

Etkileşim Adaletinin Çalışma Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma

The Effect of Interactional Justice on The Quality of Work Life: A Study in The Automotive Industry

Serhat ARTUN^a Sefa CEYHAN^b Yusuf Can TUNABOYLU^c Gökhan DEMİRAY^d

^a Bağımsız Araştırmacı, s.artun@skoda.com.tr

^b İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye. sefa.ceyhan@nisantasi.edu.tr

^c İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye. yusufcan.tunaboynu@nisantasi.edu.tr

^d İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Turizm ve Otel İşletmeciliği, İstanbul, Türkiye. gokhan.demiray@nisantasi.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Çalışma Yaşam Kalitesi
Otomotiv Sektörü
Örgütsel Adalet

Gönderilme Tarihi 30 Mart
2023

Revizyon Tarihi 30 Ağustos
2023

Kabul Tarihi 5 Eylül 2023

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

Amaç – Bu çalışmada otomotiv sektörü çalışanlarının etkileşim adaleti algısının çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem – İki değişkenli doğrudan etki modelinin test edildiği bu çalışmada, etkileşim adaletinin çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma amacı doğrultusunda, İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir otomotiv firmasının merkez yönetim binası ve merkez yönetime bağlı alt birimlerde alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Alan araştırması sonucunda elde edilen 209 kişilik veri seti analize tabi tutulmuştur. İstatistiksel analizlerinde ilk olarak geçerlilik, güvenilirlik ve normallik testi yapılmıştır. Ardından ilgili ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ayrıca değişkenler arası ilişki düzeylerini belirlemek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiş ve çoklu regresyon analiziyle araştırma hipotezleri test edilmiştir.

Bulgular – Araştırma sonucunda Etkileşim adaletinin Çalışma Yaşam Kalitesinin ekonomik ve aile gereksinimleri, sosyal gereksinimler, bilgi (öğrenme ve öğretme) gereksinimi ve estetik ve yaratıcılık gereksinim boyutları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu bulunmuştur.

Tartışma – Elde edilen sonuçlar etkileşim adaletinin örgütler için son derece kritik öneme sahip bir olgu olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak araştırma konusuna hem örgütsel hem de bireysel olarak yaklaştığımızda örgüt içindeki adalet ikliminin ve çalışma yaşam kalitesinin her iki konuda önemli ve vazgeçilmez olduğu saptanmıştır. Ayrıca ilgili literatürdeki araştırmalar da etkileşim adaleti ve çalışma yaşam kalitesi kavramlarının bu iki konunun refahı ve ortak amaçlara ulaşmadaki önemini destekleyici özellikler taşımaktadır.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Quality of Work life
Otomotiv Sector
Organizational Justice

Received 30 March 2023

Revised 30 August 2023

Accepted 5 September 2023

Article Classification:
Research Article

Purpose – The purpose of this study was to determine the impact of automotive workers' perceptions of interactional justice on quality of work life.

Design/methodology/approach – a survey was conducted in the central administration and subunits affiliated to the central administration of an automotive company operating in Istanbul province as part of the research. The dataset of 209 respondents obtained from the survey was analyzed. In the research analysis, validity, reliability and normality tests were first conducted. Then, a confirmatory factor analysis was conducted for the relevant scales. In addition, correlation analysis was performed to determine the degree of relationship between the variables, and multiple regression analysis was used to test the research hypotheses.

Findings – As a result of the research, it was found that interactional justice has a positive and significant influence on the dimensions of economic and family needs, social needs, knowledge needs (learning and teaching), and esthetic and creative needs of the quality of work life.

Discussion – the results show that interactional justice is an extremely critical phenomenon for organizations. When we approach the research subject both organizationally and individually, it was found that the climate of justice in the organization and quality of work life are important and indispensable in both issues. Moreover, studies in the relevant literature also support the importance of the concepts of interactional justice and quality of work life in the well-being of these two issues and the achievement of common goals.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Artun, S. ve Diğ., (2023). Etkileşim Adaletinin Çalışma Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15 (3), 1818-1833.

1. Giriş

Örgütlerin içinde buldukları sektörde rekabet avantajı kazanabilmeleri için sürdürülebilir örgütsel başarı gereklidir (Tezcan ve Gözükara, 2022:2369). Sürdürülebilir örgütsel başarı ise, biçimsel rol ve görevlerinin ötesinde çaba gösteren çalışanlarla mümkündür (Örücü vd., 2020:79). Gönüllülük esasına dayalı olan bu davranış şekli, aracısız bir iletişim şeklini gerektirmektedir. Gelişen teknoloji sonucunda herhangi bir aracıya gereksinim duymadan kurulan iletişimin karakteristik yapısı olan etkileşim, ortak paydada katılımcılığa sebep olmaktadır (Tan, 2020). Bu katılımcılık ve paylaşımcılık ise, birçok olumlu çıktıyı beraberinde getirmektedir. Örneğin; örgütsel bağlılığın artması, yüksek iş tatmini, yüksek çalışma yaşam kalitesi gibi birçok davranışsal ve işlevsel değerler dizisi söz konusu katılımcılık ve paylaşımcılığın ortak çıktısıdır (Altundere ve Karagöz, 2022; Macit ve Aydoğan, 2023; Altay ve Turunç, 2018; Bilgin, 2018; Özdemir vd., 2017). Bu sebeple çalışanların örgüt içinde mutlu olmaları, gönülden çalışmaları, işlerini sevmeleri ve beklenin ötesinde performans sergilemeleri kritik önem taşımaktadır (Doğan vd., 2022:211). Nitekim günümüzde bireysel başarıların yerini örgütsel başarıların alması ve örgütsel başarının ancak personel mutluluğuyla mümkün olduğu düşünülmektedir. Personel mutluluğunun ölçülmesinin mümkün olmadığı ifade edilebilir. Başka bir deyişle, ölçülemeyen şeyin yönetilemediği bilinmektedir (Akman, 2021: 39) Buradan hareketle, olumlu örgütsel çıktılar sunan olguların sadece kişiler arası etkileşim yoluyla açığa çıkacağı söylenebilir. Bu durum etkileşimsel adaletin çalışma yaşam kalitesini arttıracığına işaret etmektedir. Başka bir deyişle, örgüt ikliminde sağlanan etkileşim performans artımı ve verimlilik ile sonuçlanır. Özellikle özel sektörde iş öğrenme sürelerinin daha uzun olması ve işgören değişimlerinde işverenin mali yükümlülüklerinin yüksek olması da göz önüne alındığında örgüt içindeki etkileşim adaletinin üst seviyede tutulması önemlidir. Bu önem doğrultusunda aksiyon alan işletmeler, çalışma yaşam kalitesine (ÇYK) sahip örgütler olarak nitelendirilebilir.

ÇYK kavramı ilk olarak iş ve iş çıktıları olarak değerlendirilmiş, araştırmacıların sistem yaklaşımını dahil etmeleri sonucunda değişim göstermiştir (Swamy vd., 2015:281). Bu değişimde çalışma ve yaşam koşullarının gün geçtikçe farklılaşması ve iş dünyasındaki verimlilik algısının çeşitlenmesi etkili olmuştur (Bhatnagar ve Soni, 2015:10). Çeşitlenen bu algılardan birisi de etkileşim adaleti (ETAD)'dır. ETAD çalışanlar ile yöneticiler arasındaki kaynak kullanımının adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığıyla ilgilidir (Özdevecioğlu, 2003:79). Bu kaynak dağıtımını aynı zamanda eşitlik teorisiyle de açıklanabilmektedir (Adams, 1965). Eşitlik teorisi, bireyi kendisini değerlendirmesiyle başlayan, diğerlerini değerlendirmesi ve kendisini diğerleriyle kıyaslamasıyla devam eden ve eşitlik ya da eşitsizlik algısının oluşmasıyla sonuçlanan kapsamlı bir süreçtir. Örgütlerdeki yöneticilerin, çalışanların terfi ve görev yükümlülüklerinde taraflı davranması, performans değerlendirme aşamalarındaki adaletsizlikler, çalışanlarla dürüst ve sağlıklı bir iletişimin kurulamaması, çalışanların ödül sistemlerinde problemler olması çalışanlar açısından örgütsel adalet algısının zayıflamasına sebep olabilir (Gürgen vd., 2003:71; İçerli, 2009:46).

Çalışma adaletinin dağıtım ve prosedür, boyutlarının olması (Niehoff ve Moorman, 1993; Karaeminoğulları, 2006; Yeşiltaş vd., 2012; Sirgy vd., 2001; Küçükusta 2007 ve Afşar, 2011) literatürde çalışma adaleti ile ilgili birçok çalışma olmasının önünü açmış ve yapılan çalışmalarda bazı önemli sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin; Konya il emniyet mensupları üzerine yapılan bir çalışmada adalet algılanmasının örgütsel vatandaşlık davranışıyla doğru orantılı ve zayıf ilişkisi tespit edilmiştir (Bedük ve Ertürk, 2015). Bir sanayi işletmesinde yapılan bir başka çalışmada ise, prosedür adaleti ve ETAD'ın iş tatmini ile doğru orantılı ilişkisi tespit edilirken dağıtım adaletinin iş tatminiyle bir bağlantısının bulunmadığı sonucuna varılmıştır (Yürür, 2008). İlgili literatürde yapılan bir çalışmada ise sağlık personellerinin örgütsel adalet algılarının iş tatminine etkisi incelenmiş ve ETAD ve dağıtım adaletinin iç tatmin üzerinde, süreç adaletinin ise dış tatmin üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Keklik ve Us, 2013). Yine sağlık personelleri ile yapılan başka bir çalışmada ise dağıtım adaleti, işlemsel adaleti ve ETAD ile önemsiz sanal kaytarma arasında negatif yönlü bir bağlantı olduğu sonucuna ulaşılmış ancak ciddi sanal kaytarma ile ETAD arasında herhangi bir bağlantı tespit edilememiştir (Kaplan ve Öğüt, 2012).

Literatürdeki çalışmalar ışığında örgütsel adaletin bir alt boyutu olan ETAD'ın farklı sektörlerde benzer etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılabilir. Bu sebeple, iş görenin algısına dayalı psikolojik bir süreç olması sebebiyle ETAD'ın örgüt içinde sağlıklı şekilde sağlanması, iş yerinde yaşanacak sorunların önüne geçmede ve kaliteli bir çalışma ortamının kurulmasının iş görenin performansına olumlu etkisi olacağı düşünülmektedir. Bu teorik ve ampirik çıkarımlardan hareketle, otomotiv sektörü çalışanlarının deneyimlediği ETAD'nin ÇYK üzerindeki olası etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma amacı

doğrultusunda ilgili literatüre katkı sağlanmasının yanı sıra uygulayıcılara da öneriler sunulması hedeflenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Adalet

Etik ve ahlaki olarak haklı olan eylem veya alınan kararlar anlamında adalet kavramı kullanılırken (Usmani ve Jamal, 2013), örgütsel adalet kavramı ise çalışanların iş çıktıları, süreçleri ve etkileşimlerine yönelik algı düzeyleriyle ilgili kullanılmaktadır. Çalışanların bu algıları tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Adams, 1965; Baldwin, 2006). Örgütün elde ettiği çıktılar ve faaliyetler açısından çalışanların adil davranılma algıları örgütsel adalet kapsamındadır (Eigen ve Litwin, 2014). Örgütlerde çalışanlar adaletli davranıldığını algıladıklarında olumlu davranışlara yönelmekte, adaletsizlik algısında ise örgütün amaçlarına ulaşmasına olumsuz etki edecek davranışlara yol açılmaktadır (Beugre ve Baron, 2001; Cropanzan vd., 2001). Çalışanların olumsuz adalet algıları arttığında, örgüte yönelik olumsuz davranışlara ve düşüncelere neden olmaktadır. Çalışanlar, faaliyetleri sonucunda aldığı maaş, ödül gibi kazançlarını diğer çalışanların elde ettikleri ile karşılaştırmaktadırlar. Kendi kazanımını yeterli bulmadığında örgütsel adalet algısı olumsuz etkilenir. Örgüte yönelik çeşitli olumsuz tutum ve davranışlar içinde bulunmaktadırlar. Dolayısıyla iş doyumsuzluğu, işten ayrılma, devamsızlık, verimlilik ve üretkenliğin azalması gibi iş performansını negatif yönde etkileyen sorunlar ortaya çıkmaktadır. Diğer yandan çalışanlar, fiziksel veya ruhsal sağlık problemlerine yakalanmaktadır (Francis ve Barling, 2005; İçerli, 2010; Beugre, 2002; Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010). Örgütsel adalet adil, ahlaki ve rasyonel faaliyetleri desteklemektedir (İşcan ve Naktiyok, 2004). Ayrıca örgütsel adalet ödül ve cezaların nasıl yönetildiği, adil şekilde nasıl dağıtılacağıyla ilgili normları da içermektedir. Çalışanların örgüt içerisindeki adalet algılarının incelenmesi kavrama ilişkin önem taşımaktadır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013). Öte yandan bir çalışanın adil olarak algıladığı bir durumu başka bir çalışan adil olarak algılamayabilir. Bundan dolayı örgütsel adalet algısı çalışanlar arasında farklılık gösterebilir (Baştürk, 2009).

2.2. Etkileşim Adaleti

Örgütsel davranışın en aktif çalışma konularından biri olan örgütsel adalet (Colquitt ve Greenberg, 2001), çalışanlar arası ilişkileri açıklamak için kullanılmaktadır (Moorman, 1991:845). Çalışanların iş yerindeki rollerinin uygunluğu iki ayrı boyuttan türetilerek dört kategoride değerlendirilmektedir. Bunlar sırasıyla reaktif-proaktif boyut ve süreç-içerik boyutudur. Reaktif teori, adil olmayan uygulamalardan kaçan çalışanları ifade eder. Proaktif teori ise, örgüt içerisinde adil davranışların sergilenmesi için gerekli olan tedbir ya da önlemlerin çalışanlar tarafından alınmasına vurgu yapmaktadır. Bu yönüyle reaktif ve proaktif teori, adaletin sağlanmasına yönelik davranışlar bütününe ifade etmektedir. Öte yandan, süreç teorisi maaş terfi ve statü gibi kazanımlara odaklanırken, içerik teorileri söz konusu kazanımların adil olup olmadığını irdelemektedir (Greenberg, 1987:10). Bu irdeleme sonucunda çalışan özelliklerinin yönetici davranışlarını etkilediği, yönetici özelliklerinin de çalışan davranışlarını üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. Etkileşimci perspektif olarak da değerlendirilen bu durum, çalışan davranışlarının temelini oluşturmaktadır (Yazıcı vd., 2022:126). Nitekim, örgütsel adaletin günümüzde yoğun olarak çalışılıyor olmasının temel nedeni, doğrudan çalışan davranışı ile ilgili olmasıdır (Yürür, 2008:298). Bu sebeple örgütsel adalet farklı yazarlarca farklı boyutlarda değerlendirilmiştir. Ancak kavram genel kabul gören üç boyut altında yoğun olarak çalışılmaktadır. Bunlar sırasıyla prosedürel adalet, dağıtımsal adalet ve etkileşim adaletidir (Konyalılar, 2022:2188). Prosedürel adalet; ücret, terfi, çalışma koşulları, performans gibi örgütsel süreçlerin adaletini açıklayan kavramdır (Greenberg, 1990:402). Dağıtımsal adalet, örgüt içinde gerçekleşen hukuksal, sosyal ve mali her türlü hakkın çalışanlara eşit şekilde dağıtılmasını ifade etmektedir (Frenkel vd., 2012:123). Etkileşim adaleti (ETAD), çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimde gerçekleşen adalet algısıyla ilgilidir (Özdevecioğlu, 2003:79). Örgütsel adaletin insani yönüne vurgu yapan ETAD (Cohen-Charash ve Spector, 2001:281), çalışanın amirine ya da amirin çalışanına yönelik tutum ve davranışlarındaki samimiyet, güven, açık yüreklilik, duyarlılık ve saygı düzeyini açığa çıkarmaktadır (Kaplan ve Öğüt, 2012:3). ETAD, olumlu yönde gerçekleşebileceği gibi olumsuz algı ve sonuçlar doğurabilmektedir. Örneğin, bireylerarası iletişimsizlik kaynaklı sergilenen tepki ya da tepkiler ETAD'ın olumsuz yönüne vurgu yapar (Özdevecioğlu, 2003:72). Dolayısıyla örgütsel prosedür ve kurallar konusunda karar alma mekanizmasını elinde bulduran yöneticilerin (Emhan, 2007:212) ETAD'nin hem olumlu hem de olumsuz çıktı ve sonuçlarını dikkate almaları

gerekmektedir (Chambers, 2002:319). Başka bir deyişle, yöneticilerin aldıkları kararlarla güven iklimini oluşturmaları için çalışanlarda olumlu adalet hissini oluşturmaları gerekmektedir(Colquitt, 2001:386).

2.3. Çalışma Yaşam Kalitesi

Çalışma yaşam kalitesi (ÇYK), iş tatmini, iş güvenliği ve ücretler gibi farklı değişkenleri bütüncül bir bakış açısıyla ele alan ve birçok akademisyen tarafından araştırma konusu yapılan çok boyutlu bir yapıdır (Swamy vd., 2015:281). ÇYK'nin çok boyutlu bir yapıya sahip olup, kapsamının çok geniş olması kavram hakkında ortak bir tanım oluşturulmasını engellemektedir (Akar ve Üstüner, 2017:163). ÇYK hakkında yapılan bazı tanımlamalar şu şekildedir: bir iş yeri veya organizasyonun hedeflerine ulaşırken çalışanların bu işi yapmaktan ne kadar memnun olduklarını katılım yoluyla göstermeleridir (Swamy vd., 2015:281). ÇYK ile ilgili yapılan bir başka tanım ise, iş görenin iş hayatındaki kazanımlarının iş hayatı dışındaki aile hayatı, sosyal hayat, finansal hayat gibi işyeri dışındaki bireyin kişisel mutluluğunu sağlayabilmesidir (Sirgy vd., 2001:242). ÇYK, çalışılan ortam ile çalışma koşulları arasındaki uyumdur (Catak ve Bahcecik, 2015:86). Çalışanların performansını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilecek birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden en önemlisi ise, ÇYK'dir (Doğan vd., 2022:211). Söz konusu tanımlar doğrultusunda ÇYK "Örgütlerin, çalışanlarıyla birlikte ortak amaçlara ulaşmaya çalışırken aynı zamanda onların iş yerinde ya da iş dışındaki psikolojik, fiziksel ve maddi refahının sağlanması" olarak ifade edilebilir. ÇYK, çalışanların örgüt içinde yapmış oldukları tüm görevleri kapsayıcı boyutlara sahiptir. Bu boyutlar; çalışma koşulları, iş güvencesi ücret ve ödenekler, takdir ve tanınma kişilerarası ilişkiler ve gelişim olarak sıralanabilmektedir (Bhatnagar ve Soni, 2015:10). Ancak çeşitli araştırmalarda ÇYK olgusuna yönelik birbirinden farklı boyutların yer aldığı bilinmektedir (Bhatnagar ve Soni, 2015:10). Örneğin, yapılan bir çalışmada ÇYK'nin alt boyutlarında sağlık ve güvenlik ihtiyaçları, ekonomik ve aile ihtiyaçları, gerçekleştirme ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçları, saygınlık ihtiyaçları ve bilgi ihtiyaçları olduğu ortaya konulmuştur (Sirgy vd., 2001:246). Yapılan bir başka çalışmada ise ÇYK'in alt boyutları yeterli ve adil tazminat, güvenli ve sağlıklı çalışma ortamı, birey kapasitesini kullanılması için verilecek fırsatlar, sürekli büyüme için sahip olunacak gelecekteki fırsatlar, iş ortamındaki sosyal uyum, işyerindeki kurallar, iş hayatı ve sosyal hayattaki boş zamanlar, iş hayatının sosyal hayata uyumu olarak sıralanmıştır. (Walton, 1973:12)

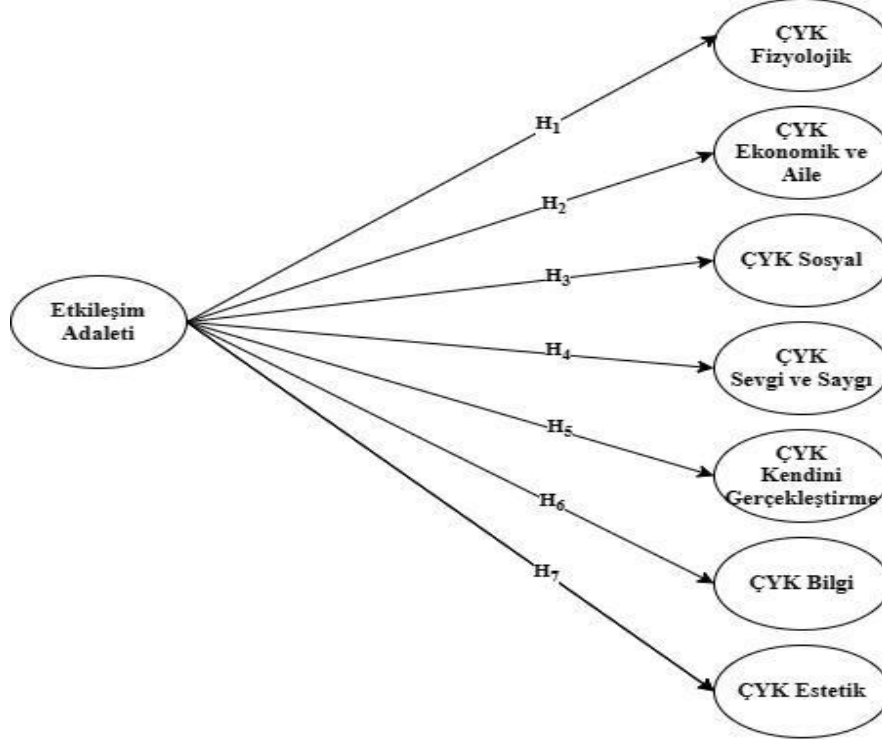
2.4. Etkileşim Adalet ve Çalışma Yaşam Kalitesi Arasındaki İlişki

Araştırma hipotezleri teorik ve ampirik çalışmalardan hareketle geliştirilmiştir. Örneğin dönüşümcü liderlik ve ÇYK arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik yapılan bir araştırmada, İstanbul ilinde faaliyet gösteren 4-5 yıldızlı otel işletmeleri araştırılmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların algıladığı dönüşümcü liderliğin ÇYK'ni pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği bulgulanmıştır (Doğan vd., 2022). Yöneticiye duyulan güven ve ÇYK'nin incelendiği bir başka araştırmada ise, çalışanların yöneticiye duydukları güven düzeyi arttıkça, ÇYK'nin de aynı oranda artış gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Pelit ve Gökçe, 2019). Liderlik davranışı, adalet algısı ve işten ayrılma niyetinin incelendiği bir başka araştırmada, çalışanlar olumlu liderlik tutumlarına sahip olduğunda adalet algılarının yüksek, işten ayrılma niyetinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Baltacı vd., 2014). Başka bir çalışmada ise Şahin vd., (2021) bir üniversite hastanesinde görev yapan doktorlar üzerinde yaptığı araştırmada, doktorların ÇYK'nin artırılması için iş stresinin ve yoğunluğunun azaltılması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada ayrıca ilgili meslek grubunun iş bağlılığının düşük olduğu ve ÇYK'nün yükselmesi ile iş bağlılığının da artırılacağı vurgulanmış ve doktorların iş yüklerinin azaltılması ve yönetici desteğinin artırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Yine doktorlar üzerinde yapılan başka bir araştırmada ise uzman doktorların gelirlerinin düşüklüğü, pratisyen hekimlerin ise eğitim ve gelişim konularında beklentileri ÇYK alt ölçeğinde en düşük puanı almıştır (Türk vd., 2012:178). Lojistik sektöründe yapılan başka bir çalışmada ise ÇYK'nün işyerinde sapkın davranış eğilimi ve işten ayrılma niyetiyle negatif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur ve işyerinde sapkın davranışların kontrol altında tutulabilmesi için yönetici ve iş görenlerin ortak uygulamalar yapması gerektiği vurgulanmıştır (Sezici, 2014:235). Tüm bu çalışmalar göstermektedir ki psikolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarının tatmin edilmesi ile motive olan iş görenin ortaya çıkardığı ürün ve hizmetlerin kalitesi, ÇYK ile doğrudan ilgilidir. Örgütün devamlılığının sağlanması, yapılan işlerde hedef kitesinin memnun edilmesi ve ortak hedeflere başarıyla ulaşılabilmesi için iş görenin çabasının yanı sıra işverenin de iş gören için uygun ortamı hazırlaması son derece önemlidir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Amacı ve hipotezleri bağlamında nicel araştırma tasarımlarından olan nedensel ilişki deseniyle yürütülen bu çalışmada ilk olarak ETAD'ın ÇYK üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla Şekil 1'de yer alan araştırma modeli oluşturulmuştur. Araştırma modelinin oluşturulmasındaki temel amaç, ilgili analizlerin yorumlanmasını kolaylaştırmak ve anlaşılabilirliği üst seviyeye taşımaktır. Dolayısıyla, şekil 1'de yer alan model, ÇYK'nın (Y) ETAD'a (X) bağlı olacağını ileri sürmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın ilgili literatüründe teorik ve ampirik çalışmalardan kimi çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu çıkarımlar doğrultusunda "Etkileşim Adaletinin Çalışma Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi" konulu hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur;

H₁. ETAD'ın ÇYK'nın Fizyolojik Gereksinimler Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır.

H₂. ETAD'ın ÇYK'nın Ekonomik ve Aile Gereksinimleri Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır.

H₃. ETAD'ın ÇYK'nın Sosyal Gereksinimler Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır.

H₄. ETAD'ın ÇYK'nın Sevgi ve Saygı Gereksinimleri Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır.

H₅. ETAD'ın ÇYK'nın Kendini Gerçekleştirme Gereksinimi Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır.

H₆. ETAD'ın ÇYK'nın Bilgi (Öğrenme ve Öğretme) Gereksinimi Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır.

H₇. ETAD'ın ÇYK'nın Estetik Yaratıcılık Gereksinimi Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Nedensel ilişki çerçevesinde yürütülen (Erdoğan, 2003) bu araştırmanın saha çalışması, bilinen bir otomotiv markasının İstanbul merkez yönetim biriminde ve ona bağlı yetkili satış birimlerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma evreni olarak merkez yönetim birimi ve yetkili satış birimlerinin seçilme sebebi, standartlaşmış yönetim anlayışının üst düzeyde olacağı düşüncesidir. Sadece belirli bir firmanın araştırma evreni olarak seçilmiş olmasının temel sebebi ise, zaman ve maliyet kısıtıdır. Araştırma evreni içerisinde seçilen örneklem sayısında iki farklı yöntem uygulanmıştır. Bunlardan ilki, katılımcıların büyük çoğunluğuna ulaşılarak (%92) evren sayısına yakın veri toplanmıştır. İkincisi ise, anket formunda yer alan ifade sayısının 5 katının örneklem

belirleme sayısı için yeterli olduğu görülmüştür (Kalaycı, 2010). Bu kapsamda 209 kişilik örneklem sayısının evreni temsil etmesi bakımında yeterli olduğu dikkate alınmış, seçkisiz olmayan kolayda örnekleme yöntemi ile alan araştırması gerçekleştirilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerinin toplanmasında nicel araştırma yöntemlerinden olan anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda oluşturulan anket formunda üç bölüm yer almaktadır. İlk bölümde katılımcılar araştırmanın içeriği konusunda bilgilendirilmiştir. İkinci bölümde ETAD (9 soru) ve ÇYK (16) ölçekleri kullanılmıştır. Söz konusu ölçeklerin tamamında orijinal formda olduğu gibi beşli likert derecelendirme “(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum” yöntemi kullanılmıştır. Son bölümde ise, katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin sorular bulunmaktadır. ETAD’ı ölçmek için Niehoff ve Moorman (1993) geliştirilen Karaeminoğulları (2006) tarafından çeviri çalışması yapılan ve birçok araştırmada kullanılan (Yeşiltaş vd., 2012) Örgütsel Adalet Ölçeğinin ETAD boyutu kullanılmıştır. ÇYK’ı ölçmek için Sirgy vd., (2001) tarafından geliştirilen Küçükusta (2007) ve Afşar (2011) tarafından kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; fizyolojik gereksinimler (NSHs = 3 ifade), ekonomik ve aile gereksinimleri (NSef = 3 ifade), sosyal gereksinimler (NSs = 2 ifade) sevgi ve saygı gereksinimleri (NSt = 2 ifade), kendini gerçekleştirme gereksinimi (Nsa = 2 ifade) bilgi – öğrene ve öğretme gereksinimi (NSk = 2 ifade) ve estetik – yaratıcılık gereksinimi (NScs = 2 ifade) olmak üzere yedi boyuttan oluşmaktadır.

Anket uygulaması 15 Mart 2023-26 Mart 2023 tarihleri arasında araştırmanın yapıldığı ilgili otomotiv firmasının yazılım sistemi üzerinden online/çevirim içi olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma için İstanbul Nişantaşı Üniversitesi Etik Kurulun’ndan 2023/11 sayılı ve 15.03.2023 – 14:00 tarihli onay alınmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Bu bölümde ilk olarak araştırmada kullanılan iki ayrı ölçeğin güvenilirlik analizi, normallik analizi ve faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Ardından katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin bulgular sunulmuştur. Son olarak ilgili değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiş, çoklu regresyon analizi ile ETAD’ın ÇYK üzerindeki etkisi belirlenmiştir. Analiz sonuçları her bir bölümün altında detaylı olarak yorumlanmıştır.

3.5. Etkileşim Adaleti Ölçeğine İlişkin Sonuçlar

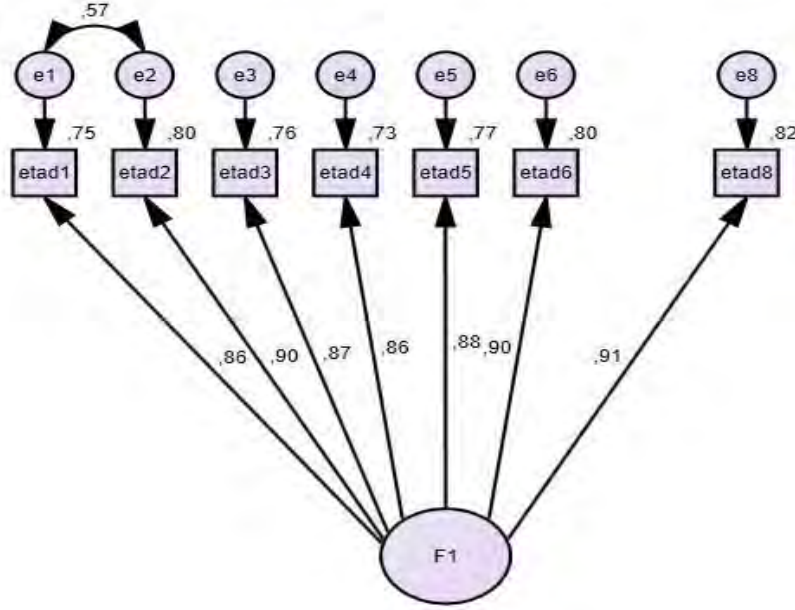
Gerçekleştirilen alan araştırması sonucunda elde edilen verilere öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmıştır (Kalaycı, 2010). Güvenilirlik analizinin ardından verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla normalliğin iki faktörü olan çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) testleri yapılmıştır. Söz konusu analizlere ilişkin değerler Tablo 1’de yer almaktadır. Tablo 1’de yer alan normallik değerleri incelendiğinde; verilerin +1000 ile -1000 arasında değişim gösterdiği ve yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir (Hair vd., 2013; Huck vd., 2012; Kalaycı, 2005).

Tablo 1. ETAD Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik ve Normallik Analizi Sonuçları

Boyutlar ve ifadeler	Skewness	Kurtosis
ETAD boyutu ($\alpha = 0.971$)	0.485	-0.575
1. Etad1	0.695	0.079
2. Etad2	0.764	0.164
3. Etad3	0.441	-0.732
4. Etad4	0.751	-0.182
5. Etad5	0.723	-0.36
6. Etad6	0.726	-0.059
7. Etad7	0.714	0.036
8. Etad8	0.555	-0.381
9. Etad9	0.544	-0.474

*Etad = Etkileşim Adaleti

Tablo 1’de yer alan analiz sonuçları sonrasında ölçeğin yapı (Construct Validity) ve ayrışım geçerliliğini (Discriminant Validity) tespit etmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. DFA analizine ilişkin sonuç modeli Şekil 2’de; istatistikî değerler Tablo 2’de yer almaktadır.



Şekil 2. ETAD Ölçeğinin DFA Sonuç Modeli

DFA analizi sonucunda “Amirim, işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin haklı gerekçeler sunar.”, “Amirim, işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklar.” şeklinde ifade edilen yedinci ve dokuzuncu soruların düşük faktör yükü nedeniyle faktörleşmeye uygun olmadığı tespit edilmiş ve analizden çıkarılmıştır. Bu durumun temel sebebinin araştırmaya katılım gösteren çalışanların otomatik sektöründe yer alması ve bundan dolayı bazı ifadelerin anlaşılmasında güçlük çekildiği düşünülmektedir. Gerçekleştirilen ikinci analizde faktörleşmeye uygun değerler bulunmuştur. Söz konusu değerler doğrultusunda ETAD ölçeğinin uygun düzeyde yapı ve ayrışım geçerliliği (Structure and Decomposition Validity) sağladığını göstermektedir (Bentler ve Bonett, 1980).

Tablo 2.ETAD Ölçeğine İlişkin İstatistikî Değer Sonuçları

İndeksler	Normal Değer	Kabul Edilebilir Değer	ETAD
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 3$	$3 \leq \chi^2/sd \leq 5$	1.749
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$	0.970
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$	0.936
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$	0.994
RMSEA	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$	0.060

*ETAD = Etkileşim Adaleti.

3.6. Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeğine İlişkin Sonuçlar

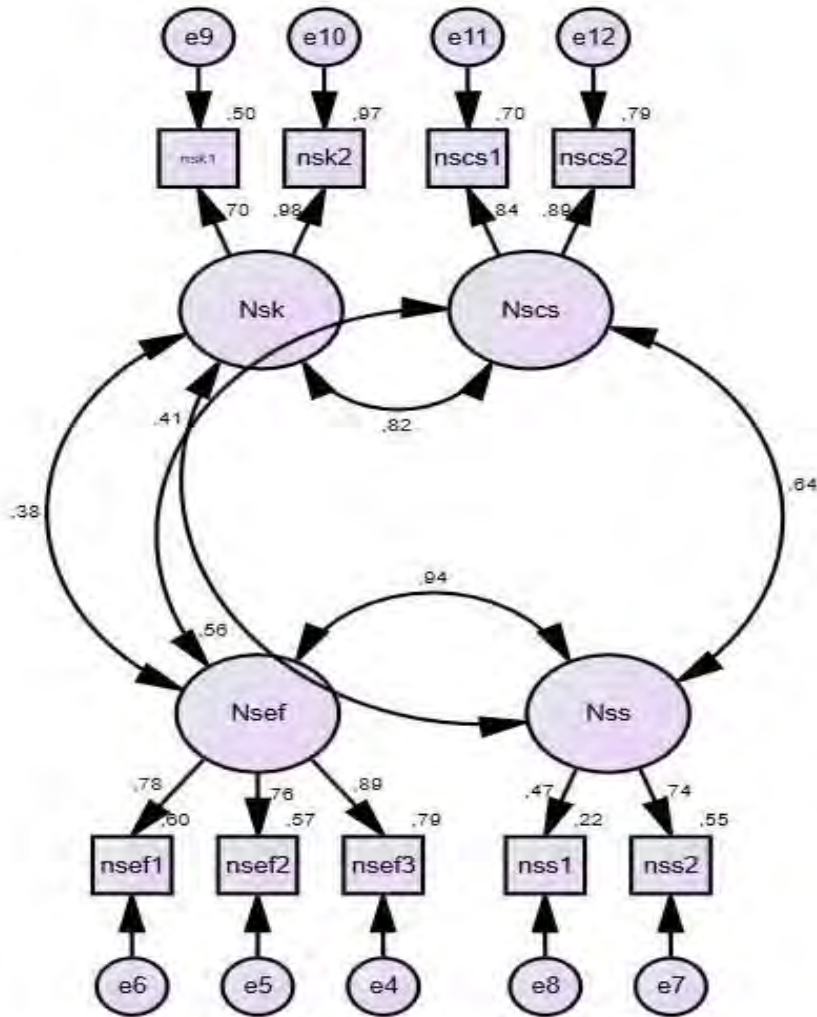
Bu araştırma kapsamında elde edilen veriler ile ölçeğe güvenilirlik analizi yapılmıştır. Gerçekleştirilen alan araştırması sonucunda elde edilen verilere öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmıştır (Kalaycı, 2010). Yapılan analiz sonucunda; fizyolojik gereksinimler (NShs = 3 ifade), sevgi ve saygı gereksinimleri (NSt = 2 ifade) ve kendini gerçekleştirme gereksinimi (Nsa = 2 ifade) boyutlarının yeterli güvenilirlik katsayısına sahip olmadığı tespit edilmiş ve sonraki analizlerden çıkarılmıştır. Güvenilirlik analizinin ardından normalliğin iki faktörü olan çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) testleri uygulanmıştır. Söz konusu analizlere ilişkin değerler Tablo 3’de yer almaktadır (Hair vd., 2013; Huck vd., 2012; Kalaycı, 2005).

Tablo 3. ÇYK Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik ve Normallik Analizi Sonuçları

Boyutlar ve ifadeler	Skewness	Kurtosis
Nsk boyutu ($\alpha = 0.817$)		
1. Nsk1	1.026	0.770
2. Nsk2	0.737	0.222
Nscs boyutu ($\alpha = 0.852$)		
1. Nscs1	0.658	-0.444
2. Nscs2	0.478	-0.854
Nsef boyutu ($\alpha = 0.844$)		
1. Nsef1	-0.255	-1.171
2. Nsef2	-0.175	-1.060
3. Nsef3	-0.080	-0.960
Nss boyutu ($\alpha = 0.496$)		
1. Nss1	0.887	0.321
2. Nss2	0.224	-0.683

*Nss = Öğrenme ve Öğretme Gereksinimi, Nsef = Ekonomik ve Aile Gereksinimi, Nscs = Estetik ve Yaratıcılık Gereksinimi ve Nsk = Bilgi Öğrenme ve Öğretme Gereksinimi.

Tablo 3’de yer alan analiz sonuçlarının ardından (Construct Validity) ve ayrışım geçerliliğini (Discriminant Validity) tespit etmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA analizine ilişkin sonuç modeli Şekil 3’de; istatistiki değerler Tablo 4’de yer almaktadır.



Şekil 3.ÇYK Ölçeğinin DFA Sonuç Modeli

Tablo 4. ETAD Ölçeğine İlişkin İstatistikî Değer Sonuçları

İndeksler	Normal Değer	Kabul Edilebilir Değer	ÇYK
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 3$	$3 \leq \chi^2/sd \leq 5$	1.904
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$	0.959
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$	0.913
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$	0.980
RMSEA	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$	0.066

*ÇYK = Çalışma Yaşam Kalitesi.

4. Araştırmanın Bulguları

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılım gösteren çalışanlara ilişkin demografik bulgular Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Araştırmaya Katılım Gösteren Çalışanların Demografik Bulguları

n=209		f	%
Cinsiyet	Kadın	69	33.0
	Erkek	140	67.0
Medeni durumu	Evli	156	74.6
	Bekâr	53	25.4
	24-29	42	20.1
	30-35	53	25.4
	36-41	48	23.0
	42 ve Üzeri	66	31.6
Eğitim durumu	Lise	75	35.9
	Önlisans	37	17.7
	Lisans	71	34.0
	Lisansüstü	26	12.4
Sektörde çalışma süresi	1-3	22	10.5
	4-9	50	23.9
	10-15	48	23.0
	16-21	36	17.2
	21 ve üzeri	53	25.4
İşyeri Deneyimi	1-3	54	25.8
	4-9	74	35.4
	10-15	35	16.7
	16-21	32	15.3
	21 ve üzeri	14	6.7
Pozisyon	İş gören	119	56.9
	Şef / Vardiya amiri	66	31.6
	Yönetici	24	11.5
Departman	Tedarik	32	15.3
	Üretim	59	28.2
	Pazarlama	37	17.7
	Finansman	35	16.7
	Yönetim	19	9.1
	İKY	9	4.3
	Halkla İlişkiler	1	0.5
	Muhasebe	7	3.3
Ar-Ge	10	4.8	

Tablo 5'te yer alan bulgular incelendiğinde, araştırmaya katılım gösteren çalışanların %33'ünün kadın ve %67'sinin erkek olduğu görülmektedir. Söz konusu çalışanların büyük çoğunluğu evlidir (%76.6). Ayrıca katılımcıların çoğunluğu 30 ve üzeri yaş aralığındadır (%80). Eğitim durumuna ilişkin bulgular incelendiğinde katılımcıların çoğunlukla lise ve ön lisans mezunu olduğu gözlemlenmektedir (%53.6). Katılımcılar çoğunlukla 10 yıl ve üzeri sektör deneyimine sahiptir (%65.6). Ancak buldukları iş yerindeki çalışma sürelerine ilişkin bulgular incelendiğinde, çoğunluğun 1-15 yıl deneyime sahip olduğu (%77.9) ifade edilebilmektedir. Bu durum, çalışanların buldukları sektöre kıyasla çalıştıkları iş yerindeki deneyimlerinin yakın değere sahip olduğunu göstermektedir. Ortalama düzeyde çalışan sayısının iş gören olduğu (%56.9) gözlemlenen çalışanların çeşitli departmanlardaki görev dağılımları da aynı Tabloda yer almaktadır.

4.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen Pearson Correlation (r) katsayısının yorumlanmasında 0,01-0,20 arası değerlerin çok zayıf, 0,21-0,40 arası değerlerin zayıf, 0,41-0,60 arası değerlerin orta, 0,61-0,80 arası değerlerin yüksek ve 0,81-1,00 arası değerlerin çok yüksek ilişki düzeyine sahip olduğu bilinmektedir (Büyüköztürk vd., 2010). Bu bilgiler dikkate alınarak yapılan korelasyon analiz sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır. Tablo 6'daki değerler incelendiğinde, ETAD'ın ÇYK'nın bilgi öğrenme ve öğretme gereksinimi boyutu (Nsk) ile düşük düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı ilişkisinin olduğu görülmektedir ($r = 0.463$). ETAD'nin ÇYK'nin ekonomik ve aile gereksinimi boyutu (Nsef) ile düşük düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı ilişkisinin olduğu görülmektedir ($r = 0.443$). ETAD'nin ÇYK'nin estetik ve yaratıcılık gereksinimi boyutu (Nscs) ile orta düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı ilişkisinin olduğu görülmektedir ($r = 0.560$). ETAD'nin ÇYK'nin bilgi öğrenme ve öğretme gereksinimi boyutu (Nss) ile orta düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı ilişkisinin olduğu görülmektedir ($r = 0.539$).

Tablo 6. ÇYK ve ETAD Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.

n=209	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5
1. Nsk	1.980	0.861	1				
2. Nscs	2.241	1.022	0.691**	1			
3. Nsef	3.111	1.132	0.310**	0.347**	1		
4. Nss	2.232	0.804	0.461**	0.481**	0.644**	1	
5. Etad	2.249	0.976	0.463**	0.443**	0.560**	0.539**	1

Etad = ETAD, Nss = Öğrenme ve Öğretme Gereksinimi, Nsef = Ekonomik ve Aile Gereksinimi, Nscs = Estetik ve Yaratıcılık Gereksinimi ve Nsk = Bilgi Öğrenme ve Öğretme Gereksinimi.

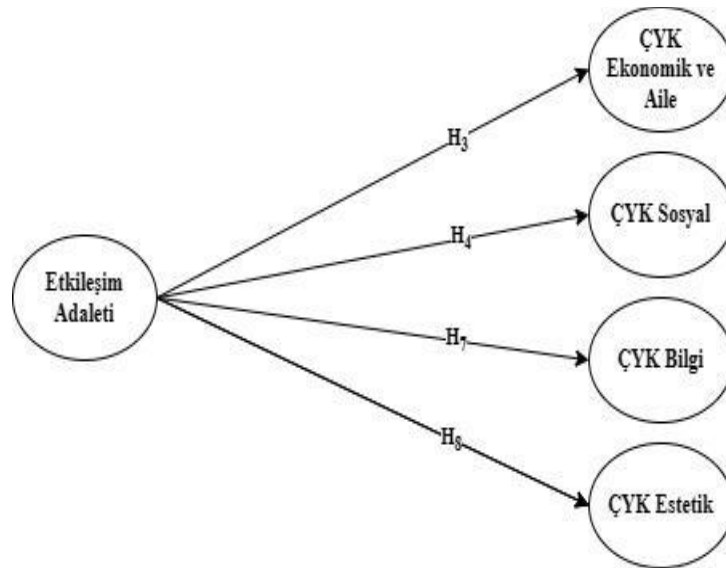
4.3. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Bu hipotezlerde, araştırma kapsamında geliştirilen yedi hipotezden dördü test edilmiştir. Araştırmanın diğer üç hipotezi (birinci, dördüncü ve beşinci) ise, geçerlilik ve güvenilirliğin sağlanamamasından dolayı test edilememiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda çoklu bağlantı problemi "Tolerance>0.2 ve VIF<10" bulunmamaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014). Tablo 7, Model 1'de yer alan değerler incelendiğinde, ETAD'nin ÇYK'nin ekonomik ve aile gereksinimleri boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu görülmektedir ($R^2 = 0.31$; $\beta = 0.649$; $p = 0.000$). Bu sonuç doğrultusunda araştırmanın ikinci hipotezi "**H₂**. ETAD'ın ÇYK'nın Ekonomik ve Aile Gereksinimleri Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır." kabul edilmiştir. Bu sonuç, örgüt içerisinde ETAD arttıkça kişilerin ekonomik ve aile gereksinimlerinin karşılanma düzeyinin de artacağı yönünde yorumlanabilmektedir. Araştırma kapsamında kabul edilen bir diğer hipotez ise, ETAD'nin ÇYK'nin sosyal gereksinimler boyutu ile ilgilidir. Tablo 7, Model 2'de yer alan analiz sonuçlarına göre ETAD'nin ÇYK'nin sosyal gereksinimler boyutu üzerindeki etkisi anlamlı ve pozitif yönlüdür ($R^2 = 0.29$; $\beta = 0.444$; $p = 0.000$). Dolayısıyla "**H₃**. ETAD'ın ÇYK'nın Sosyal Gereksinimler Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır." şeklinde ifade edilen araştırma hipotezi kabul edilmiştir. ETAD'nin ÇYK'nin bilgi (öğrenme ve öğretme) gereksinimi boyutunu test eden analiz sonuçları Tablo 7, Model 3'te yer almaktadır. Elde edilen analiz sonuçlarına göre ETAD'nin ÇYK'nin bilgi (öğrenme ve öğretme) gereksinimi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır ($R^2 = 0.21$; $\beta = 0.409$; $p = 0.000$). Bu doğrultuda araştırmanın altıncı hipotezi "**H₆**. ETAD'ın ÇYK'nın Bilgi (Öğrenme ve Öğretme) Gereksinimi Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır." kabul edilmiştir. Bu sonuç, ETAD arttıkça, bilgi (öğrenme ve öğretme) gereksinimi düzeyinin de artacağı şeklinde

yorumlanabilmektedir. Araştırma kapsamında test edilen son hipotez ise, ETAD'nin ÇYK'nin estetik ve yaratıcılık gereksinim boyutu üzerindeki etkisidir. Elde edilen sonuçlar, söz konusu etkinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğuna işaret etmektedir ($R^2 = 0.19$; $\beta = 0.464$; $p = 0.000$). Dolayısıyla "**H₇**. ETAD'm ÇYK'nın Estetik Yaratıcılık Gereksinimi Boyutu Üzerinde Pozitif Etkisi Vardır." şeklinde ifade edilen araştırmanın yedinci hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7. Hipotez Testine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1	Nsef (Y)					
	β	SE	t	p	Tolerance	VIF
Constant	1.652	0.164	10.084	0.000	1.000	1.000
Etad (X)	0.649	0.067	9.713	0.000		
R = 0.56 R ² = 0.31 Durbin Watson = 1.639 F = 94.351 p < 0.000						
Model 2	Nss (Y)					
	β	SE	t	p	Tolerance	VIF
Constant	1.233	0.118	10.434	0.000	1.000	1.000
Etad (X)	0.444	0.048	9.208	0.000		
R = 0.53 R ² = 0.29 Durbin Watson = 1.660 F = 84.789 p < 0.000						
Model 3	Nsk (Y)					
	β	SE	t	p	Tolerance	VIF
Constant	1.061	0.133	7.963	0.000	1.000	1.000
Etad (X)	0.409	0.054	7.521	0.000		
R = 0.46 R ² = 0.21 Durbin Watson = 1.528 F = 56.564 p < 0.000						
Model 4	Nscs (Y)					
	β	SE	t	P	Tolerance	VIF
Constant	1.197	0.160	7.484	0.000	1.000	1.000
Etad (X)	0.464	0.065	7.112	0.000		
R = 0.44 R ² = 0.19 Durbin Watson = 1.961 F = 50.576 p < 0.000						



Şekil 4. Sonuç Modeli

5. Sonuç ve Tartışma

Bireyler günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmektedir. İş yerinde geçirilen bu yoğun zaman dilimi, bireysel adalet algısının örgütsel adalet algısına yol açmaktadır (İyigün, 2012:50). Bu süreç

birçok farklı şekilde yorumlanabilir. Ancak bunlardan en önemlisi ÇYK'dır. Nitekim, hemen her sektörde yaşanan yoğun rekabet sonucunda başarılı iş görenlerin hayatlarını devam ettirebilmek için alternatif işverenler ile çalışabilme potansiyellerine sahip olması gerekir. Bu potansiyelin sağlanması ÇYK'nın yüksek olduğu örgütlerde mümkündür. Şu hâlde örgütlerdeki adalet algısının ve ÇYK için kritik öneme sahip olduğu ifade edilebilir. Bu önem doğrultusunda, otomotiv sektöründe çalışan bireylerin örgütsel adalet algısının ÇYK üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma amacı sonucunda önemli bulgulara ulaşılmıştır. Söz konusu bulgulardan ilki; ETAD'ın ÇYK'nın alt boyutlarından olan ekonomik ve aile gereksinimleri boyutu üzerinde pozitif etkisinin olduğudur. Bu sonuç iki farklı şekilde yorumlanabilir. Bunlardan ilki çalışanların maaş ve terfi gibi statüler üzerine algıladıkları adalet ekonomik ve aile huzuruna yönelik bilişsel ihtiyaçların olumlu yönde artmasını sağlamaktadır. İkincisi ise, örgüt içinde ÇYK'nın yüksek olması bireylerin işyeri dışındaki hayatlarını olumlu etkileyeceğinden örgütsel performanslarının da yükseleceğidir. Araştırma sonucunda elde edilen bir diğer önemli bulgu ise, ETAD'ın ÇYK'nın başka bir alt boyutu olan sosyal gereksinimler boyutu üzerinde pozitif etkisinin olduğudur. Bu sonuç, adalet ikliminin yoğun yaşandığı örgütlerde çalışanlar arasındaki iş birliği ve iletişimin yüksek ve olumlu olması sebebiyle örgüt içindeki mutluluk düzeyinin arttığını açıkça gözler önüne sermektedir. Bu araştırma sonucunda elde edilen son iki bulgu ise, ETAD'ın bilgi (öğrenme ve öğretme) gereksinimi ve estetik yaratıcılık gereksinimi üzerindeki pozitif etkisidir. Örgüt içinde son derece önemli olan, işyeri içinde veya paydaşlarla yaşanabilecek sorunlara doğru ve etkili çözümler getirebilme, iş ile ilgili profesyonel bilgileri öğrenme ve öğretme isteği gibi örgüt devamlılığının etkili şekilde sürdürülmesi için gerekli olan olguların ÇYK ile doğru orantılı olduğu görülmektedir.

İlgili literatürde benzer birçok araştırma sonucu da yer almaktadır. Örneğin Ahmed, Eatough ve Ford (2018) çalışmalarında, işyerinde uygun olmayan görevler ile iş-aile dengesi sonuçları arasındaki ilişkiyi, etkileşimsel adalet ve olumsuz duyguların aracılığıyla incelemişlerdir. Çalışmada, ABD'de çalışanların uygun olmayan görevler ile iş-aile dengesi sonuçları arasındaki ilişkide azalan etkileşim adalet algıları ve artan olumsuz duyguları saptanmıştır. Uygun olmayan görevlerdeki değişikliklerin, etkileşim adaleti seviyesine göre iş-aile dengesinde olumlu yönde gelişme veya çatışmayla ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Kyei-Poku (2014) tarafından yapılan bir başka çalışmada etkileşim adaletinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisini ve duygusal tükenmenin bu ilişkinin aracısı olup olmadığını incelemiştir. Bulgulara göre etkileşim adalet algılarının iş-aile çatışması ile ilişkili olduğunu ve duygusal tükenmişliğin etkileşim adaleti ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini tespit etmiştir. Rousan vd. (2022) ise, tekstil sektöründe çalışanlar üzerinde aşırı rol yüklemesi ve rol çatışması ile iş yaşam kalitesi arasında etkileşim adaletinin rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda aşırı rol yüklemesinin etkileşimsel adalet üzerinde etkisinin olmadığını tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Wang, Lu ve Liu (2017) yapmış oldukları çalışmada etkileşim adaletinin etik liderlik ile amirine sadakat arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ve kolektivist yönelimin etik liderlik ile etkileşim adaleti arasındaki ilişkiyi düzenlediği sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırma sonuçlarının yanı sıra, etkileşim adaletinin olumsuz etkisinin de olduğu kimi araştırmalar ilgili literatürde yer almaktadır. Örneğin Tunç ve Tabak (2009) tarafından yapılan bir araştırmada ETAD'ın performansı negatif etkilediği bulgulanmıştır. Bu durum örgütlerde ETAD'ın düşük ve yüksek düzeyine göre farklılaştığının açık bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Şu halde ETAD'ın hangi koşullarda olumlu çıktılarının olduğu ve hangi koşullarda olumsuz yordayıcı özelliğe sahip olduğunun araştırılmasının kritik önem taşıdığı ifade edilebilir.

Hem mevcut araştırma sonucunda hem de ilgili literatür doğrultusunda elde edilen sonuçlar, ETAD'ın örgütler için son derece kritik öneme sahip bir olgu olduğunu açıkça gözler önüne sermektedir. Dolayısıyla konuya hem örgüt hem de birey açısından bakıldığında örgüt içindeki adalet ikliminin ve ÇYK'nın her iki aktör için de son derece önemli ve vazgeçilmez unsurlar olduğu görülmektedir. Nitekim ilgili literatürdeki çalışmalar da ETAD ve ÇYK kavramlarının bu iki aktörün refahı ve ortak hedeflere ulaşmadaki önemini destekleyici özellikler taşımaktadır. Örneğin Afşar (2012 :28) tarafından yapılan bir araştırmada üniversitelerde akademisyenlerin ÇYK'nın örgütsel koruyuculuk algısı ile ilişki araştırılmış ve akademik unvan yükseldikçe üniversitenin koruyucu davrandığını düşünen akademisyen sayısının arttığını ve ÇYK'nın yüksek olduğunu ifade eden akademisyenlerin koruyuculuk algısının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Balay (2000 :189) tarafından yapılan bir başka araştırmada ise lise düzeyindeki öğretmen ve yöneticilerde uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutunda örgütsel bağlılık araştırılmış ve uyum boyutunda mesleklerinin dışında işlerde çalışmak zorunda olanların örgütsel bağlılığının başka işte çalışmak zorunda olmayanlara göre

daha düşük olduğu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Uyum boyutunda resmi okulların, özel okullara göre örgüt bağlılık algısının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Özdeşleşme boyutunda ise geliri düşük olan öğretmenlerin, maaşı yüksek olan öğretmenlere göre örgütsel bağlılığının daha az olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışmanın son boyutu olan içselleştirme boyutunda ise özel okulların kadrolarının devlet okulu kadrolarına göre daha yüksek örgüt bağlılığına sahip olduğu ve aynı kurumlar içindeki yöneticilerin, öğretmenlere göre daha örgüt bağlılığının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hem ilgili literatür hem de bu araştırma sonucunda hareketle adalet algısının yüksek olduğu örgütlerde iş görenin ekonomik olarak daha az sorun yaşadığı (Lubatkin vd., 2007: 969), örgütüne bağlılık hissettiği ve yüksek düzeyde performans sergilediği sonucuna ulaşılabilir (Yean ve Yusuf, 2016: 803). Bu sonuç aynı zamanda yüksek ÇYK'nın da en önemli göstergesidir. Dolayısıyla yöneticilerin adalet algısını tüm örgüte yaymaları önerilmektedir. Bu durum yoğun rekabet ortamında sürdürülebilirliğin sağlanması için kritik öneme sahiptir. Ayrıca ilgili yöneticilerin çalışanların eğitimi ve kariyeri için eğitimler düzenlemesi önemlidir. Böylesi eğitimler hem ÇYK'a pozitif bir yansıma sağlayacak hem de örgütü daha iyi bir konuma taşıyacaktır. Bu araştırma kapsamında elde edilen bir diğer öneri ise ilgili literatüre yöneliktir. Örgütsel adaletin diğer boyutları da dikkate alınarak ÇYK üzerindeki etkisinin belirlenmesinde aracı ve düzenleyici etkilerin türü, düzeyi ve yönünün belirlenmesi, durumun nitel ya da karma araştırmalarla desteklenmesinin önem taşıdığı düşünölmektedir. Son olarak ilgili değişkenlerle yapılacak sonraki nicel araştırmaların boylamsal yöntemle yapılması araştırma kapsamında sunulan öneriler arasındadır.

KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. İçinde *Advances in Experimental Social Psychology* (C. 2, ss. 267-299). Elsevier.
- Afşar, S. T. (2011). Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Nicel Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.*
- Afşar, S. T. (2015). Akademisyenlerin Çalışma Yaşam Kalitesini Hacettepe Üniversitesi Üzerinden Okumak. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 13(50), 134-173.
- Ahmed, S. F., Eatough, E. M. & Ford, M., T. (2018). Relationships Between Illegitimate Tasks and Change in Work-Family Outcomes Via Interactional Justice and Negative Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 14-30.
- Akar, H., & Üstüner, M. (2017). İş Yaşam Kalitesi Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(2), 159-176.
- Altay, M., & Turunç, Ö. (2018). İş Yükü, Çalışma Yaşam Kalitesiveİşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Lider-Üye EtkileşimininveÖrgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(17), 191-229.
- Altundere, M. B., & Karagöz, S. (2022). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişliğe Etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 157-179.
- Baltacı, F., Güçlü, C., & Çeliker, N. (2014). Liderlik DavranışınınÖrgütsel Adalet Algısi veİşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 353-370.
- Baldwin, S. (2006). *Organisational justice*. Brighton: Institute for Employment Studies.
- Baştürk, F.F. (2009). Ücret tatmini ile ücret yönetiminde örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki ve bir araştırma. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Beugre, C. D. (2002). Understanding Organizational Justice and its Impact on Managing Employees: An African Perspective, *International Journal of Human Resource Management*, Cilt 13, Sayı 7, ss.1091-1104.

- Beugré, C.D., Baron, R.A. (2001). Perceptions of Systematic Justice: The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 31: 324–339.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance Tests and Goodness of Fit in The Analysis of Covariance Structures. *Psychological bulletin*, 88(3), 588.
- Bhatnagar, T., & Soni, D. H. (2015). *Impact of Quality of Work Life on Job Satisfaction of School Teachers in Udaipur City*.
- Bilgin, Y. (2018). *Özel Eğitim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi, Psikolojik İyi Oluş ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* [PhD Thesis]. Necmettin Erbakan University (Turkey).
- Büyüköztürk, S., Gelincik, A., Demirtürk, M., Kocaturk, E., Colakoğlu, B., & Dal, M. (2012). Omalizumab markedly improves urticaria activity scores and quality of life scores in chronic spontaneous urticaria patients: a real life survey. *The Journal of dermatology*, 39(5), 439-442.
- Catak, U., & Bahceci, D. (2015). Determination of Nurses' Quality of Work Life and Influencing Factors. *Journal of Marmara University Institute of Health Sciences*, 1. <https://doi.org/10.5455/musbed.20150309010354>
- Chambers, B. A. (2002). Applicant Reactions and Their Consequences: Review, Advice, and Recommendations for Future Research. *International Journal of Management Reviews*, 4(4), 317-333.
- Cihangiroğlu, n. ve yılmaz a. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 10(19), ss.195-213.
- 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. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Colquitt, J. A. (2001). On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Colquitt, J. A., & Greenberg, J. (2001). Doing Justice to Organizational Justice. *Theoretical and Cultural Perspectives on Organizational Justice*, 217-242.
- Cropanzano, R., Byrne, Z.S., Bobocel, D.R., Rupp, D.E. (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58: 164–209.
- Doğan, S., Bayir, M., & CiNniOğlu, H. (2022). Otel Çalışanlarının Algıladıkları Dönüşümcü Liderlik Davranışının Çalışma Yaşam Kalitesi ve İş Performansı Düzeylerine Etkisi: İstanbul Örneği. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 210-226. <https://doi.org/10.32572/guntad.1022155>
- Eigen, Z.J. ve Litwin, A.S. (2014). Justice or just between us? Empirical evidence of the trade-off between procedural and interactional justice in workplace dispute resolution. *ILR Review*, 67, 171-201.
- Emhan, A. (2007). *Karar Verme Süreci ve Bu Süreçte İletişim Sistemlerinin Kullanılması*.
- Erdoğan, İ. (2003). *Pozitivist Metodoloji: Bilimsel Araştırma Tasarımı, İstatistiksel Yöntemler, Analiz ve Yorum*.
- Francis, I. Ve Barling, J. (2005). Organizational Injustice and Psychological Strain, *Canadian Journal of Behavioural Science Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, Cilt 37, Sayı 4, ss.250-261.
- Frenkel, S. J., Li, M., & Restubog, S. L. D. (2012). Management, Organizational Justice and Emotional Exhaustion among Chinese Migrant Workers: Evidence from two Manufacturing Firms. *British Journal of Industrial Relations*, 50(1), 121-147. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2011.00858.x>

- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*, 12(1), 9-22. <https://doi.org/10.2307/257990>
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*, 271.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. *Long Range Planning*, 46(1-2), 1-12.
- Huck, J., Whyatt, D., & Coulton, P. (2012). *Challenges in Geocoding Socially-Generated Data*.
- İçerli, L. (2009). *Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler* (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, ss.67-88.
- İşcan, Ö.F. ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59/1, 181-201.
- İyigün, N. Ö. (2012). *Örgütsel Adalet: Kuramsal bir yaklaşım*.
- Kalaycı, Ş. (2005). Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. *Ankara: Asil*.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (C. 5)*. Asil Yayın Dağıtım Ankara, Turkey.
- Kaplan, M., & Ögüt, A. (2012). *Algılanan Örgütsel Adalet ile Sanal Kayıt Arasındaki İletişimin Analizi: Hastane Çalışanları Örneği*.
- Karaeminoğulları, A. (2006). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları ile Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- Konyalılar, N. (2022). Havayolu Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(3), 2117-2127.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*.
- Lubatkin, M. H., Ling, Y., & Schulze, W. S. (2007). An Organizational Justice-Based View of Self-Control and Agency Costs in Family Firms. *Journal of Management Studies*, 44(6), 955-971.
- Kyei-Poku, I., A. (2014). Linking Interactional Justice to Work-to-Family Conflict: The Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Organization Management Journal*, 11(2), 74-83.
- Macit, M., & Aydoğar, S. (2023). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Adalet Algısının İş Tatminine ve İş ile Bütünleşmeye Etkisi. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. 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.
- Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013) Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde Bir Uygulama, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Örücü, E., Gizlier, Ö., & Yılmaz, A. (2020). Lider-Üye Etkileşiminin Çalışanların İnovatif Davranışları Üzerindeki Etkisi: İzmir'deki Sigorta Acentelerinde Bir

Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 67-83.
<https://doi.org/10.20875/makusobed.749289>

- Özdemir, H., Dağdeviren, A., Göker, G., & Özdemir, S. N. (2017). Otel Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 114-123.
- Özdevecioğlu, M. (2003). *Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*.
- Pelit, E., & Gökçe, Y. (2019). Yöneticiye Duyulan Güven ile Çalışma Yaşam Kalitesinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmelerini İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma: The Effect of Employees' Trust in Supervisors and Their Quality of Working Life on Their Intention to Leave Job: A Study on Hotel Employees. *Balıkesir University Journal of Social Sciences Institute*, 22(41), 503-530.
<https://doi.org/10.31795/baunsobed.580543>
- Sezici, E. (2014). Çalışma Yaşamı Kalitesi, İşyerinde Sapkın Davranış ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi.
- Rousan A. A., Taamneh M. M., Almaaitah F. M., Taamneh M. A. & Kasasbeh A., E. (2022). The Relationship Between Role Overload and Role Conflict With Quality of Work Life Among Local Employees in Jordanian Qualified Industrial Zones: Does Interactional Justice Matter? *Seybold Report Journal*, 17(06), 1665-1683
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D.-J. (2001). *A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories*.
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). *Quality of Work Life: Scale Development and Validation*.
- Şahin, D., Ekici, Z., & Kayral, İ. H. (2021). Doktorların Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 24(1), 29-42.
- Tan, H. (2020). "Reklamın Yeni Medya ile Dönüşümü: Dijital Reklamcılık", Ed. Köktener, A. "Gelenekselden Yeni Nesile Tüm Yönleriyle Uluslararası Reklamcılık" Ankara: Detay Yayıncılık, s:137-161.
- Tezcan, L., & Gözükar, E. (2022). Sigortacılık Sektöründe; Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Stresi, Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(3), 2368-2389.
- Turunç, Ö. & Tabak, A. (2009). İş Performansının Artırılmasında Prosedür Adaleti, Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti ve İçsel Motivasyonun Rolü. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(1), 15-35.
- Türk, Y. Z., Çetin, M., & Fedai, T. (2012). Genç Hekimlerde Çalışma Yaşam Kalitesinin Belirleyicileri. *Sağlık Bilimleri Dergisi*, 21(3), 172-181.
- Walton, R. E. (1973). Quality of Working Life: What Is It. *Sloan Management Review*, 15(1), 11-21.
- Usmani, S. ve Jamal, S. (2013). Impact Of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice On Job Satisfaction Of Banking Employees. *Review Of Integrative Business And Economics Research*, 2(1), 351-383.
- Yazıcı, N., Yürür, S., & Meral, E. (2022). Adalet Yönetici Tarafından Bakmak: Astın Samimiyeti ve Yetkinliğinin Rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 125-143.
- Yean, T. F. (2016). Organizational justice: A Conceptual Discussion. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 798-803.
- Wang, H., Lu, G. & Liu, Y. (2017). Ethical Leadership and Loyalty to Supervisor in Shina: The Roles of Interactional Justice and Collectivistic Orientation. *Journal of Business Ethics*, 146, 529-543.
- Yeşiltaş, M., Çeken, H., & Sormaz, Ü. (2012). Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 18-39.
- Yürür, Ö. G. D. S. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.