olarak çalışanların genel örgütsel adalet algısına bakıldığında ise ($P= 0,012<0,050$) önem düzeyinde yine farklılaştığı izlenmektedir. Yukarıdaki analiz sonuçlarına göre;

H₆: Sektör değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır. Hipotezini etkileşimsel, dağıtımsal ve genel örgüt adaleti boyutlarında desteklemekte, işlemsel adalet algısı boyutunda desteklememektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma ile işgörenlerin bazı demografik değişkenlere göre örgütsel adalet algılarındaki farklılıklar incelenmiştir. Bu amaçla kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Gerçekleştirilen araştırmayla çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, yöneticilik ve çalıştıkları sektör değişkenleri baz alınarak örgütsel adalet algılarında farklılaşma olup olmadığı konuyla ilgili oluşturulan hipotezler doğrultusunda araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada örgütsel adalet algısı; etkileşimsel adalet, işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet boyutlarında analiz edilmiştir. Yapılan analizlere göre; "H₁: Cinsiyet değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır" hipotezi sadece işlemsel adalet algısında desteklenmektedir. Etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalet ve genel örgütsel adalet algılarında desteklenmemektedir. Bu sonuca göre kadınların erkeklere göre nispeten örgütte kararlar verilirken kullanılan yöntemlerin ve örgütün yaptıklarının doğru bulunması konusunu açıklayan işlemsel adalet konusunda algılarının farklılaştığı görülmektedir.

Bu araştırmada yaş değişkeni açısından örgütsel adalet algısı farklılaşmasına ilişkin oluşturulan H₂: Yaş değişkeni açısından çalışanlarının örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır. Hipotezi hem örgütsel adalet algısı hem de etkileşimsel, işlemsel ve dağıtımsal adalet algıları boyutlarında desteklenmektedir. Dolayısıyla yaş değişkenine göre adalet algıları farklılık göstermektedir sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada oluşturulan bir diğer hipotez çalışanların medeni durumuna göre oluşturulan üçüncü hipotezdir; "H₃: Medeni durum değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır." Hipotezi etkileşimsel adalet algısında desteklenmekte, diğerlerinde desteklenmemektedir. Bu sonuca göre örgütte işler yapılırken çalışanların kendileriyle iletişimin olup olmadığı ve bu iletişimin samimiyete ve saygıya dayanıp dayanmadığını ifade eden etkileşimsel adalet algısında bekâr çalışanların evli olanlara göre etkileşimsel adalet algısının farklılık gösterdiği görülmüştür.

Çalışanların gelir değişkenine göre örgütsel adalet algısındaki farklılaşmayı tespiti yönelik oluşturulan "H₄: Gelir değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır" Hipotezi desteklenmemektedir. Dolayısıyla, çalışanların gelirlerine göre adalet algıları farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada yöneticilik değişkeni açısından çalışanların adalet algılarındaki farklılığı belirlemeye yönelik oluşturulan; "H₅: Yöneticilik değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır" hipotezi analiz sonuçlarına göre etkileşimsel adalet algısı ve genel örgüt adalet algısı boyutunda desteklenmekte, işlemsel ve dağıtımsal adalet algısı boyutunda ise desteklenmemektedir. Bu sonuçlara göre yöneticilik görevi olan çalışanların etkileşimsel adalet ve genel örgüt adalet algılarının yöneticilik görevi olmayanlara göre nispeten daha yüksek olduğu izlenmektedir.

Yapılan araştırmada son olarak çalışanların görev yaptıkları sektörün adalet algılarını farklılaştırıp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik oluşturulan "H₆: Sektör değişkeni açısından çalışanların örgütsel adalet algıları arasında farklılık vardır" hipotezi etkileşimsel, dağıtımsal ve genel örgüt adaleti boyutlarında desteklenmekte, işlemsel adalet algısı boyutunda desteklenmemektedir. Bu sonuçlara bakıldığında özel sektör çalışanlarının etkileşimsel, dağıtımsal ve genel örgüt adaleti boyutlarında adalet algılarının kamu sektöründe çalışanlara oranla daha düşük olduğu ve farklılaştığı görülmektedir.

Analiz sonuçları incelendiğinde çalışanların bazı demografik değişkenlere göre genel adalet algılarında ve diğer adalet algıları boyutlarında farklılaşmalar olduğu görülmekle birlikte, cinsiyet değişkenine göre beklenen farklılaşma görülmemiştir. Bu konuda yapılmış diğer birçok çalışmayı destekleyen farklılaşma gösterilmesine ve bu araştırmanın analiz sonuçlarında cinsiyet farkının işlemsel adalet algısında farklı olmasına karşın, diğer adalet algılarında farklılaşma görülmemesinin nedeni olarak, araştırmaya katılan çalışanların ankete cevap verirken bazı psikolojik ya da duygusal etkenlerin etkisiyle belirtmekten kaçınmaları olabilir. Çalışanların bekâr olmalarının örgütte kendileriyle olan iletişim ve bu iletişimin saygı ve sevgi boyutuyla ilgili algılarının evli olanlara göre farklı olduğu görülmüştür. Bu durumun evli olanların bekâr olanlara göre toplumda ve dolayısıyla çalışma ortamında diğer bireyler tarafından daha olumlu, kabul edilebilir, güvenilir vb. şekilde algılanmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Çalışanların yöneticilik görevinin olmasının ise adalet algısı etkilediği görülmektedir. Yine medeni durumda izlendiği gibi özellikle etkileşimsel adalet konusunda yönetici olanların diğer çalışanlara göre statü farkı örgütte işler yapılırken yöneticilik vasıfları nedeniyle onlarla daha fazla iletişim kurulduğunun ve bu iletişimin daha farklı bir sevgi, saygı boyutu taşıdığından düşünülmüşünden kaynaklandığı düşünülmüştür. Son olarak analizin sonuçlarına göre özel sektör çalışanlarının kamu sektörü çalışanlarına göre örgütsel adalet, dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet algılarının farklılaştığı izlenmiş, bunun nedeni olarak özel sektörün kamu sektörüne göre hem çalışma koşulları, mevzuatları, hem de örgüt yapıları itibarıyla farklı olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Dolayısıyla, hangi alanda olursa olsun çalışanların buldukları örgütü oluşturan temel unsur oldukları gerçeğinden yola çıkarak onların çalışma ortamında adalet duygusunu hissederek çalışmalarını çok önemlidir. Hem etkileşimsel, hem dağıtımsal, hem de işlemsel adalet konusunda çalışanların algısını olumlu yönde etkileyebilen ve bu şekilde yapılanabilen örgütlerin başarısının da kaçınılmaz olduğu düşüncesindeyiz. Buna ek olarak, İnsan faktörünün ve davranışsal özelliklerini dikkate alarak

çalışılan örgütsel alanlarda bu tür araştırmaların hipotezlerine katkı verecek örgüt psikolojisini analiz edebilen yeni metodların geliştirilmesi ve uygulanmasının örgütlerin daha adil, daha sağlıklı, daha verimli işleyişini sağlayacağını ve bunun stratejik yönetim açısından değerli olduğunu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Anderson, Denise M. and Shiner, Kimberley J. (2003). Gender Equity in the Context of Organizational Justice: A Closer Look at A Recurring Issue in the Field, *Journal of Leisure Research*, 35(2): 228-247, 2003.

Ay, Gamze ve Koç, Hakan (2014). Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Öğretmenler Üzerine Bir İnceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2): 67-90.

Bies, J.B. and Shapiro, D.L., (1987). Interactional Fairness Judgments: The Influence of Causal Accounts, *Social Justice Research*, 1: 199-218.

Byrne, Z. S., and Cropanzano, R. (2001). The History of Organizational Justice: The Founder Speak. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the Workplace: From Theory to Practice* 2, 3-26.

Colquitt, Jason A., Conlon, Donald E., Wesson, Micheal J., Porter, Christopher O.L.H., Ng and Yee, K. (2001). Justice at the Millennium: A Meta Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research, *Journal of Applied Psychology*, 86:3 :425- 445.

Folger, R. and Cropanzano, R., (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, London: Sage Publications.

Greenberg, J. (1990) Organizational Justice: Yesterday, Today, Tomorrow, *Journal of Management*, 16:399-432.

Griffin, Ricky, and Moorhead, Gregory (1986). *Organizational Behaviour*, Houghton Mifflin Company.

Greenberg, Jerald and Bies, Robert J. (1992). Establishing the Role of Empirical Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries into Business Ethics, *Journal of Business Ethics*. 433-444.

Hartman, Sandra J., Yrle, Augusta C., Gale, and William P. (1999). Procedural and Distributive Justice: Examining Equity in a University Setting, *Journal of Business Ethics*, 20(4):337-351.

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

Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.

Niehoff, Brian P. and Moorman, Robert H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.

Ployhart, Robert E., Ryan, and Ann Marie (1997). Toward an Explanation of Applicants Reactions: An Examination of Organizational Justice and Attribution Frameworks, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72(3): 308-335.

Robinson, 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, s.1-156.

Scandura. T.A. (1999): Rethinking Leader-Member Exchange: An Organizational Justice Perspective, *Leadership Quarterly*, 10:25-40.

Taşçıoğlu, D.H. (2011). Örgütsel Adalet Algısının Ölçülmesine Yönelik Kamu Kurumunda Bir Araştırma, *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi I*, 136-150.

Yıldırım, Fatma (2002). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Ana Bilim Dalı, Ankara.

Yıldırım, Fatma (2007). İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi, Ankara Üniversitesi *SBF Dergisi*, 62(1):253-278.