

ÖRGÜTLERDE ALGILANAN ADALET VE MOTİVASTON İLİŞKİSİNDE İKİ FARKLI METOT UYGULAMASI*

 Ela ÖZKAN-CANBOLAT^a

Öz

Bu araştırma iş görenlerin algıladığı örgütsel adaletin, iş gören motivasyonları üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Araştırma Çankırı'da hizmet veren bir kamu kurumunda çalışan 392 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma literatüre katlı sağlamak bağlamında doğrusal modelleme ve bulanık mantık modellerini de karşılaştırmaktadır. Örgütsel adaletin iş görenlerin içsel ve dışsal motivasyonu üzerindeki etkisini test etmek için ilk olarak çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Daha sonra, değişkenler arasındaki ilişki bulanık mantık niteliksel karşılaştırma niteliksel analizi (fsQCA) yolu ile de değerlendirilmiştir. Sonuçta iki metot sonuçları karşılaştırılmıştır. Çoklu regresyon analizi sonuçları, etkileşimsel adaletin iç motivasyon üzerinde, etkileşimsel ve dağıtımcı adaletin ise dış motivasyon üzerinde anlamlı ve doğru yönlü etkisinin olduğunu göstermiştir. fsQCA sonuçları ise sadece etkileşimsel ve dağıtımcı adaletin içsel motivasyon üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda etkileşimsel adaletin iç motivasyon üzerindeki etkisi iki metot sonuçları tarafından doğrulanmıştır. Dağıtımcı adaletin iç ya da dış motivasyona etkisi iki farklı metot tarafından farklı bulunduğundan tam olarak anlamlandırılmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet, motivasyon, iç motivasyon, dış motivasyon, bulanık mantık niteliksel karşılaştırmalı analizi (fsQCA).



TWO DIFFERENT METHOD APPLICATIONS IN THE RELATION OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE AND MOTIVASTON

Abstract

This study investigates the effect of organizational justice which is perceived by the employees on their motivations. The research is carried out with 392 participants working in a public institution serving in Çankırı. This research also compares linear modelling and fuzzy logic models in the context of contributing to the literature. In order to test the effect of organizational justice on the internal and external motivation of employees, a multiple regression analysis was performed first. Then, the relationship between variables was evaluated by fuzzy logic qualitative comparative analysis (fsQCA). Finally, the results of the two methods were compared. Multiple regression analysis results showed that interactional justice has a significant and positive effect on internal motivation, whereas interactional and distributed justice has a significant and

* Bu makale 23-25 Eylül 2020 tarihleri arasında düzenlenen 19. Uluslararası İşletmecilik Kongresi'nde sunulmuş bildirinin genişletilmiş ve gözden geçirilmiş halidir.

^a Doç. Dr., Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, elaozkan@yahoo.com

correct effect on external motivation. fsQCA results showed that only interactional and distributed justice had an effect on internal motivation. In this context, the effect of interactional justice on international motivation has been confirmed by the results of two methods. Since the effect of distributed justice on internal or external motivation is found different by two different methods, it has not been fully understood.

Keywords: Organizational justice, internal and external motivation, fuzzy set qualitative comparative analysis (fsQCA).



Giriş

İş dünyasında örgütsel yapı, süreç ve uygulamaların hızla değiştiği ve bu bağlamda değişime ayak uydurma noktasında beşeri sermayenin değerinin arttığı görülmektedir. Böylesi bir dönüşüm sürecinde örgütlere belirli sorumluluklar yüklenmektedir (Özler, 2015, s. 42). Beşeri ilişkilerdeki birey ve örgüt etkileşiminde örgütsel adalet kavramı ilgi çekmektedir (Akgün vd., 2009, s. 91).

Yazın örgütsel adalet kavramını farklı şekillerde tanımlamıştır (Greenberg, 1987; Blakely vd., 2005, s. 261; Pillai, 1999; Rausch, Eberlin & Tatum; 2008, s. 311; Johnson, Selanta & Lord, 2006). Bunlardan Pillai (1999) örgütsel adaleti doğruluğun ve haklılığın işyerinde otorite tarafından korunması olarak ifade eder.

İş görenlerce algılanan motivasyon,

“bireyin yapısından kaynaklanan bir dizi güçlerin (güdülerin) ve birey dışı bir takım etkilerin iş ile ilgili davranışları başlatması, davranışların biçimini, yönünü, yoğunluğunu ve sürekliliğini belirlemesidir” (Pinder, 1984, s.8).

Örgüt üyesi bireylerin harcaacakları çabanın örgütsel amaçlara ulaşmak için yönlendirilmesi ve böylelikle performansa dönüştürülmesi örgütsel etkinlik ve verimlilik açısından önemlidir (Brooks, 2006, s. 48; Steers vd., 2004, s. 381).

Çalışanların motivasyonları üzerinde etkili olduğu düşünülen değişkenlerden örgütsel adalet algısı yüksekse beşeri unsurların örgüt içerisinde var olan adalet iklimini olumlu görmelerine ve beşeri sermayesinden yüksek derecede verim almasına sebep olacaktır. Çalışanlar çalıştıkları örgüt içerisinde adaletin olmadığına kanaat getirirlerse; haklarının yendiğini ve adaletsizliğe uğradıklarını düşünürler. Bu durum ise çalışanların örgüte karşı negatif düşünceler ve eylemler içerisine girmelerine neden olur. Çalışanları bu ve benzeri kayıtlara iten en büyük sebep örgüt içerisinde adaletin olmadığını düşünmeleridir.

Bu bağlamda bu çalışma örgütsel adaletin, iş gören motivasyon algısı ile ilişkisini/etkileşimini belirleyecektir. Bu araştırmanın amacı (i) örgütsel adalet ve boyutları olan prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet kavamlarını açıklamak, (ii) içsel ve dışsal motivasyon kavamlarını açıklamak, (iii) örgütsel adaletin içsel ve dışsal motivasyon üzerindeki etkisini doğrusal modeller yolu ile analiz etmek, (iv) örgütsel adalet boyutları/konfigürasyonları ile içsel ve dışsal motivasyon etkileşimini bulanık mantık modelleme yolu ile incelemek, (v) doğrusal model ve bulanık set modellerini karşılaştırmaktır.

A. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI VE BOYUTLARI

Genel anlamda bireyler çevrelerinde yaşanan tüm olayların adil olup olmadığını değerlendirirler ve adaletsizlikle karşılaştıkları anda yapılan adaletsizliğe karşı farklı tepkiler verirler. Bu bağlamda adalet düşüncesinin değerlendirildiği en önemli ortamlardan birisi, insanların zamanın çok büyük bir kısmını harcadıkları iş yeridir (İçerli, 2010, s. 68). Bu açıdan işyerleri adaletin varlığının en çok sorgulandığı yerlerden birisidir.

Örgütsel adalet, örgütte ödüllerin ve cezaların çalışanlara nasıl verildiğini, nasıl dağıtıldığını, alınan bu kararların nasıl alındığını ortaya koyan işlemler ve bireyler arasındaki uygulamalar toplamıdır. Geniş anlamıyla örgütsel adalet, çalışanların kafaları içerisinde örgütsel uygulamalarla ilgili oluşan adalet algısıdır (Tetik, 2012, ss. 240-241).

Örgütsel adalet ile alakalı çalışmalar, Adams (1963)'in eşitlik kuramıyla başlar. Bu kurama göre çalışanların başarıları ve tatmin olma dereceleri, çalıştığı yerle alakalı algıladığı eşitlik ya da eşitsizlik düşüncesiyle ilgilidir. Eşitlik teorisi, insan kaynaklarının örgüte sağladıkları yarar ve örgütten sağladıkları kazanımları içerir (Lambert, 2003, s. 156). Kurama göre eşitlik; çalışanın başka çalışanlarla kıyaslandığında kendisine adil davranıldığına inanması, eşitsizlik ise; çalışanın başka çalışanlarla kıyaslandığında kendisine adil davranılmadığına inanmasıdır. Adams (1963)'a göre örgütte, çalışanlar örgüt içerisinde sahip oldukları kazanımlarla farklı örgütlerde ve aynı konumda çalışan çalışanların elde ettiği kazanımları karşılaştırırlar. Bunun neticesinde örgüt yöneticileri ve yaptıkları işlemlerle ilgili tutumlar geliştirirler (İçerli, 2010, s. 70). Bu çalışanın örgüt içerisindeki adalet iklimini nasıl algıladığıyla alakalı bir durumdur.

Örgütsel adalet, hem örgüt hem de çalışanlar için değerli sonuçları olan bir motivasyon aracıdır. Adalet algısının düşmesi, çalışanlarda moral bozukluklarına yol açarak, çalışanları örgütten ayrılmaya ve hatta örgütle ilgili negatif davranışlarda bulunmaya itebilir (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010, s. 199).

Yazında örgütsel adaletin üç alt boyutu üzerinde durulmaktadır. Bu alt boyutlar: prosedürel adalet, etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalettir (Özmen vd., 2007).

1. Prosedürel adalet

Prosedürel adalet, örgütün çalışanlar arasında ödül dağıtımına hangi yolları kullanarak karar verdiğini gösterir (Korsgaard, Schweiger & Sapienza, 1995). Prosedürel adalet algısının, örgüte yönelik bilişsel, duyuşsal ve davranışsal unsurları iş görenlerin örgütsel bağlılık algısını etkiler (Mushtaq vd., 2014, s. 5-13). Leventhal'a göre (1980), iş görenlerin prosedürel adalet algılarına etki eden altı temel kural tespit edilmiştir (Cropanzano vd., 2007, s. 36). Tutarlılık; tüm çalışanlara eşit muamele etmektir. Önyargılı olmamak; kişi veya gruplara, kötü muamele ve ayrımcılık yapılarak önyargılı olmamaktır. Doğruluk; kararların doğru bilgilere dayandırılmasıdır. Temsil edilebilirlik; kararların verilmesinde, ilgili bütün paydaşların katılımının sağlanmasıdır. Düzeltme; hataların tespit edilerek, düzeltilmesi için, belirli süreçlere ya da başka sistemlere başvurulmasıdır. Etik; mesleki ve ahlaki normların ihlal edilmemesidir (Cropanzano vd., 2007, s. 36). Dağıtımsal adalet insan kaynaklarının örgüte katmış olduğu değere ilişkin ideal ödülü önemserken, prosedürel adalet ücret, terfi, çalışma şartları gibi unsurların

ölçüm ve belirlenmesindeki metot, prosedür ve politikaların adil olma derecesidir (Doğan, 1998, s. 72). Çalışanlar, kazanımlarında bir adaletsizlik olduğunu düşündüklerinde adaletsizliği yapan kişilere karşı değil kuruma karşı tepki ortaya koyarlar (Mushtaq vd., 2014, ss. 5-13).

2. Etkileşimsel Adalet

Bies ve Shapiro (1987), kişilerarası ilişkilerin niteliğinin önemine odaklanmışlar ve adaletin bu yönünü etkileşimsel adalet olarak tanımlamışlardır. İş görenlerin ilişki niteliğini gösteren etkileşimsel adalet prosedür adaletini tamamlayan bir unsurdur. Etkileşimsel adaletin kişilerarası davranışların iki özel türünü içerir (Coulquitt vd., 2001, ss. 426-427). Birincisi, kişiler arası ilişkilerle sağlanan adalet türü; işlemlerin yürütülmesine dâhil olan otoriteler tarafından insanlara ne derece nezaket ve saygı gösterildiğidir. İkincisi ise, bilgisel adalet türü; metotları tespit etmede nasıl bir yol izlendiği ve kazanımların nasıl dağıtılacağı ile ilgili bilgi iletimi ve açıklamalardır (Coulquitt vd., 2001, s. 426-427). Etkileşimsel adalet örnek olarak işverenin iş görene karar aşamasında nazik ve saygılı davranması verilebilir (Kuşçuoğlu, 2008, s. 65).

3. Dağıtımsal Adalet

Örgütsel adalet teorisi Adams'ın (1963) Eşitlik Teorisi ile ortaya çıkarken, dağıtımsal adalet kişiler arasındaki ödül ve kazanım eşitliği olarak ifade edilmiştir (Finkelstein vd., 2009, s. 846). Bu teoriye göre, ücret ve kazanımların dağılımının çalışanlara ahlaki, nesnel bakış açısı içerisinde eş değer çalışanlara aynı oranda farklılık gösteren çalışanlara farklılıklarıyla doğru orantılı olarak paylaştırılmalıdır (Poole, 2007, s. 728). Örgütte çalışanların göreceli katkıları temel alınarak, kim daha fazla iş katkısı ve daha fazla performans sergiliyorsa, o çalışan performansına paralel olarak daha fazla ücret almalıdır.

Adams (1963)'a göre; kazançların adil olup olmadığını belirlemenin yegâne yolu, çalışanların örgüte olan katkıları (eğitim, zekâ, deneyim) ortaya konularak, girdi çıktı oranı tespit edilesidir. Daha sonra diğer kazanımlarla karşılaştırılarak değerlendirilmelidir (Colquitt, 2001, s. 426).

Dağıtımsal adalet ile ilgili yapılan çalışmalar (Homans; 1961; Burton vd., 2008; Foley vd., 2002) göstermiştir ki; dağıtımsal adalet hükümlerinin, uyumsuzluk çözümü ve dağıtımla ilgili sonuçları, çalışan memnuniyetini önemli düzeyde etkilemektedir. Foley vd. (2002) dağıtımsal adaleti benzer ahlaki davranış gösteren iş görenlere benzer davranılması, farklı davranış gösterenlere farklılığı oranında farklı davranılması olarak ifade eder. Maaş ve ücretler, başarı ödülü, ofis alanı ve bütçe fonlarının dağıtımı ile ilgili konularda, çalışanlar genel olarak dağıtımsal adalet merceğini görmek isterler (Poole, 2007, s. 729). Dağıtımsal adalet algısının görüldüğü örgütlerde yaşanan sorunlar yavaş yavaş kaybolacaktır.

B. MOTİVASYON

Örgüt üyesi bireylerin harcaacakları çabanın örgütsel amaçlara ulaşmak için yönlendirilmesi ve böylelikle performansa dönüştürülmesi örgütsel etkinlik ve verimlilik açısından önemlidir (Brooks, 2006, 48, Steers vd., 2004, s. 381). Dolayısıyla, örgüt üyelerinin kişilik özelliklerine göre çeşitli özendirici araçlar yardımı ile süreci kontrol edecek olan yöneticiler de iş motivasyonu konusunda önemli rol oynamaktadırlar (Kantar, 2008, ss. 83-88).

1 Motivasyon Kuramları

Motivasyon alanında öne çıkan kuramlara bakıldığında bireyin davranışlarını ihtiyaçlarının belirlediğini (Luthans, 1995, s. 149) temel alan “kapsam kuramları” ve alternatif eylemler arasından yapılan seçim sonucunda bir davranışın nasıl başladığını, yönlendiğini, sürdüğünü ve sonlandığını (Berl & Williamson, 1987, s. 53, Hodgetts ve Luthans, 1999, s. 491) ele alan “süreç kuramları” ile karşılaşılmaktadır. Bir diğer deyişle, nelerin motive ettiği kapsam kuramları ile açıklanırken, nasıl motive olunduğu süreç kuramları ile açıklanmaktadır (Mullins, 2002, s. 426).

Vroom (1964) çeşitli yaklaşım, kuram ve fikirlerin, Beklenti Kuramı'nı ortaya çıkarma konusunda etkili olduğunu belirtmiştir. Bu fikir ve kuramların arasında yer alan ve Antik Çağ Yunan filozoflarına kadar uzanan hedonizm yani hazcılığın ilkeleri, birçok motivasyon kuramı için olduğu gibi Beklenti Kuramı için de son derece önemli olan bir önermeye sahiptir. Önerme, bireyin keyif alacağı davranışlara yöneleceği ve onları tekrarlayacağı; kendisine acı verecek davranışlardan ise kaçınacağı biçimindedir (Vroom,1967). İnsanların doyum sağlama veya ödüle ulaştırma gibi olumlu pekiştirici özelliklere neden olan davranışlarını arttıracaklarını; bunun yanında cezalandırılma veya doyumsuzluk gibi olumsuz pekiştirici özelliklere neden olan davranışlarını ise azaltacaklarını açıklamaktadır (Vroom, 1967, s. 9). Beklenti Kuramı'nın ortaya çıkmasında hazcılık ilkelerinin dışında önceki bölümde bahsedilen Etki Kanunu ile birlikte çeşitli çalışmaların da katkısı olduğu Vroom (1967) tarafından belirtilmektedir. Sonucunda ödül getireceği anlaşılan davranışları tekrarlamak konusunda bireylerin istekli olacaktır. Yine bireyin ihtiyaç ve değerlerinin davranışlarını etkiler. Davranışların yönünün belirli çıktılara ulaşacak ve belirli çıktılardan uzak duracak biçimde oluşur. Geçmiş haz ve acılarının davranışları biçimlendirir. Davranışların bilinçli ve maksatlı olarak bir hedef doğrultusunda yapılır (Vroom, 1967, ss. 11-14).

Kurama göre, bir işte çalışan bireyin nasıl motive olduğu bireyin görevi olan işleri yapmak üzere çaba harcadığında başarılı olması ve bu başarı kendisi için çekiciliği olan sonuçlara ulaşma ihtimalini güçlendirmesidir. Ya da bireyin görevi olan işleri yaparken uzak durmak istediği durumlardan korunuyor ise birey o işleri düzenli ve sürekli biçimde yapmaya istekli olacaktır (Vroom, 1964; Porter & Lawler, 1968; Campbell & Pritchard, 1976).

C. YÖNTEM

1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada çalışanların algıladığı örgütsel adaletin, algıladıkları motivasyon üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu araştırma örgütsel adalet ve motivasyon ilişkisini belirlerken hem doğrusal modelleme hem de doğrusal olmayan (bulanık mantık) modellemelerini kurgulayarak iki metodu da karşılaştırarak literatüre katkı yapmaktadır.

2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Çankırı'da hizmet veren bir kamu kurumu çalışanlarının tümü oluşturmaktadır. Kurumda Ocak 2019 itibarıyla 438 çalışan bulunmakta olup bu sayı araştırmanın evrenidir. Örneklem olarak araştırma evreninin tümü hedeflenmiş ve bu doğrultuda araştırmaya

katılmaya gönüllü olan tüm çalışanlara anket uygulanmıştır. İşaretleme eksikliği bulunan 46 tanesi değerlendirilmemiş, toplanan anketlerden analizler için uygun olan 392 tanesi ile analizler gerçekleştirilmiştir.

I. Örgütsel Adalet Ölçeği

Bu araştırmada örgütsel adalet algısını ölçmek amacıyla Colquitt'in (2001) geliştirmiş olduğu üç boyutlu ölçek kullanılmıştır. Özmen ve arkadaşlarının (2007) Türkçeye uyarlama çalışmasında ölçek üç faktör altında toplanmış ve faktörlerin güvenilirlikleri; dağıtım adaleti için 0,94, prosedürel adalet için 0,86, etkileşimsel adalet için 0,88 olarak tespit edilmiştir. Mevcut araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa katsayıları ölçek toplamı için 0,96, dağıtım adaleti için 0,94, prosedürel adalet için 0,88 ve etkileşimsel adalet için 0,92 olarak hesaplanmıştır.

II. Motivasyon Ölçeği

Bu araştırmada kullanılan motivasyon ölçeği Özdaşlı ve Akman (2012) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte toplam 22 madde; içsel ve dışsal motivasyon olmak üzere iki faktör bulunmaktadır. Özdaşlı ve Akman (2012) yaptığı güvenilirlik analizinde ölçeğin Cronbach Alfa değerlerini içsel motivasyon için 0,90 ve dışsal motivasyon için 0,87 olarak belirlemiştir. Mevcut araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğin tümü için Cronbach Alfa değeri 0,95 olarak bulunurken; güvenilirlik değeri içsel motivasyonda 0,92 ve dışsal motivasyonda 0,97 olarak hesaplanmıştır.

3. Değişkenler

Araştırmanın yöntem kısmının birinci ve ikinci kısmındaki modeller için değişkenler oluşturulurken içsel motivasyon (11 madde) ve dışsal motivasyon (10 madde), prosedürel adalet (6 madde), etkileşimsel adalet (9 madde) ve dağıtımsal adalet (4 madde) ile ilgili soruların kümülatif toplamalarına bağlı ortalamaları alınarak değişkenler belirlenmiştir.

4 Doğrusal Model ve Hipotezler

Bu araştırmada örgütsel adalet algısının üç boyutu; prosedürel adalet, etkileşimsel adalet ve dağıtımsal adalet algıları bağımsız değişkendir, çalışanların motivasyonu araştırmanın bağımsız değişkendir. Hipotezler şu şekildedir:

H₁, Örgütsel adalet boyutlarından süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin iş görenlerin içsel motivasyonu üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₂, Örgütsel adalet boyutlarından süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin iş görenlerin dışsal motivasyonu üzerinde anlamlı etkisi vardır.

D. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma kapsamında hangi analiz türlerinin kullanılacağına karar vermek üzere normallik testleri yapılmış ve ilgili sonuçlar Tablo 1'te verilmiştir. Sposito ve ark., (1983)'e göre çarpıklık ve basıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Literatürdeki bu

bilgilerden yola çıkarak tüm alt ölçekler için verilerin normal dağılışı belirlenmiştir. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Normallik Test Sonuçları

	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)
Prosedürel adalet	,116	-,964
Etkileşimsel adalet	,090	-,767
Dağıtımsal adalet	-,119	-,233
İçsel motivasyon	-1,551	2,571
Dışsal motivasyon	-1,084	,532

a. Doğrusal Modelleme Yöntemi

Araştırmanın ilk kısmında bağımlı değişken (iş görenlerin motivasyon algısı) üzerinde bağımsız değişkenlerin (örgütsel adalet boyutları) etkisini anlamak için çok değişkenli regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) olup olmama durumu değerlendirilmiştir. Tablo 2’de görülebileceği gibi VIF (varyans şişirme çarpanı) değerlerinin 10’dan küçük olduğu ve tolerans değerinin 0,10 ‘dan büyük olduğu bulunmuş ve doğrusal bağlantı sorununu olmadığı görülmüştür (Marquardt, 1970).

Tablo 2. Doğrusal bağlantı (Collinearity) Analizi Tablosu

	Tolerance	VIF
Prosedürel adalet	0,385	2,597
Etkileşimsel adalet	0,302	3,010
Dağıtımsal adalet	0,418	2,392

I. Örgütsel adalet ve iş görenlerin iç motivasyon ilişkisi

Yapılan analizler sonucunda süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal kaynaklı örgütsel adaletin iş görenlerin içsel motivasyon algısının %33’ü açıklamaktadır. ANOVA analizi (Tablo 3) bağımlı değişkenlerimizden en az birinin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir (p= 0,000).

Tablo 3. Süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal kaynaklı örgütsel adaletin iş görenlerin içsel motivasyon algısına ilişkin sonuçlar

ANOVA	F	Sig.
Regresyon	15,932	,000 ^b

a. Bağımlı değişken: içsel motivasyon**b. Belirleyiciler: (Sabit), Süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal kaynaklı örgütsel adalet**

Hangi bağımsız değişkenin iş görenlerin içsel motivasyon algısı üzerinde anlamlı etkisi olduğunu anlamak için yaptığımız katsayılar (coefficients) analizi Tablo 4'te verilmiştir. Bu tablo sadece etkileşimsel adalet boyutunun iş görenlerin içsel motivasyonu üzerinde bir etkisi olduğunu doğrusal modeller yolu ile açıklamaktadır.

Tablo 4. Süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal kaynaklı örgütsel adaletin iş görenlerin içsel motivasyon algısına ilişkin katsayılar analizi.

Coefficients	B	T test	Sig
Sabit	3,041	18,428	0,00
Süreç adalet	-0,084	-1,208	0,228
Etkileşimsel adalet	0,37	4,612	0,00
Dağıtımsal adalet	0,018	0,253	0,8

II. Örgütsel adalet ve iş görenlerin dış motivasyon ilişkisi

Araştırmanın bu kısmında süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal kaynaklı örgütsel adaletin iş görenlerin dışsal motivasyon algısının %21'ini açıkladığı belirlenmiştir. Tablo 5 ANOVA analizi bağımlı değişkenlerimizden en az birinin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir (p= 0,000).

Tablo 5. Süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal kaynaklı örgütsel adaletin iş görenlerin dışsal motivasyon algısına ilişkin sonuçlar

ANOVA	F	Sig.
Regresyon	6,124	,000 ^b

a. Bağımlı değişken: dışsal motivasyon**b. Belirleyiciler: (Sabit), Süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal kaynaklı örgütsel adalet**

Tablo 6'da katsayılar (coefficients) analizi ile örgütsel adalet boyutlarından hangisi/lerinin iş görenlerin dışsal motivasyon algısı üzerinde anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgular hem etkileşimsel hem de dağıtımsal adalet boyutunun iş görenlerin dışsal motivasyonu üzerinde bir etkisi olduğunu doğrusal modeller yolu ile açıklamaktadır.

Tablo 6. Süreç, etkileşimsel ve dağıtımsal kaynaklı örgütsel adaletin iş görenlerin dışsal motivasyon algısına ilişkin katsayılar analizi.

Coefficients	B	T test	Sig
Sabit	3,55	17,996	0,0
Prosedürel adalet	-0,027	-0,319	0,75
Etkileşimsel adalet	-0,24	-2,5	0,013
Dağıtımsal adalet	0,355	4,187	0,0

b. Bulanık-Set Karşılaştırmalı Niteliksel Analizi

Bulanık küme (fuzzy-set) ve bulanık mantık (fuzzy logic) klasik ikili mantık teorisinin dışında kalan fikirleri, bilgileri işleme yeteneğine sahip olan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım istatistiksel belirsizliklere mantıksal çözümlenmelerle matematiksel cevaplar verir. Çok ölçütlü karar verme araçlarının kullanıldığı "Fuzzy-Set" bulanık küme teorisi birden çok çelişkili hedeflerin bulunduğu, alternatiflerin karmaşık, ölçütlerin belirsiz olduğu ortamda karar mekanizmalarında oluşan muğlak durumla başa çıkabilmek için etkili bir yöntemdir (Samaddar vd., 2006, s. 745). Ragin (2000) çalışmasında bulanık küme karşılaştırmalı analizinde tahmine odaklanarak belirli bağımlı değişkenler üzerinde önemli etkiye sahip bağımsız değişkenlerin sınırlanmaması gerektiğine dikkat çekmiştir. Bu bağımsız değişkenlerin sınırlanması yerine eşsonuçluluk ve nedensel asimetri yöntemleri ile oluşturduğu modelinde sonuca ulaşan farklı yolların, asimetrik koşullarının varlığından bahseder. Oluşturulan modeller kesin bir sonuç ifade etmez ancak akıl çerçevesinde muhakeme edilebilecek mantıklı çıkarımlar ortaya koyar. Bu çıkarımlar olasılık olarak değerlendirilir ve matematiksel açıklamalarla kesin sonuçlara ulaşılabilir (Zadeh vd.1975, s. 200).

Bu çalışma doğrusal modeller ile yapılan analizlere alternatif olarak bulanık mantık metodunu kullanmıştır. İş görenlerin motivasyonu net bir şekilde ölçülenemediğinden günlük hayatta karşılık buldukları ifadelerin ayrıntılarına odaklanılarak oluşturulan bulanık küme teorisi zor ve karmaşık soruların çözümünde mantıksal olasılıklar bütününden yararlanır ve doğruya en yakını seçme konusunda etkili bir yöntem olarak değerlendirilir.

fsQCA, örgütsel konfigürasyonları karşılaştırmak için bir çerçeve sunarken etkileşimleri sebep/koşullar (conditions) ve sonuç (outcomes) olarak ilişkilendirir. (Fiss, 2007). Bu çalışma, karmaşık nedensellik ve doğrusal olmayan ilişkiler talep ederken fsQCA metodunun varsayımlarını izlemektedir (Ragin, 2008). Araştırmada bireylerin içsel ve dışsal motivasyon algısı ile örgütsel adalet algısının birbirleriyle-ilişkili (interrelatedness) etkileşimi incelenmiştir. Bu noktada bireylerin örgütsel adalet algı boyutları ile ilgili konfigürasyonlarının onların motivasyon algılarında etkisi olabileceği düşünülmüştür.

I. Konfigürasyonlar (koşul değişkenleri), sonuç değişkeni ve kalibrasyon

fsQCA tekniği kullanılan bu araştırmada örgütsel adalet algısı konfigürasyonlarını; prosedürel, etkileşim ve dağıtımsal adalet, sebep/koşul olarak belirlenmiştir. Bireylerin içsel ve dışsal motivasyon algıları değerlendirmeleri ise ayrı ayrı sonuç değişkeni olarak tanımlanmıştır. Koşullar ve sonuç için veriler elde edildikten sonra, fsQCA'da kullanılmak üzere kalibre edilmiştir. Kalibre etme kısmı fsQCA'ın niteliksel metot kısmını oluşturmaktadır. Bu kısımda araştırmacılar koşullar ve sonuç için

çapraz eşik değeri (cross-over threshold value), minimum ve maksimum değerler belirlemektedirler. Bu değerler tamamen araştırmanın teorik altyapısı ve araştırmanın yapıldığı örneklem göz önünde bulundurularak araştırmacıların inisiyatifine ve önceliklerine bırakılmaktadır (Fiss, 2007; Ragin, 2006; Schneider & Wagemann, 2010; 2012).

Prosedürel adalet değişkenini kalibre ederken 3,5 değeri, çapraz eşik değeri olarak seçilmiştir. Bu değer prosedürel adalet değişkenine ait mod değeridir. Prosedürel adalet algısının konfigürasyonlarına ait en büyük ve en küçük değerler; sırası ile 4,83 ve 1 (maksimum ve minimum değerler) olarak belirlenmiştir. Etkileşim adaleti değişkeni kalibre edilirken aynı yol izlenmiş çapraz eşik değeri olarak mod değeri olan 2,89 değeri alınmış minimum değer 1,67 ve maksimum değer 5 alınarak kalibrasyon tamamlanmıştır. Dağıtım sal adalet değişkeninin için aynı kalibrasyon yöntemi kullanılmış; çapraz eşik değeri; 3, maksimum değer 5 ve minimum değer 1 olarak belirlenmiştir. Sonuç değişkeni olarak belirlenen içsel motivasyon algısı kalibre edilirken mod değeri olan 4,27 çapraz eşik değeri olarak alınırken minimum değer 1 ve maksimum değer 5 alınmıştır. Dışsal motivasyon algısı sonuç değişkeni için çapraz eşik değeri, 4,73, maksimum değer, 5 ve minimum değer 1 olarak belirlenmiştir.

II. Doğruluk tablosu analizi

fsQCA'nın temelinde Doğruluk Tablosu Analizi (Truth Table Analysis) bulunmaktadır. Bu analiz sonuç için yeterli (sufficient) nedensel kombinasyonlara bakar. Doğruluk tablosu analizi tüm olası koşulların kombinasyonlarını listeler (Schneider & Wagemann, 2010). Bu vakada 3 konfigürasyon olduğu için tüm olası kombinasyon sayısı 2^3 ' dir. Araştırmacılar, tutarlılık eşliğini (consistency threshold) Fiss, 2011; Rihoux & Ragin, 2009; Schneider & Wagemann, 2012 tarafından sağlam sonuçlar oluşturması beklenen bir değer olarak ifade edilen 0,8 olarak belirlemiş ve güçlü üyeliğe sahip en az bir durum içermesine dikkat etmiştir. Analiz yalnızca sıfırın üzerinde vakaya ait çözümleri rapor etmektedir.

c. İş görenlerin algıladıkları içsel motivasyon için çözüm terim önerileri

Ragin (2006) çalışmalarda ampirik önemi değerlendirmek için ham/hasas kapsamı (raw coverage) ve benzersiz kapsamı (unique coverage) kullanmayı önermektedir. Schneider ve Wagemann (2010) bulgularında ham/hassas kapsamın nedensel/koşulsal durum setleri ile sonuç setleri arasındaki çakışmaların boyutunu belirlediğini belirlemektedir. Benzersiz kapsam ise, ham/hassas kapsamı bölümlere ayırarak örtüşen açıklamaları kontrol etmeyi gösterir. Bulanık mantık Karşılaştırmalı Niteliksel Analiz (fsQCA) çözüm terim önerileri Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7: İçsel motivasyon sonuç değişkeni için çözüm terimi

Çözüm Terimi	Kapsam (ham)	Kapsam (benzersiz)	Tutarlılık
etkileşimsel adalet	0,77	0,06	0,77
dağıtım sal adalet	0,79	0,08	0,80
Tüm Çözüm	0,85		0,75

Tüm modelin tutarlılık puanı (solution consistency) 0,75 olarak hesaplanmıştır. Bu değer koşul/lar ve sonuç tarafından sergilenebilen durum sayısını belirtir ve 0,75'den büyük olması beklenir

(Ragin,2000). Bu bağlamda model tutarlılık sınırındadır. Ancak Ragin (2000) ve Fiss, (2011) tutarlılık değerinin matematiksel değil kavramsal olarak algılanması gerektiğini araştırmacıların düşük tutarlılık değerlerine odaklanmalarını gerektiğini ifade eder. Sonuç değişkeninin durumların (cases) ne kadarlık kısmını açıklayan (total coverage) bu araştırmada 0.85 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, nedensel yolun sonucun çoğunu kapsadığını açıklar.

Tablo 7 iki çözümün, örgütsel adalet ile içsel motivasyon ilişkisini açıklayabileceğini belirlemiştir. Hem etkileşimsel adalet hem de dağıtımsal adalet boyutlarının içsel motivasyon üzerindeki etkisi bulanık mantık metodu ile açıklanmıştır.

I. İçsel motivasyonun olmadığı durumlar (negation) için çözüm önerisi

Bir sonucun eksikliği (negation) çoğunlukla belirlenecek hipotezlerin bir parçası değilse de önerilen bir yoldur (Ragin, 2006). Bu kısımda, örgütsel adalet boyutlarının içsel motivasyon üzerindeki etkisinin *olmadığı* durumlardaki etkileşim incelenmiştir. Olumsuzluk vakalarının analizi, olumlu davaları yönlendiren nedensel mantığın anlaşılmasına yardımcı olabilir ve / veya kendi başına önemli derecede ilginç bilgiler üretebilmektedir.

Bu bölümde doğruluk tablosu analizi (Schneider & Wagemann, 2010) oluşturularak tüm olası koşulların kombinasyonları listelenmiştir (tutarlılık eşiği; 0,8 olarak belirlemiş en az 1 güçlü üyeliğe sahip durum analizde yer almıştır. Analiz yalnızca sıfırın üzerinde vakaya ait çözümleri rapor etmiştir (Fiss, 2011; Rihoux & Ragin, 2009; Schneider & Wagemann, 2012)).

Tablo 8. İçsel motivasyonun algılanmadığı (negation) durumlar için çözüm terimi

Çözüm Terimi	Kapsam (ham)	Kapsam (benzersiz)	Tutarlılık
etkileşimsel adalet* ~dağıtımsal adalet	0,54	0,15	0,83
~etkileşimsel adalet* dağıtımsal adalet	0,54	0,15	0,83
Tüm Çözüm	0,69		0,81

fsQCA içsel motivasyonun *algılanmadığı* durumları, iş görenlerin algıladıkları içsel motivasyon değişkeninin örgütsel adalet algısı konfigürasyonlarıyla olan ilgisinin ve etkileşiminin güvenilirliğini kontrol etmek için "kontrol değişkeni" olarak kullanmaktadır. Yapılan analizler sonucunda içsel motivasyonun *algılanmadığı* durum için çözüm tutarlılığı 0,81 ve çözüm kapsamı 0,69 olmak üzere iki çözüm önerisi bulunmuştur (Tablo 8). Bunlar **etkileşimsel adalet* ~dağıtımsal adalet** ve **~etkileşimsel adalet* dağıtımsal adalet**'tir. Etkileşimsel adaletin algılandığı ancak dağıtımsal adaletin algılanmadığı durumlarda içsel motivasyon algısı da oluşmamaktadır. Yine dağıtımsal adaletin algılandığı ancak etkileşimsel adaletin algılanmadığı durumlarda içsel motivasyon algısı da oluşmamaktadır.

Bu iki çözüm yolu da Tablo 7'deki çözüm yolları ile aynı olmadığından iş görenlerin algıladıkları motivasyon ve örgütsel adalet konfigürasyonları etkileşiminde Tablo 8'deki çözüm yolunun kontrolü sağlanmıştır.

d. İş görenlerin algıladıkları dışsal motivasyon için çözüm terim önerileri

İş görenlerin algıladıkları dışsal motivasyona ait karşılaştırmalı niteliksel analiz (QCA) çözüm terim önerileri Tablo 9'de verilmiştir.

Tablo 9. Dışsal motivasyon sonuç değişkeni için çözüm terimi

Çözüm Terimi	Kapsam (ham)	Kapsam (benzersiz)	Tutarlılık
~etkileşimsel adalet* dağıtımsal adalet	0,59	0,59	0,81
Tüm Çözüm	0,59		0,81

Tablo 9 sadece bir çözümün 0,81 sonuç tutarlılık değeri ile, örgütsel adalet konfigürasyonlarının iş gören dışsal motivasyonu etkileşimini açıklayabileceğini belirlemiştir. Bulanım mantık sonuçlarına göre dağıtımsal adalet algısı oluşan iş görenlerde etkileşimsel adalet algısı *oluşmuyorsa* dışsal motivasyon algıladıkları durumlarda ortaya çıkmaktadır (**~etkileşimsel adalet* dağıtımsal adalet**).

1. Dışsal motivasyonun algılanmadığı (negation) durumlar için çözüm terimi

Bu kısımda, örgütsel adalet algısının dışsal motivasyon algılanmadığı durumlardaki etkileşimi incelenmiştir. Bu bölümde doğruluk tablosu analizi (Schneider ve Wagemann, 2010) oluşturularak tüm olası koşulların kombinasyonları listelenmiştir (tutarlılık eşiği; 0,8 olarak belirlemiş en az 1 güçlü üyeliğe sahip durum analizde yer almıştır. Analiz yalnızca sıfırın üzerinde vakaya ait çözümleri rapor etmiştir (Fiss, 2011; Rihoux ve Ragin, 2009; Schneider ve Wagemann, 2012)).

Bu kısımda yapılan fsQCA modeli dışsal motivasyonun örgütsel adalet konfigürasyonlarıyla olan ilgisinin ve etkileşiminin güvenilirliğini kontrol etmek için "kontrol değişkeni" olarak kullanılmaktadır. Dışsal motivasyonun algılanmadığı (negation) durumlar için 0,94 çözüm tutarlılık değeri ile tek çözüm önerisi bulunmuştur (Tablo 10). Bu çözüm önerisi **~etkileşimsel adalet* dağıtımsal adalet**'tir. Bu çözüm yolu da Tablo 9'daki çözüm yolu ile aynı olduğundan örgütsel adalet ile iş gören dışsal motivasyonu etkileşiminde Tablo 9'da belirlenen çözüm yolunu kabul edilmemiştir.

Tablo 10. İşyeri zorbalığının olmadığı (negation) durumlar için çözüm terimi

Çözüm Terimi	Kapsam (ham)	Kapsam (benzersiz)	Tutarlılık
~etkileşimsel adalet* dağıtımsal adalet			
~etkileşimsel adalet* dağıtımsal adalet	0,43	0,43	0,94
Tüm Çözüm	0,43		0,94

Sonuç ve Tartışma

Doğrusal modelleme yolu ile yapılan çoklu regresyon metodu örgütsel adalet boyutlarından etkileşimsel adaletin içsel motivasyon algısı üzerinde, etkileşimsel adalet ve dağıtımsal adaletin dışsal

motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermiştir. Turunç ve Tabak (2009) örgütsel adalet faktörlerinin (prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti) içsel motivasyonu üzerindeki etkileri araştırmış bu kapsamda değişkenler arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modeli yardımıyla incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda bu çalışmadan farklı olarak dağıtımsal adaletin de içsel motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir.

Ancak QCA sadece etkileşimsel adalet ve dağıtımsal adaletin içsel motivasyonla etkileşim içerisinde olabileceğini göstermiştir. fsQCA modeli örgütsel adalet ve dışsal motivasyon algısı etkileşimini belirleyememiştir. fsQCA işlevsel, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet algısının beraber etkilerinin içsel ve dışsal motivasyonla etkileşim durumlarını da incelemektedir (işlevsel adalet* etkileşimsel adalet* dağıtımsal adalet). Liao ve Tai (2006) etkileşimsel adaletin dağıtımsal ve prosedürel adaleti ve motivasyon arasındaki ilişkilere aracılık ettiğini bulmuştur. Bu çalışmada bu örgütsel adalet boyutlarının beraber görüldüğü durumların içsel ve dışsal motivasyon durumuyla etkileşimi bulanmamıştır.

Yapılan analizler sonucunda doğrusal modelleme sonucunda hem ilişki hem görev çatışmasının işyerinde zorbalığa maruz kalma durumunda etkili olacağını gösterirken bulanık mantık metodunun sadece iş yerinde zorbalık üzerinde ilişki çatışmasının rolü olabileceğini göstermektedir.



KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
- Akgün T. (2009). İzlenim Yönetimi Taktikleri İle İş Performansı Değerleme Puanları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Berl, R. L. & Williamson, N. C. (1987). A Review of the Content Theories of Motivation as They Apply to Sales and Sales Management. *American Business Review*. EBSCO Publ. 53-64
- Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research*, 1(2), 199-218.
- Blakely, G. L., Andrews, M. C., & Moorman, R. H. (2005). The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 259-273.
- Brooks, I. (2006). *Organizational Behavior*. Londra: Pearson Education
- Burton, J. P., Sablynski, C. J., & Sekiguchi, T. (2008). Linking justice, performance, and citizenship via leader-member exchange. *Journal of business and psychology*, 23(1-2), 51-61.
- Campbell, J. P., & Pritchard, R. D. (1976). Motivation Theory in Industrial and Organizational Psychology. M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 63-130. Chicago: Rand-McNally.

- Cihangiroğlu N., & Yılmaz, A., (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 196-213.
- Colquitt, J. A. (2001). On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure, *Journal of Applied Psychology*, LXXXVI, 3, 386-400.
- Cropanzano R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W., (2007). The Management of Organizational Justice, *Academy of Management Perspectives*, 34-48.
- Doğan, H. (2008). A research study for procedural justice as a factor in employee retention. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 61-71.
- Finkelstein, R., Minibas-Poussard, J., & Bastounis, M. (2009). The moderating role of seeking social support on coping styles and perceptions of organizational justice: A study with French and Turkish students. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 37(6), 845-862.
- Fiss, P. C. (2007). A set-theoretic approach to organizational configurations, *The Academy of Management Review*, 32(4), 1180-1198.
- Fiss, P. C. (2011). Building better causal theories: A fuzzy set approach to typologies in organization research, *Academy of Management Journal*, 54(2), 393-420.
- Foley, S., Kidder, D. L., & Powell, G. N. (2002). The perceived glass ceiling and justice perceptions: An investigation of Hispanic law associates. *Journal of Management*, 28(4), 471-496.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*. 12(1): 9-22.
- Hodgetts, R. M., & Luthans, F. (1990). International human resource management: Motivation and leadership dimensions. *International Human Resource Management Review*, 1, 61-74.
- Homans, G. C. (1961) Social behavior: Its elementary forms. New York: Harcourt, Brace, and World.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 67-92.
- Johnson, R. E., Selenta, C., & Lord, R. G. (2006). When organizational justice and the self-concept meet: Consequences for the organization and its members. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99(2), 175-201.
- Kantar, H. (2008). *İşletmede Motivasyon*. İstanbul: Kumsaati Yayın Dağıtım.
- Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., & Sapienza, H. J. (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management journal*, 38(1), 60-84.
- Kuşcuoğlu, S. (2008). Yönetici-çalışan ilişki kalitesinin çalışan iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde adalet, güvenilirlik, güven eğilimi ve güvenin rolü (Yayımlanmamış doktora tezi). Marmara üniversitesi, İstanbul.
- Leventhal, G. S. (1980) "What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches To The Study Of Fairness In Social Relationships" Gergen vd. (ed.) Social Exchange: Advances in Theory And Research, New York, Plenum, pp. 27-55.

- Lambert, E. (2003). The impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of criminal justice*, 31(2), 155-168.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, international edition. İstanbul, Literatür Yayıncılık.
- Marquardt, D. W. (1970). Generalized inverses, ridge regression, biased linear estimation, and nonlinear estimation. *Technometrics*, 12(3), 591-612.
- Mullins, L. J. (2002). *Management and Organisational Behaviour*. İngiltere: Pearson Education 6. Baskı.
- Mushtaq A., Amjad, M. S., Bilal, & Saeed, M. M., (2014). "The Moderating Effect of Perceived Alternative Job Opportunities between Organizational Justice and Job Satisfaction: Evidence from Developing Countries", *East Asian Journal of Business Management*, 4 (1), 5-13.
- Özdaşlı, K., & Akman, H. (2012). İçsel ve dışsal motivasyonda cinsiyet ve örgütsel statü farklılaşması: Türk Telekomünikasyon A.Ş. çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(7), 73-81.
- Özler, D. E. (2015), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, 3.Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Özmen, Ö. N. T., Arbak, Y. & Özer, P. S. (2007). Adalet verilen değer in adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 17-33.
- Pillai, R., Scandura, T. A., & Williams, E. A. (1999). Leadership and organizational justice: Similarities and differences across cultures. *Journal of international business studies*, 30(4), 763-779.
- Pinder, C. C. (1984). *Work Motivation*. ABD: Harper Collins.
- Pinho, J., Rodrigues, A. & Dibb, S. (2014). The Role of Corporate Culture, Market Orientation, and Organizational Commitment in Organizational Performance. *Journal of Management Development*. 33(4), 374-398.
- Poole, W. L., (2007). Organizational justice as a framework for understanding union management relations in education, *Canadian Journal of Education*, 30(3), 725-748.
- Porter, L. W. ve Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Dorsey.
- Ragin, C. C. (2000). *Fuzzy-set social science*. University of Chicago Press.
- Ragin, C. C. (2008). *Redesigning social inquiry: Fuzzy sets and beyond* (Vol. 240). Chicago: University of Chicago Press.
- Ragin, C.C. (2006). Set relations in social research: Evaluating their consistency and coverage. doi:10.1093/pan/mpj019
- Rausch, E., Eberlin, R., & Tatum, B. C. (2005). Organizational justice and decision making. *Management Decision*.
- Rihoux, B., & Ragin, C.C. (2009). *Configurational comparative methods: Qualitative comparative analysis (QCA) and related techniques*. Sage Publications.
- Samaddar, S., & Kadiyala, S. S. (2006). An analysis of interorganizational resource sharing decisions in collaborative knowledge creation. *European Journal of operational research*, 170(1), 192-210.
- Schneider, C.Q., & Wagemann, C. (2010). Standards of good practice in qualitative comparative analysis (QCA) and fuzzy-sets, *Comparative Sociology*, 9(3), 397-418.

- Schneider, C.Q., & Wagemann, C. (2012). *Set-theoretic methods for the social sciences: A guide to qualitative comparative analysis*. Cambridge University Press.
- Sposito, V. A., Hand, M. L., & Skarpness, B. (1983). On the efficiency of using the sample kurtosis in selecting optimal estimators. *Communications in Statistics-Simulation and Computation*, 12(3), 265-272
- Steers, R. M., Mowday, R. T. & Shapiro, D. L. (2004). The Future of Work Motivation Theory. *Academy of Management Review* vol. 29, No.3, 379-387.
- Tetik, S. (2012). Kamu İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Bazı Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1).
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Vroom, V. H. (1967). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons. 3. Baskı (1. Baskı 1964)
- Vroom, V. H. (1970). The Nature of the Relationship Between Motivation and Performance.
- Zadeh, L. A., Fu, K. S., & Tanaka, K. (Eds.). (1975). *Fuzzy sets and their applications to cognitive and decision processes*: Academic press.

