

# Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Adalet Algısının İş Tatminine ve İş İle Bütünleşmeye Etkisi\*

## The Effect of Organizational Perception of Justice on Job Satisfaction and Integration in Healthcare Professionals

Mustafa Macit\* Sultan Ayoğan\*\*

Makale Geliş Tarihi / Received :13.05.2022  
Makale Kabul Tarihi / Accepted :29.03.2023

### ÖZET

İnsanın yaşamında en büyük arayışlarından birisinin adalet olduğu yadsınmaz bir gerçektir. Adalet, yaşamın iş boyutu dâhil bütün alanlarını etkilemektedir. İş yaşamında algılanan adalet duygusu bireylerin iş tatmini ve iş ile bütünleşmelerini olumlu etkileyerek hem bireysel tatmin hem de dolaylı bir şekilde kurumsal performansa katkı sağlayabilmektedir. Bu bağlamda çalışmamızın amacı sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarının iş tatmini ve iş ile bütünleşmeye olan etkisini araştırmaktır. Araştırma Ankara’da bulunan bir devlet hastanesinde yapılmıştır. Araştırmanın evrenini hastanede görev yapan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit rastgele örneklem seçimi yöntemi ile belirlenen 190 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle parametrik analiz yöntemleri uygulanmıştır. Verilere ortalama, sayı-yüzdeler hesaplama, t testi, tek yönlü varyans analizi ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Araştırma ölçeklerine ait elde edilen puan ortalamalarına göre katılımcıların örgütsel adalet ve alt boyutlarındaki algılamalarının düşük, iş tatmini algılarının orta, iş ile bütünleşme algılarının ise yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırma hipotezleri sonuçları sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarının iş tatmini ve iş ile bütünleşmelerini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu olarak etkilediğini ortaya koymuştur. Sonuçlar yazın bağlamında değerlendirilmiş ve çalışmanın kısıtları ve önerilere değinilerek çalışma sonuçlandırılmıştır.

**Anahtar Kavramlar:** *Adalet, Örgütsel Adalet, İş Tatmini, İşle Bütünleşme*

### ABSTRACT

It is an undeniable fact that one of the greatest pursuits of human life is justice. Justice affects all areas of life, including the business life. The sense of justice perceived in business life can positively affect individuals' job satisfaction and engagement with work, contributing both to individual satisfaction and indirectly to corporate performance. In this context, the aim of our study is to investigate the effect of organizational justice perceptions of health workers on job satisfaction and engagement with work. The research was conducted in a state hospital in Ankara. The population of the research consists of healthcare professionals working in the hospital. The sample of the study consists of 190 health workers determined by simple random sampling method. Parametric analysis methods were applied due to the normal distribution of the data. Number-percentage calculation, mean, t test and one-way analysis of variance, regression analysis were used in the evaluation of the data. According to the average scores obtained from the research scales, it was determined that the perceptions of the participants in organizational justice and its sub-dimensions were low, their perceptions of job satisfaction were moderate, and their perceptions of engagement with work were high. The results of the research hypotheses revealed that the organizational justice perceptions of health workers affected their job satisfaction and job engagement positively and statistically significantly. The results were evaluated in the context of the literature and the study was concluded by addressing the limitations and recommendations of the study.

**Keywords:** *Justice, Organizational Justice, Job Satisfaction, Job Integration*

\*Bu çalışma, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne 2020 yılında Sultan Ayoğan'ın Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Macit danışmanlığında tamamladığı "Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılığa, İş Tatminine ve İşle Bütünleşmeye Etkisi: Sağlık Alanında Bir Araştırma" başlıklı Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir

\* Dr. Öğr. Üyesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, Sağlık Yönetimi Bölümü, msmacit@gmail.com, ORCID No: 0000-0002-5672-5161

\*\* Bilim Uzmanı, [sdogru33@gmail.com](mailto:sdogru33@gmail.com), ORCID No: 0000-0002-1036-601x

## GİRİŞ

İnsanın hayatındaki en büyük arayışlarından birisi de adalettir denilebilir. İnsan bulunduğu her yaşam alanında sürekli adaletin egemen olmasını arzular. Bunun tarihin ilk dönemlerinden bu yana da böyle olduğu iddia edilebilir. Nitekim bilinen ilk yazılı kaynaklar olan Gılgamış destanlarının temel temalarından birisi adalet olduğu gibi (Celilzade, 2020: 349), Eflatun ve Aristo'dan bu yana adalet konusunun sosyal bilimlerin önemli bir çalışma alanını oluşturduğunu söyleyebiliriz (Topakkaya, 2008:28). Düşüncenin birincil erdemi hakikate ulaşmak olduğu gibi, bütün sosyal kurumların da ilk erdemi adalet olmalıdır (Rawl, 2005:3). Dolayısıyla bütün örgütlerin de ilk erdemlerinin örgütsel adaleti sağlamak olduğu söylenebilir. Aslında örgütlerde ortak çabanın en temel unsurlarından biri adalettir (Konovsky, 2000:490). Bununla birlikte örgütsel adalet kavramının 1960'lı yıllardan sonra dikkat çeken bir konu olduğu görülmektedir. Adams'ın eşitlik teorisinin örgütsel adalet konusundaki çalışmaların ilham kaynağı olduğu söylenebilir (Greenberg, 1987:9; Cohen-Charash ve Spector, 2001:279). Örgütsel adalet, birey ve grubun bir örgüt ile ilişkilerinde karşılaştığı davranışların adilliğine ilişkin algısı ve bu algı doğrultusundaki tepkisi olarak tanımlanabilir (Choi, 2011: 186). Örgütteki uygulamaları adil olarak algılamamanın çalışanların birçok davranışına olumlu yansımaları olacağı söylenebilir. Nitekim araştırmalar çalışanların duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkilerinin en güçlü yordayıcısının örgütsel adalet olduğunu ortaya koymaktadır (Köybaşı, Uğurlu ve Öncel, 2017:6). Örgütsel adalet hem örgüt hem de çalışanlar için önemli faydalar sağlayabilir. Adil davranış algısı örgütün yüksek etik ve ahlaki değerlere sahip olduğunu göstermesinin yanı sıra başta iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azalması, örgütten ayrılma ve performansın iyileştirilmesi anlamında bireylerin davranışlarına birçok olumlu yansımaları netice verecektir. Kısacası örgütsel adalet örgütlerin faaliyetlerini etkin bir şekilde sürdürebilmeleri ve çalışanların memnuniyetini sağlamanın en temel unsurlarından biridir (Kurian, 2018:18). Özellikle sağlık hizmetleri gibi çalışanların katkılarının verilen hizmetin kalitesinde önemli bir işleve sahip olduğu hizmet sektöründe çalışanların yukarıda belirtilen konularda olumlu davranışlarına etki edecek örgütsel adalet algılarını ve bunların belli değişkenler bağlamında sonuçlarını belirleyecek araştırmaların hem literatüre hem de uygulamaya katkısı olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı örgütsel adalet algısının çalışanların iş tatmini ve iş ile bütünleşmeye etkilerini ortaya koymaktır.

## 1. ÖRGÜTSEL ADALET

Örgütsel adalet konusunda çalışan bilim insanlarının adaleti sonuçlar, süreçler ve kişilerarası ilişkiler açısından değerlendirme konusunda bir görüş birliğine vardıkları ve sonuçların veya paylaşımların adilliğini “**dağıtım adaleti**”, süreçlerin adilliğini “**süreç adaleti**” ve kişilerarası etkileşimlerin adilliğini de “**etkileşim adaleti**” olarak isimlendirdikleri görülmektedir (Cropanzano, Byrne, Bobocel ve Rupp, 2001:165). Homans (1961) ve Adams (1965) dağıtım adaleti bağlamında bireylerin örgüte kendi girdileri ile örgütten kendilerine sağlanan bütün unsurları (çıktıları) karşılaştırarak sonuç paylaşımlarını değerlendirdiklerini, bunu yaparken ise benzer durumdakilerle kıyaslama yaptıklarını ifade etmektedirler. Eğer girdi ile çıktı oranı eşit ise birey adaletin sağlandığı duygusuna sahip olmaktadır. Aslında karar vermenin söz konusu olduğu bütün durumlar için dağıtım adaleti söz konusudur. Dolayısıyla dağıtım adaleti karar vermede uygun kaynak dağıtımının derecesi olarak tanımlanmaktadır (Colquitt, 2012: 526). Diğer bir ifade ile dağıtım adaleti bireyin elde ettikleri sonuçları ya da kaynak tahsisatını adil olarak algılamasıdır (Folger ve Cropanzano,

1998: xxi). Örneğin performans değerlendirme bağlamında dağıtım adaleti, belli bir değerlendirmeye verilen tepkiler ve bunun sonucunda ortaya çıkan ücret artışı ile ilişkili olma eğilimindedir (Cropanzano, Prehar ve Chen, 2002:325). Süreç adaleti karar verme süreçlerinin adilliği olarak tanımlanmaktadır ve Thibaut ve Walker'ın (1975) çalışmalarına dayanmaktadır. Bu bilim insanları hukukî çekişmelerde tarafların hem kararları hem de mahkeme süreçlerinin adilliğini yargıladıklarını belirlemişlerdir. Buna göre ortaya çıkan kararların adilliğinin tarafların endişelerini ifade edebilme imkânını kullanarak sonuç üzerinde etkilerinin olmasına bağlı olduğunu iddia etmişlerdir. Leventhal (1980) süreç adaleti kavramını kaynakların tahsisi kararlarıyla ilişkilendirerek kapsamını genişletmiştir. Leventhal (1980), dağıtım süreçlerinin tutarlılık, önyargıdan uzak, doğruluk, düzeltilbilir ve etik ilkeleri çerçevesinde olması durumunda adil olarak değerlendirileceğini belirtmiştir (Colquitt, 2012:527). Diğer bir ifade ile süreç adaleti dağıtım kararlarının nasıl verildiğini dikkate almaktadır (Konosky, 2000:492). İşlemsel adalette ise çalışanın söz hakkının düzeyi, değerlendirme ölçütlerinin uygunluğu ve karar için kullanılan bilgilerin doğruluğu gibi karar verme sürecinin temel özellikleri önem arz etmektedir (Cropanzano, Prehar ve Chen, 2002:325). Bies ve Moag (1986), örgütsel süreçlerin uygulamasında insanların gördüğü kişilerarası davranış tarzının kalitesine atıfta bulunarak süreç adaletinin kişilerarası bağlamını ortaya koymuşlardır (Konovsky, 2000:495-496). Bies ve Moag (1986) işe alım bağlamında adaleti incelerken kararların, kararın kendisi, süreç ve bu sürecin uygulanışında kişilerarası etkileşim olmak üzere üç boyutu olduğunu gözlemleyerek, kişilerarası etkileşim adaletini ifade etmek için etkileşimsel adalet kavramını kullanmışlardır (Colquitt, 2012:527). Etkileşim adaleti, bireylerarası etkileşimin niteliği ile ilgilidir ve özellikle karar vericilerin kişilerarası ilişkilerde bireylere değer vererek davranması ve astlara kararlarındaki haklılıklarını gösterecek açıklamalar yapmaları durumunda ortaya çıkmaktadır (Cropanzano, Prehar ve Chen, 2002:326).

## **2. İŞ TATMİNİ VE İŞ İLE BÜTÜNLEŞME**

İş tatmini çalışanın işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan mutluluk verici veya olumlu bir duygusal durum olarak tanımlanmaktadır (Locke, 1976:1304). Bu tanımda hem bilişsel hem de duygusal olmak üzere iki boyut söz konusudur. Dolayısıyla iş tatmini bilişsel ve duygusal diğer bir ifade ile düşünceler ve duygular arasındaki karşılıklı etkileşimin sonucudur (Judge, Parker, Colbert, Heller, ve Ilies, 2001:26). İş tatmini çalışanlar ve örgütler için üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Çünkü çalışanlar vakitlerinin önemli bir kısmını işyerinde geçirmektedirler. Dolayısıyla işyerinde öznel gönenç ile ilgili yapılan çalışmalar eğer iş tatminini dikkate almamış ise eksik olacaktır. Ayrıca iş tatmininin endüstriyel/ örgütsel psikoloji alanında üzerinde en çok çalışma yapılan konu olması önemini ortaya koyan diğer bir göstergedir denilebilir. Yine örgütsel davranış ile ilgili birçok alanda bireylerin tutum ve davranışları ile ilgili model ve kuramlarda iş tatmini merkezî bir rol oynamaktadır. Son olarak iş tatmini hem bireylerin yaşamlarının iyileştirilmesi hem de örgütsel etkinliğin artırılması anlamında pratik yararlar sunmaktadır (Judge ve Klinger, 2008:393).

İş ile bütünleşme kavramını gündeme taşıyan ilk bilim insanı W. A. Kahn'dır. Yazar kişilerin çalışırken kişiliklerini işe yansıttıkları veya dışarıda bıraktıkları zamanların olduğunu belirterek, kişisel bütünleşmenin örgüt çalışanlarının benliklerini işlerine vermelerini, bütünleşmeyi bireylerin iş ile ilgili rollerini yerine getirirken fiziksel, bilişsel ve duygusal yetilerini kullanmaları ve ifade etmeleri olarak tanımlamaktadır (Kahn, 1990:694). Bireyin iş ile bütünleşmesi konusunda yazındaki

farklı tanımlamaları birleştirme amacını taşıyan bir tanımlama Macey ve Schneider (2008) tarafından yapılmıştır. Buna göre bütünleşme, sebat, canlılık, enerji, adanma, kendini verme, coşku, dikkat (teyakkuz) ve yaptığı iş ile iftihar etme gibi olumlu duyguları örtülü olarak veya açıkça gösteren iş ile veya iş ortamı ile ilgili durumu ifade etmektedir. Çalışan bağlılığı arzulan ve ulaşılmak istenen örgütsel bir amaçtır ve katılımı, bağlılığı, tutkuyu, gayreti, odaklanmış çabayı ve enerjiyi içermesinden dolayı hem tutumsal hem de davranışsal bileşenlerden oluşmaktadır. Çalışanın iş ile bütünleşmesinin kişisel gelişim temelinde bireysel, örgüt performansının olumlu etkilenmesi temelinde de kurumsal seviyede olumlu sonuçlar ortaya koyacağı öngörülmektedir (Bakker ve Schaufeli, 2014:1-2).

### 3. KONU HAKKINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Örgütsel adaletin hem genel olarak hem de alt boyutları bağlamında yapılan araştırmalar bu değişkenlerin iş tatmini üzerine büyük ölçüde pozitif ve anlamlı etkilerini ortaya koymaktadır. Jameel, Hamdi ve Kareem (2020:61) hemşirelerin katkıda bulunduğu bir çalışmada örgütsel adaletin alt boyutlarının iş tatmini üzerinde etkilerinin sırasıyla dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşim adaleti şeklinde olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Chegini, Janati, Asghari-Jafarabadi ve Khosravizadeh, (2019:86) yine hemşirelerin katkıda bulunduğu bir çalışmada örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif etkisini belirlemişlerdir. Dönbak ve Kırpık (2020: 3684) benzer bir ilişkiye konaklama sektöründe yaptıkları çalışmada ulaşmışlardır. Sarrafoğlu ve Günsay (2019:94) kamu ve özel sektör çalışanları kapsamındaki araştırmalarında örgütsel adaletin üç alt boyutunun da iş tatminini pozitif ve anlamlı etkilediğini tespit etmişlerdir. Bağcı ve Demir (2017:354) üniversite çalışanları dâhilinde yaptıkları çalışmada süreç adaleti ve etkileşim adaletinin iş tatminini pozitif ve anlamlı etkilediğini saptamışlardır.

Örgütsel adalet ile iş ile bütünleşme konusunda yapılan araştırmalar da bu iki değişken arasında büyük ölçüde pozitif ve anlamlı ilişkiler ortaya koymaktadır. Harter, Schmidt ve Hayes, (2002:268) yaptıkları bir meta analiz çalışmasında iş ile bütünleşmenin hem çalışan tatmini hem de işletme birimleri için tüketici tatmini, verimlilik, kâr, işgören devir oranı ve kazalar gibi göstergelerin dikkate alındığı performans ölçütleri bağlamında olumlu sonuçlar ortaya koyduğunu belirlemişlerdir. Inoue, Kawakami, Ishizaki, Shimazu, Tsuchiya, Tabata vd., (2010:34) süreç ve etkileşim adaletinin iş ile bütünleşme ile anlamlı ve pozitif ilişkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Özer, Uğurluoğlu ve Saygılı (2017:78) sağlık çalışanlarının katkıda bulunduğu çalışmalarında örgütsel adalet alt boyutlarının tamamının iş ile bütünleşme ile pozitif ve anlamlı ilişkileri olduğunu ve bu ilişkinin düzeyinin süreç adaleti için daha yüksek olduğunu, bunu dağıtım ve etkileşim adaleti alt boyutlarının takip ettiğini belirlemişlerdir. Köse ve Uzun (2018:483) örgütsel adalet ile iş ile bütünleşme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığını ve örgütsel adaletin iş ile bütünleşmenin anlamlı bir yordayıcısı olduğunu belirlemişlerdir. Loan, Thu ve Dung, (2020:23) örgütsel adaletin hem genel olarak hem de alt boyutlarının tamamıyla iş ile bütünleşme üzerinde pozitif ve anlamlı etkileri olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Li (2012: 75) yine dağıtım, süreç ve etkileşim adalet boyutlarının tamamının iş ile bütünleşme ile pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğunu tespit etmiştir.

Bu çalışmada amaç araştırmanın yapıldığı sağlık kurumundaki sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algı düzeylerini belirlemek ve bu algının iş tatmini ve iş ile bütünleşmeye etkisini ortaya çıkartmaktır. Dolayısıyla çalışmanın değişkenleri hakkında verilen kuramsal bilgileri ve yukarıda değinilen araştırmaları dikkate aldığımızda bu çalışmada da katılımcıların örgütsel adalet ve alt

boyutları konusundaki olumlu algılarının iş tatmini ve iş ile bütünleşme üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olacağı tahmin edilmektedir. Kavramsal bilgiler ve yukarıda değinilen araştırmalar bağlamında ve çalışmanın amaçları doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

**H<sub>1</sub>:** Katılımcı sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları iş tatminlerini anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir.

**H<sub>1a</sub>:** Katılımcı sağlık çalışanlarının dağıtım adaleti algıları iş tatminlerini anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir.

**H<sub>1b</sub>:** Katılımcı sağlık çalışanlarının süreç adaleti algıları iş tatminlerini anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir.

**H<sub>1c</sub>:** Katılımcı sağlık çalışanlarının etkileşim adaleti algıları iş tatminlerini anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir.

**H<sub>2</sub>:** Katılımcı sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları iş ile bütünleşme algılarını anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir.

**H<sub>2a</sub>:** Katılımcı sağlık çalışanlarının dağıtım adaleti algıları iş ile bütünleşme algılarını anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir.

**H<sub>2b</sub>:** Katılımcı sağlık çalışanlarının süreç adaleti algıları iş ile bütünleşme algılarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

**H<sub>2c</sub>:** Katılımcı sağlık çalışanlarının etkileşim adaleti algıları iş ile bütünleşme algılarını anlamlı ve olumlu etkilemektedir.

#### **4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

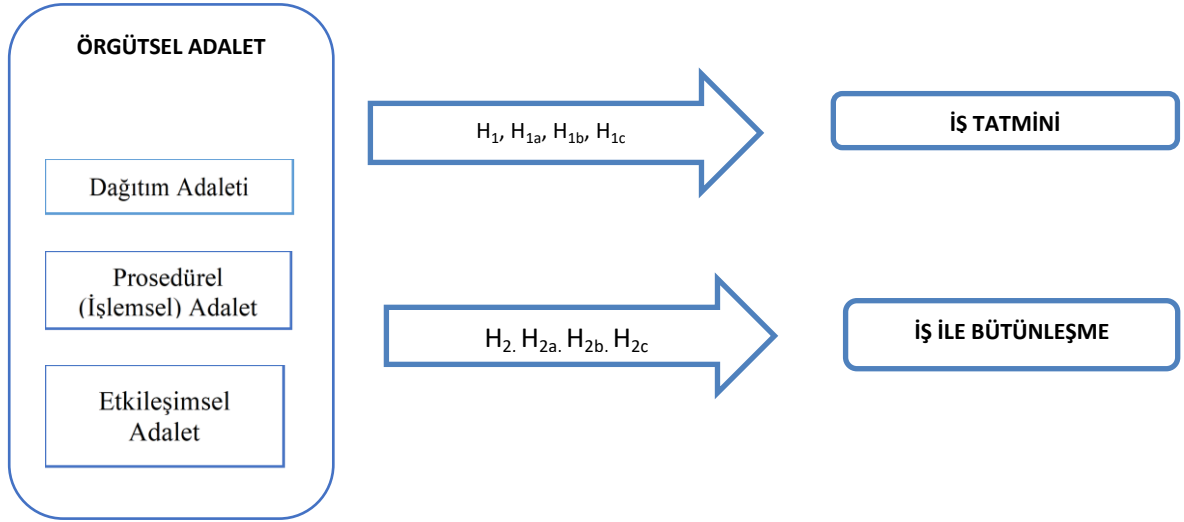
Bu bölümde araştırmanın amacı, yöntemi, evren, örneklem ve veri toplama araçları ve veri toplama yöntemi hakkında bilgi verilecektir.

##### **4.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi**

Bu araştırmada öncelikle katılımcı sağlık çalışanlarının örgütsel adalet, iş tatmini ve iş ile bütünleşme algı düzeyleri belirlenerek ve katılımcıların örgütsel adalet algılarının iş tatmini ve iş ile bütünleşme konusundaki algılarına etkisi ortaya konulacaktır. İş tatmini ve iş ile bütünleşmenin sağlanabilmesinde örgütsel adalet algısı hayati bir faktördür denilebilir (Clay-Warner, Reynolds ve Roman, 2005:391; Yeşil ve Dereli, 2012:105; Ozel ve Bayraktar, 2018:214; Strom, Sears ve Kelly, 2014:71). Yine iş tatmini ve iş ile bütünleşmenin sağlık hizmetleri gibi personelin katkısının değer ifade eden hizmetlerin ortaya konmasındaki önemi dikkate alındığında (Donabedian, 1993:33) bu çalışma sağlık hizmetlerinin daha nitelikli sunumunda faydalı olacak bilgiler ortaya koyarak, uygulamacılara rehber olabilecek ilkeler ortaya koyabilir. Buna ilaveten çalışmanın incelendiği değişkenler arasındaki ilişkileri araştırarak literatürün zenginleşmesine de katkı sağlayacaktır.

Araştırma ilişkisel tarama modeli bağlamında hazırlanmıştır. Araştırmada örgütsel adalet ölçeği ve alt boyutları bağımsız değişken, iş tatmini ve iş ile bütünleşme ölçekleri ise bağımlı değişken olarak ele alınmaktadır. Araştırma modeli Şekil 1’de verilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



#### 4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Ankara’da bir ilçede hizmet veren bir kamu hastanesinin sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme bu hastanede görev yapan 365 sağlık çalışanından %95 güven aralığında örneklem hesaplama usulü ile belirlenen 186 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Çalışmanın verileri 15.02.2019-15.02.2020 tarihleri toplanmıştır. Araştırmada örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Belirtilen Devlet Hastanesi’nde 190 sağlık çalışanı gönüllü olarak anketleri cevaplayarak çalışmaya katkıda bulunmuşlardır. Dört anket formu eksik cevaplama nedeniyle değerlendirme dışı bırakılmıştır.

#### 4.3. Veri Toplama Araçları

Çalışma ile ilgili verilerin toplanmasında örgütsel adalet, iş tatmini ve iş ile bütünleşme ölçekleri kullanılmıştır. İlk bölüm katılımcıların demografik bilgileri ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Niehoff ve Morman (1993) tarafından geliştirilen ve dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti alt boyutlarından oluşan örgütsel adalet ölçeği daha önce Çınar (2013: 222) tarafından Türkçe’ye kazandırılmıştır. Orijinalinde 20 önermeden oluşan ölçek belirtilen çalışmadaki çeviride yapılan düzenlemelerden sonra 18 madde olarak uyarlanmıştır. Bu çalışmada Çınar (2013) tarafından uyarlanan bu ölçek kullanılmıştır. İş tatmini ile ilgili verilerin elde edilmesinde Lim ve Teo’nun (2009: 424) uyarlamış olduğu beş önermeden oluşan ve daha önce Çınar (2013:221) tarafından kullanılan ölçekten faydalanılmıştır. İş ile bütünleşme konusundaki veriler için ise Schaufeli, Salanova, González-Romá, ve Bakker (2002) tarafından yazına kazandırılan ve bu çalışmada Öngöre (2015:229) tarafından Türkçe’ye uyarlanan 17 ifadeli ölçekten faydalanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamı “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneğinden “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneğine kadar 5’li Likert ölçeği ile derecelendirilmektedir.

## 5.BULGULAR

Çalışma verileri sağlık çalışanları ile 5.05.2019-20.08.2019 tarihleri arasında birebir görüşülerek elde edilmiştir. Elde edilen verilerin Skewness ve Kurtosis (çarpıklık ve basıklık) değerleri (-1,5) ile (+1,5) arasındadır dolayısıyla normal dağılım göstermektedirler (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu dikkate alınarak parametrik analiz yöntemlerinin uygulanmasına karar verilmiştir. Daha sonra çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmıştır (Tablo 1).

**Tablo 1:** Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik Analizleri

Kullanılan Ölçekler	Cronbach's Alfa
Örgütsel Adalet	0,96
Dağıtım Adaleti	0,95
Süreç	0,90
Etkileşim	0,94
İş Tatmini	0,71
İşle Bütünleşme	0,89

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları Tablo 1'den görüleceği gibi örgütsel adalet ve alt boyutları ölçeği ile iş ile bütünleşme ölçekleri için yüksek derece güvenilir iken, iş tatmini ölçeği ise oldukça güvenilirdir (Akgül ve Çevik, 2005:435-436). Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri Tablo 2'de verilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların %67,9'u kadın, %32,1'i erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların %67,9'u evli iken %32,1'i ise bekârdır.

**Tablo 2:** Çalışanların Sosyo-Demografik Özellikleri

		N	%
Cinsiyet	Kadın	129	67,9
	Erkek	61	32,1
Medeni Durum	Evli	129	67,9
	Bekâr	61	32,1
Yaş	18-24	21	11,1
	25-31	43	22,6
	32-38	44	23,2
	39-45	49	25,8
	46-52	24	12,6
	53 ve üstü	9	4,7
Eğitim Durumu	Lise	32	16,8
	Ön lisans	62	32,6
	Lisans	85	44,7
	Lisansüstü	11	5,8
Statü	Hekim	9	4,7
	Hemşire	43	22,6
	Sağlık Teknisyeni	37	19,5
	Tıbbi Sekreter	39	20,5
	İdari Personel	15	7,9
	Diğer	47	24,7
Toplam		190	100

Analiz sonuçlarına göre örgütsel adalet ölçeği puan ortalaması ( $\bar{x} = 2,49 \pm 1,07$ ) iken, örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından dağıtım adaletinin ( $\bar{x} = 2,11 \pm 1,23$ ), süreç adaletinin ( $\bar{x} = 2,58 \pm 1,13$ ) ve etkileşim adaletinin ( $\bar{x} = 2,71 \pm 1,15$ ) olduğu tespit edilmiştir. İş tatmini ölçeğinin puan ortalaması ( $\bar{x} = 2,98 \pm 1,18$ ) iken, iş ile bütünleşme ölçeğinin puan ortalamasının ( $\bar{x} = 3,54 \pm 1,10$ ) olduğu belirlenmiştir. Buna göre katılımcıların örgütsel adalet ve alt boyutlarındaki algılarının düşük ve iş tatmininde orta düzeyde, buna karşın iş ile bütünleşme konusunda yüksek olduğu söylenebilir (Öztürk, Yılmaz ve Erdem, 2019: 37).

**Tablo 3:** Araştırma Ölçeklerine İlişkin Puan Ortalaması İstatistikleri

	N	Ortalama	Standart Sapma
Örgütsel Adalet	190	2,49	1,07
Dağıtım Adaleti	190	2,11	1,23
Süreç Adaleti	190	2,58	1,13
Etkileşim Adaleti	190	2,71	1,15
İş Tatmini	190	2,98	1,18
İş ile Bütünleşme	190	3,54	1,10

“Katılımcı sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları iş tatminlerini anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir.” olarak belirlenen ilk hipotezi test amacıyla gerçekleştirilen analizin sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

**Tablo 4:** Örgütsel Adaletin İş Tatminine Etkisi

Değişken	Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	F	Model (p)
	B	Standart Hata	$\beta$				
Sabit( $\alpha$ )	1,296	0,19		6,829	0,000	45,728	0,000**
İş Tatmini	0,401	0,059	0,442	6,762	0,000**		
R <sup>2</sup> :0,196 R:0,442 **p<0,001 *p<0,05 Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,191							

$\alpha$ : Bağımlı değişken: İş Tatmini

Tablo 4’te görüleceği gibi basit doğrusal regresyon analizi için kurgulanan model (F:45,728; p<0,000) ve t istatistik değerleri incelendiğinde (t:6,762; p<0,000) elde edilen sonuçların istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. İlişkinin anlamlı (R:0,442; p<0,000) ve olumlu yönde olduğu görülmektedir. Bağımsız değişken olan örgütsel adalet algısının bağımlı değişken olan iş tatminini yordama oranı R<sup>2</sup>: 0,196’dır. Buna göre katılımcıların örgütsel adalet algıları iş tatminleri üzerindeki değişimin yaklaşık %20’sini izah etmektedir. Bu sonuçlara göre katılımcıların örgütsel adalet algıları iş tatmini algılarını anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir ve çalışmanın ilk hipotezi doğrulanarak kabul edilmiştir.

Çalışmanın birinci hipotezinin alt hipotezleri örgütsel adalet algısının alt boyutlarını oluşturan dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algılarının iş tatmini üzerine etkisini tespit etmeyi amaçlamaktadır. Bu değişkenlerin iş tatmini üzerine etkisini ortaya koymak için çoklu regresyon analizinden faydalanılmıştır. Çoklu regresyon analizi işlemi yapılırken öncelikle Durbin-Watson



katsayısına bakılmış ( 1,829) ve VIF değerlerinin 1,649 ile 2,396 arasında olduğu görülmüştür. VIF ve Durbin-Watson katsayıları bağlamında değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı problemi görülmediği dikkate alınarak, çoklu regresyon analizi yapılmıştır (Büyüköztürk, 2013).

**Tablo 5:** Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının İş Tatminine Etkisi

Değişken	Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	VIF
	B	Standart Hata	B			
Sabit( $\alpha$ )	1,614	0,205		7,894	<b>0,000**</b>	
Dağıtım adaleti	-0,048	0,079	-0,05	-0,601	0,549	1,649
Süreç Adaleti	0,299	0,104	0,287	2,868	<b>0,005**</b>	2,396
Etkileşim Adaleti	0,257	0,102	0,251	2,51	<b>0,013*</b>	2,384
F:17,745	R <sup>2</sup> :0,223	R:0,472	**p<0,001	model(p):0,000	*p<0,05	Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,210
Durbin-watson: 1,829						

$\alpha$ : Bağımlı değişken: İş Tatmini

Örgütsel adalet alt boyutlarının iş tatmini üzerine tesirini ortaya çıkarmak için kurgulanan regresyon modelinin (F:17,745; P:0,000) istatistiki açıdan anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerden süreç ve etkileşim adaletinin bağımlı değişken olan iş tatminini yordama düzeyi (Düzeltilmiş R<sup>2</sup>:0,21) %21’dir. Buna göre katılımcıların iş tatmini algısındaki değişimin %21’ini süreç ve etkileşim adaleti yordamaktadır. Bağımsız değişkenler olan dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algılarından süreç adaleti alt boyutu ( $\beta$ :0,287; p:0,005) ile etkileşim adaleti alt boyutlarının ( $\beta$ :0,251; p:0,013) iş tatmini üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi belirlenirken, dağıtım adaleti algısının etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı (p=0,549) bulgusuna ulaşılmıştır. (Tablo 5). Bu bulgular ışığında süreç ve etkileşim adaleti algılarının iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde bir etkisinin olacağını öngören H<sub>1b</sub> ve H<sub>1c</sub> hipotezleri doğrulanarak kabul edilmiştir. Ancak dağıtım adaletinin de iş tatmini üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi olacağını öngören H<sub>1a</sub> hipotezi ise, bu yönde anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenerek ret edilmiştir.

“Katılımcı sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları iş ile bütünleşme algılarını anlamlı ve olumlu olarak etkilemektedir” hipotezi çalışmada test edilmek istenen ikinci hipotezdir. Tablo 6’da çalışmanın bu hipotezini ölçmek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 6:** Örgütsel Adaletin İş İle Bütünleşmeye Etkisi

Değişken	Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	F	Model (p)
	B	Std. Hata	$\beta$				
Sabit( $\alpha$ )	1,196	0,243		4,917	0,000	30,927,	0,000**
İşle Bütünleşme	0,366	0,066	0,376	5,561	0,000**		
R <sup>2</sup> :0,141	R:0,376	**p<0,001	*p<0,05	Düzeltilmiş R <sup>2</sup> :0,137			

$\alpha$ : Bağımlı değişken: İş İle Bütünleşme

Gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçları modelin ( $F:30,927$ ;  $p<0,000$ ) ve t istatistik değerlerinin ( $t:5,561$ ;  $p<0,000$ ) anlamlı olduğunu ortaya koymuştur. Yine analiz sonuçları değişkenler arası ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı ( $R:0,376$ ;  $p<0,000$ ) ve pozitif yönlü olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişken olarak analize tabi tutulan örgütsel adalet algısının bağımlı değişken olan iş ile bütünleşmeyi yordama oranı  $R^2: 0,141$ 'dir. Böylece regresyon analizi katılımcı sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarının iş ile bütünleşmeyi yordama oranının %14,1 olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre katılımcıların örgütsel adalet algıları iş ile bütünleşmeyi anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla çalışmanın bu ikinci hipotezi kabul edilmektedir.

Çalışmanın ikinci ana hipotezinin alt hipotezleri de “Katılımcı sağlık çalışanlarının örgütsel adalet alt boyutları (süreç, etkileşim ve dağıtım adaleti) algılarının iş ile bütünleşme algılarını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği” şeklinde özetlenebilir.

Örgütsel adalet alt boyutlarının iş ile bütünleşmeye etkisini ortaya çıkarmak amacıyla kurgulanan regresyon modeli ( $F:11,249$ ;  $P:0,000$ ) istatistiksel bağlamda anlamlıdır. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucu R değeri 0,392 iken düzeltilmiş  $R^2$  değeri ise 0,154'dür. Dolayısıyla örgütsel adalet alt boyutlarından etkileşim adaletinin bağımlı değişken olan iş ile bütünleşmeyi açıklama oranı yaklaşık %15'tür.

**Tablo 7:** Örgütsel Adaletin Alt Boyutlarının İşle Bütünleşmeye Etkisi

Değişken	Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	p	VIF
	B	Standart Hata	B			
Sabit( $\alpha$ )	2,466	0,199		12,408	<b>0,000**</b>	
Dağıtım adaleti	0,059	0,077	0,066	0,767	0,444	1,649
Süreç Adaleti	0,149	0,101	0,154	1,471	0,143	2,396
Etkileşim Adaleti	0,208	0,099	0,218	2,088	<b>0,038*</b>	2,384
F:11,249	$R^2:0,154$	R:0,392	** $p<0,001$	model(p):0,000	* $p<0,05$	Düzeltilmiş $R^2:0,140$
Durbin-watson: 2,020						

$\alpha$ : Bağımlı değişken: İş ile Bütünleşme

Bağımsız değişkenler olarak analize tabi tutulan katılımcıların dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algıları ile ilgili sonuçlar incelendiğinde; dağıtım ( $p:0,444$ ) ve süreç ( $p:0,143$ ) adaletleri alt boyutlarındaki algıların artması veya azalması iş ile bütünleşmeyi anlamlı olarak etkilemezken, etkileşim adaleti ( $\beta:0,218$ ;  $p:0,05$ ) algısının çalışanların iş ile bütünleşme algısını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır (Tablo 7). Bu sonuçlara göre katılımcıların örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutları olan dağıtım ve süreç adaleti algılarının iş ile bütünleşme algılarını anlamlı ve olumlu yönde etkilediğini öngören  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  hipotezleri kabul edilmemiştir. Buna karşın örgütsel adaletin diğer alt boyutu olan etkileşim adaletinin iş ile bütünleşme üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi olduğunu belirten  $H_{2c}$  hipotezi kabul edilmiştir.

## 6.BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ VE TARTIŞMA

Bu çalışmanın temel amacı örgütsel adalet algısının sağlık çalışanlarının iş tatmini ve iş ile bütünleşme düzeyleri üzerine etkisini ortaya çıkarmaktır. Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet ve alt boyutlarından dağıtım ve işlem adaleti puan ortalamalarının düşük, etkileşim adaleti ortalamasının orta ve iş tatmininin ortalama puanının orta, iş ile bütünleşmenin ortalama puanının yüksek olduğu

görülmektedir. Yavuz (2010:61) bankacılık sektöründe yapmış olduğu çalışmasında kullandığı örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarından süreç ve dağıtım adaleti algısının yüksek düzeyde olduğunu belirlemiştir. Söyük (2007:140) katılımcılarını sağlık çalışanlarının oluşturduğu çalışmasında puan ortalama düzeyleri bağlamında dağıtım adaleti algısının düşük, süreç adaletini orta, etkileşim adaleti algısını yüksek şeklinde saptamıştır. Akman (2017:39) sağlık çalışanlarına uyguladığı çalışma sonucunda dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşim adalet algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yılmaz (2021:96) kamu kurumlarında çalışanların katkıda bulunduğu çalışmada örgütsel adalet boyutlarından süreç adaletinin çok yüksek ve dağıtım adaletinin ise orta düzeyde olduğu sonucuna varmıştır. Uslu (2021:134) zincir market çalışanlarının katılımıyla yaptığı çalışma sonucunda dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti puan ortalamalarının yüksek düzeyde olduğunu belirlemiştir. Aksay (2021:175) öğretmenlerin katılımı ile gerçekleştirdiği çalışmasında örgütsel adaletle ilişkin puan ortalamalarının örgütsel adalet ve alt boyutları olan dağıtım, süreç ve etkileşim adaletinin ortalamalarının yüksek düzeyde olduğunu belirlemiş, Akman (2018:620) yine öğretmenlerde örgütsel adalet algısının orta düzeyde olduğunu belirlemiştir. Bu çalışmada belirlenen örgütsel adalet ve alt boyutları değerlerinin yazın ile kısmen uyumlu olduğu söylenebilir. Buradan hareketle çalışma katılımcılarının adalet konusunda çalıştıkları kurumlardaki uygulamaların adilliği konusunda önemli ölçüde iyileştirme beklentilerinin olduğu söylenebilir. Sağlık çalışanlarının katılımıyla yapılan araştırmalarda Söyük (2007:154) iş tatminini yüksek, yine Keklik ve Coşkun Us (2013:149) yüksek, Nal ve Nal (2018:131) düşük, yine Çankaya, Gürdal, Tunç ve Orhan (2018:443) iş tatmininin düşük olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Dolayısıyla bu araştırmanın iş tatmini ile ilgili bulgularının da yazın ile bir ölçüde uyumlu olduğu belirtilebilir. Bu çalışmada katılımcıların iş ile bütünleşme algılarının puan ortalaması yüksek iken, Özer, Uğurluoğlu ve Saygılı (2017:77) çalışmalarında orta düzey iş ile bütünleşme algısı belirlemişlerdir. Dolayısıyla bu bulgunun da literatür ile kısmen uyumlu olduğu söylenebilir.

Keklik ve Coşkun Us (2013:157) hastane çalışanları bağlamında gerçekleştirmiş oldukları çalışmada, Yeşil ve Dereli (2012:118) tekstil ve mobilya çalışanları dahilinde yapmış oldukları çalışmada örgütsel adaletin ve örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım, süreç ve etkileşim adaletinin iş tatminine anlamlı ve olumlu yönlü etkisinin olduğunu saptamışlardır. Demircan Çakar ve Yıldız (2009:84) bankacılık ve sigortacılık sektöründe yaptıkları çalışmada, Altaş ve Çekmecelioğlu (2015:432) okul öncesi öğretmenler örneklemini ile yaptıkları çalışmada dağıtım adaletinin ve süreç adaletinin iş tatmini üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi olduğunu saptamışlardır. Şenol ve Öngel (2019: 464) özel bir güvenlik şirketi çalışanlarının katılımıyla yapmış oldukları çalışmada, Akın ve Aksoy (2020:569) sağlık çalışanları ve imalat sektörü çalışanlarının katılımı ile gerçekleştirmiş oldukları diğer bir çalışmada, Atasoy ve İrge (2019:146) ise öğretmenlerin katılımcı olduğu çalışmada, Yeniçeri, Çınar ve Aydın (2020: 418) belediye çalışanlarında örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğunu belirlemişlerdir. Aksay (2021:209) öğretmenlerin katılımı ile gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında örgütsel adaletin iş tatminine orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğunu saptamıştır. Bal Akkoç ve Düşükcan (2021:115) öğretmenlerle gerçekleştirdikleri çalışmada örgütsel adalet algısının iş tatminine anlamlı ve pozitif yönlü etkisi olduğunu saptamışlardır. Kahrıman, Avcı ve Aladağ (2021:164) yapmış oldukları çalışmada örgütsel adaletin iş tatminine pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğunu belirlemişlerdir. Yapmış olduğumuz çalışma sonucunda literatürü destekleyen bulguların dışında desteklemeyen bulgulara da ulaşmış bulunmaktayız. Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarının iş tatminine anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğuna dair

hipotezimizin, örgütsel adaletin alt boyutu olan süreç ve etkileşim adalet algılarının iş tatminine anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğuna dair hipotez bulgularımızın literatür ile uyumlu olmasına karşın örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtım adaletinin iş tatminine anlamlı ve pozitif etkisinin olacağını ileri süren hipotez kabul edilmemiştir. Bu bulgu literatürle uyuşmamaktadır. Bunun sebepleri arasında örneklem rol oynamış olabilir. Ayrıca sağlık kurumlarında mevcut kültürün de etkisi bu ilişkiyi etkiliyor olabilir. Belki de sağlık kurumlarında performans ve unvan farklılıkları bağlamında yapılan ilave ödemeler dağıtım adaleti algısını yönlendirmekte olabilir.

Literatürde örgütsel adalet ile iş ile bütünleşme arasında da anlamlı olumlu ilişkileri ortaya koyan araştırmalar bulunmaktadır. Özer, Uğurluoğlu ve Saygılı (2017:78) sağlık çalışanlarının katılımıyla yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin bütün boyutlarının iş ile bütünleşmeyi pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini belirlemişlerdir. Inoue, Kawakami, Ishizaki, Shimazu, Tsuchiya, Tabata, Akiyama, Kitazume ve Kuroda (2010:34) süreç ve etkileşim adaletinin iş ile bütünleşme ile pozitif ve anlamlı yönde ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Köse ve Uzun (2018:497) öğretmenlerle yaptıkları araştırmada dağıtım adaletinin iş ile bütünleşme üzerinde anlamlı olumlu etkisi olduğunu belirlemişlerdir. Li (2012:75) teknoloji sektöründe yaptığı çalışmada örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım, süreç ve etkileşim adalet boyutlarının tamamının iş ile bütünleşme ile pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğu bulgusunu belirtmektedir. Akdeniz ve Demirbolat (2019:432) ortaokul öğretmenlerinin katılımı ile gerçekleştirdiği çalışmada, Odabaşı (2019:71) sağlık meslek liselerinde çalışmakta olan öğretmenlerin katılımı ile gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında, Akkaş (2020:143-45) ABD- Türkiye karşılaştırmasını yaptığı çalışmasında, Akşit Aşık (2016:87) otel çalışanlarının katılımları ile yapmış oldukları çalışmalara göre örgütsel adalet ve örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım, süreç ve etkileşim adaletinin iş ile bütünleşme üzerine anlamlı ve pozitif yönlü etkilerden söz edilmektedir. Bu bulgular bağlamında bu çalışma sağlık çalışanlarının genel örgütsel adalet algılarının iş ile bütünleşmeye olan etkisi konusunda literatür ile uyum göstermektedir. Çalışma sonucunda örgütsel adaletin alt boyutu olan etkileşim adalet algısının iş ile bütünleşmeye olan etkisi de literatürü destekler niteliktedir. Fakat örgütsel adaletin diğer iki alt boyutu olan dağıtım adaleti ve süreç adaleti alt boyutlarının iş ile bütünleşme üzerinde anlamlı bir etkisi belirlenmemiştir ve bu bulgu literatür ile uyum göstermemektedir. Bu bulgunun farklı sebepleri olabilir. Elbette ki bu farklılığın sebebini belirlemek için bu çalışmada elde edilen veriler yeterli değildir. Burada sadece bu farklılığın çalışılan sektörle ilgili olabileceği gibi, örneklemden kaynaklanabileceği, katılımcıların o andaki duygusal durumları ile ilgili olabileceği veya ölçme araçlarının bu farklılıkta rol oynayabileceği şeklinde yorumlar yapılabilir. Bununla birlikte aynı sektörde farklı örneklem gruplarıyla yapılacak araştırmalarla daha sağlıklı karşılaştırmalar yapılabilir.

## SONUÇ

Çalışma yaşamı, insan hayatının en önemli alanlarından birisidir ve çalışan bir kişi günün büyük bir kısmını belki de hayatının önemli bir bölümünü işyerinde geçirmektedir. Bu sağlık sektörünü dikkate aldığımızda daha da bir önem kazanmaktadır. Çünkü sağlık sektöründe daha uzun çalışma sürelerinin söz konusu olması yanında işyerinde yaşananların doğrudan insan yaşamına dokunması açısından gerek olumlu gerekse olumsuz sonuçlar bağlamında çalışanları daha derinden etkileyebileceği söylenebilir. Çalışanların işyerlerinde memnun olması hayatının diğer alanlarından aldıkları tatmini de etkileyebilmektedir. Çalışanların işine karşı hissettikleri olumlu

duyguları iş tatminini, çalışanın bütün benliği ile kendisini işine vermesi ise kısaca iş ile bütünleşmeyi ifade etmektedir. Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet ve alt boyutlarından dağıtım ve işlem adaleti puan ortalamalarının düşük, etkileşim adaleti ortalamasının orta ve iş tatmininin puanının orta, iş ile bütünleşmenin ortalama puanının ise yüksek olması çalışanların örgütsel adalet ve alt boyutları ile ilgili konularda arzu edilen düzeyde bir algılarının olmadığını, dolayısıyla bu konularda iyileştirmeler beklentisi içerisinde olduklarına yorumlanabilir. Buna karşın iş ile bütünleşmenin yüksek olması dikkat çekmektedir. Burada sağlık sektöründe kişinin hayatına dokunan bir yönünün her zaman ön planda olması rol oynamış olabilir. Çalışanların işinden kaynaklanan problemler sosyal hayatı, sosyal hayattan kaynaklanan problemler ise iş hayatını etkileyebilmektedir. Bu sebeple çalışanların hem iş ve hem de sosyal hayatlarının gönenç içerisinde olması önemlidir denilebilir. Adalet, hayatın her alanında önemli olduğu gibi işyerlerinde çalışanlar açısından da son derece önemlidir ve çalışanlar kendilerine yönelik bütün uygulamaların adalet ilkeleri çerçevesinde olmasını arzu ederler. İnsan kaynakları ile ilgili adil uygulamaların çalışanların iş tatminini artırmasının yanında iş ile bütünleşmeyi de artırabileceği bu çalışma ile de bir kez daha ortaya konmuştur.

İnsanların en sabırsız, en hoşnutsuz oldukları zaman hasta oldukları zamandır denilebilir. İnsanlar hastaneye geldiklerinde diğer hizmet sektörlerinden biraz daha farklı olarak hemen kendileriyle ilgilenilmesini, tedavi edilmelerini isterler. Bu ilgiyi görmediklerinde ise huzursuzluk çıkarmaya çok meyillidirler. Bu sebeple hastaneler, 7/24 aralıksız hizmet vermelerinin yanında çok hızlı bir şekilde hasta beklentilerini karşılamak durumundadırlar, dolayısıyla sağlık çalışanları sürekli bir şekilde önemli ve zorlu bir görevle karşı karşıyadırlar. Kendilerinden devamlı beklenti içerisinde bulunan birilerinin olması sağlık çalışanları için hastane ortamını diğer sektörlerde göre daha stresli bir hale getirebilmektedir. Bütün bunlar dikkate alındığında diğer bütün sektörlerde çalışanlara adil bir iş ortamı hazırlamak ve sunmak elbette önemli iken, çalışma ortamının adil ve eşit algılanması için hastanelerin bu konuya biraz daha hassasiyetle eğilmeleri gerektiği söylenebilir.

Bu çalışma, Ankara'da bir kamu hastanesindeki sağlık çalışanlarının örgütsel adalet ve alt boyutları algılarının iş tatmini ve iş ile bütünleşmeye olan etki düzeyini ortaya çıkarmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular katılımcıların örgütsel adalet algılarının iş tatmini ve iş ile bütünleşmeye anlamlı ve olumlu yönde bir etkisi olduğunu kısmen desteklemektedir. Bu çalışmadaki katılımcıların örgütsel adalet algılarının alt boyutlarından dağıtım adaleti algılarının iş tatmini ve iş ile bütünleşmeye etkisinin anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Buna karşın etkileşim adaleti alt boyutunun iş tatmini ve iş ile bütünleşmeye anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel adaletin bir diğer alt boyutu olan süreç adaletinin iş tatminine anlamlı ve pozitif yönde etkisi var iken, iş ile bütünleşmeye anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgular doğrultusunda sağlık hizmeti veren kuruluşların çalışanlarının adalet algılarının güçlenmesi yönünde adım atmaları gerektiği bir ihtiyaç olarak değerlendirilebilir. Yöneticilerin çalışanların kendilerini güvende hissederek çalışmalarını sağlayacak uygulamalara yönelmeleri çalışanların iş tatmini ve iş ile bütünleşmesini artırabilecektir. Bu doğrultuda sağlık çalışanlarının işleriyle ilgili nimet ve külfet dengesi doğrultusunda beklentilerini karşılayacak uygulamalar örneğin iş yüklerinin, sorumluluklarının daha adil ve eşit dağıtılmasına dikkat edilebilir. Ayrıca unvan ve performans bağlamında yapılan ödemelerin daha adil olması için yeniden gözden geçirilmesi düşünülebilir. Yönetilenlerin yöneticilerden en başta gelen beklentilerinin adalet olduğu söylenebilir dolayısıyla yöneticiler her sağlık çalışanına eşit

mesafede durmalı ve karar ve uygulamalarında adil olduklarını çalışanlarına hissettirebilmelidirler. Ayrıca sağlık çalışanlarının karar verme mekanizmasına dâhil edilmeleri fikri değerlendirilebilir. Sağlık hizmetlerinin büyük ölçüde ekip halinde verildiği dikkate alındığında çalışanlarının fikir ve düşüncelerini rahat bir şekilde paylaşabileceği bir ortam oluşturulabilir. Her ne kadar teknolojik gelişmeler sağlık sektörünün hizmet verme şeklini derinden etkilese de bütün hizmet alanlarında olduğu gibi özellikle sağlık sektöründe insanın katkısı ve önemi göz ardı edilemez. Bu hem bireysel hem de kurumsal performansın iyileştirilmesi adına özel önem arz etmektedir. Başta adalet olmak üzere sağlık çalışanlarının motivasyonlarını ve kurumlarına katkılarını artıracak şekilde beklentilerinin karşılanması kurumların performansına da olumlu yansıtılabilecektir.

Bu çalışmanın bir kamu hastanesinde sınırlı sayıda sağlık çalışanının katılımıyla gerçekleştirildiği dikkate alındığında sonuçların bu kurumla sınırlı olacağı ve katılımcıların cevapları doğrultusunda değerlendirilmesi gerektiği son derece açıktır. Sonuçların genelleştirilebilmesi için örgütsel adalet algısının ne gibi sonuçları olduğu konusunda farklı sağlık kurumlarında araştırmaların yapılması konunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilecektir.

## KAYNAKÇA

- Akdeniz, A. ve Demirbolat, A. (2019), Ortaokullarda Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile İşle Bütünleşme Algıları Arasındaki İlişki, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(2), 418-442.
- Akgül, A. ve Çevik, O. (2005), İstatistiksel Analiz Teknikleri (SPSS’de İşletme Yönetimi Uygulamaları), Emek Ofset Ltd, Ankara.
- Akın, Ö. ve Aksoy, M. (2020), Lider-Üye Etkileşiminin, İşten Ayrılma Niyetinde Etkisinde Örgütsel Adalet ve İş Tatmininin Aracı Rolü: Bir Araştırma, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 549-582.
- Akman, F. (2017), Sağlık kurumlarında hemşirelerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel adaletin iş motivasyonuna etkisi; Özel hastaneler alan araştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Akman, Y. (2018), Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Farklılıkları Yönetme Yeterliliklerinin Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(1), 611-626.
- Akkaş, H. (2020), Örgütsel Adalet Algısı, İşle Bütünleşme ve İşten Ayrılma Niyeti ABD-Türkiye Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aksay O. (2021), Öğretmenlerin Örgütsel Adalet, Örgütsel Dürüstlük ve İş Doyumu Düzeylerine Yönelik Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bolu.
- Akşit Aşık, N. (2016), Örgütsel Adaletin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *International Journal of Social Science*, 49: 87-97.
- Altaş, S. S. ve Çekmecelioğlu, H. G. (2015), Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(3), 421-439.
- Atasoy, A. U. ve İrge, N. T. (2019), Eğitim Sektöründe Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma, *Kesit Akademi Dergisi*, 5(19), 133-149.

- Bağcı, Z. ve Demir, G. (2017), Örgütlerde Adalet Algısının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Akdeniz Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 343-357.
- Bakker, A.B. ve Schaufeli, W.B. (2014), Work Engagement. İçinde P.C. Flood & Y. Freaney (Eds.), *Organizational Behaviour Volume of The Blackwell Encyclopedia Of Management*, West Sussex, UK: Wiley.
- Bal Akkoç, S. ve Düşükcan, M. (2021), Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Hakkari İli Merkez İlçesi Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma, *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi* 12(23), 103-124.
- Büyüköztürk Ş. (2013), *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Celilzade, H. (2020), Platon'un Adalet Anlayışının Geçerliliği Üzerine, *İslam Medeniyeti Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 349-366.
- Chegini, Z., Janati, A., Asghari-Jafarabadi, M. Ve Khosravizadeh, O. (2019), Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Justice And Self-Efficacy Among Nurses, *Nursing Practice Today*, 6(2), 86-93.
- Choi, S. (2011), Organizational Justice And Employee Work Attitudes: The Federal Case, *The American Review Of Public Administration*, 41(2), 185-204.
- Clay-Warner, J., Reynolds, J., & Roman, P. (2005). Organizational justice and job satisfaction: A test of three competing models. *Social Justice Research*, 18(4), 391-409.
- Cohen-Charash, Y., ve Spector, P. E. (2001), The Role Of Justice In Organizations: A Meta-Analysis, *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A. (2012), Organizational Justice. İçinde S. W. J. Kozlowski (Ed.). *Oxford Library Of Psychology, The Oxford Handbook Of Organizational Psychology I* (526–547). Oxford University Press.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R. ve Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of vocational behavior*, 58(2), 164-209.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A., Chen, P. Y. (2002). Using Social Exchange Theory To Distinguish Procedural from Interactional Justice. *Group & Organization Management*, 27(3), 324-351.
- Çankaya, S., Gürdal, O., Tunç, T. Ve Orhan, H. (2018). Eğitim-Araştırma hastanelerinde çalışanların iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: Ordu ili örneği. *SDÜ Tıp Fakültesi Dergisi*, 25(4), 436-449.
- Çınar, Ö. (2013). Yapısal eşitlik modellemesi ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve örgütsel adaletin örgütsel çıktılar üzerindeki etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü: Kahramanmaraş bankacılık sektöründe bir alan araştırması. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kahramanmaraş.
- Demircan Çakar N. ve Yıldız, S. (2009), Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek” Bir Ara Değişken Mi?, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.
- Donabedian, A. (1993). Quality in health care: Whose responsibility is it? *American Journal of Medical Quality*, 8(2), 32-36.

- Dönbak, E. R. ve Kırpık G. (2020). Örgütsel Adalet Algısı ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Adıyaman İli Konaklama İşletmeleri Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3676-3688.
- Folger, R. ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, And Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal Of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Inoue, A., Kawakami, N., Ishizaki, M., Shimazu, A., Tsuchiya, M., Tabata, M., ... Kuroda, M. (2010). Organizational Justice, Psychological Distress, and Work Engagement in Japanese Workers. *International Archives Of Occupational And Environmental Health*, 83(1), 29-38.
- Jameel, A. S., Hamdi, S. S. ve Karem, M. A. (2020). Organizational Justice And Job Satisfaction Among Nurses. *UKH Journal Of Social Sciences*, 4 (2), 61-69.
- Judge, T. A., Parker, S., Colbert, A. E., Heller, D.ve Ilies, R. (2001). Job Satisfaction: A Cross-Cultural Review. İçinde N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work And Organizational Psychology*, 25–52. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Judge, T. A. ve Klinger, R. (2008). *Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work ( The Science Of Subjective Well-Being, Edited By Michael Eid and Randy J. Larsen)*. The Guilford Press, 393-413.
- Kahn, W.A. (1990) Psychological Conditions of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy Of Management Journal*, 33, 692–724.
- Kahırman M., Avcı, S. ve Aladağ, Z. (2021), Örgütsel Adalet Algısı ve Mobingin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin İncelenmesi, *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 28, 164-171.
- Keklik, B. ve Coşkun Us, N. (2013), Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 143-161.
- Konovsky, M. A. (2000), Understanding Procedural Justice And Its Impact On Business Organizations. *Journal Of Management*, 26(3), 489-511.
- Köse, A. ve Uzun, M. (2018), The Relationship Between Work Engagement And Perceived Organizational Justice. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(3), 483-528.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T. ve Öncel, A. (2017), Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 01-14.
- Kurian, D. (2018), Organizational Justice: Why Does It Matter For HRD. *Journal Of Organizational Psychology*, 18(2), 11-22.
- Li, H. (2012), A Study on The Relationships Among Organizational Justice, Organizational Identification and Work Engagement: The Evidence From The Hi-Tech Service Industries. İçinde 2012 International Joint Conference on Service Sciences, 72-77. IEEE.
- Lim, V. K. Ve Teo, T. S. (2009), Mind Your E-Manners: Impact Of Cyber Incivility On Employees' Work Attitude And Behavior. *Information & Management*, 46(8), 419-425.



- Loan, L. T. M., Thu, N. T. A. ve Dung, N. T. T. (2020), Exploring Organizational Justice in Vietnam Universities: A Study of Effects on Lecturers' Work Engagement. *Organizational Psychology*, 10(2), 23-34.
- Locke, E. A. (1976), The Nature And Causes Of Job Satisfaction. İçinde M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial And Organizational Psychology*, 1297–1349. Chicago: Rand McNally.
- Nal, M. ve Nal, B. (2018), Sağlık çalışanlarının iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi: bir kamu hastanesi örneği. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 131-140.
- Odabaşı, T. (2019), Örgütsel Adalet Algısı ve İşle Bütünleşme İlişkisinin İncelenmesi: Sağlık Liseleri Örneği, *Trakya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Edirne.
- Ozel, A., & Bayraktar, C. A. (2018). Effect of organizational justice on job satisfaction. In *Industrial Engineering in the Industry 4.0 Era*, 205-218. Springer, Cham.
- Öngöre, Ö. (2015), Hizmet sektöründe çalışanların kişilik özelliklerine göre işle bütünleşme düzeylerine ilişkin bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ankara.
- Özer Ö., Uğurluoğlu, Ö. ve Saygılı, M. (2017), Effect of Organizational Justice on Work Engagement in Healthcare Sector of Turkey. *Journal of Health Management*, 19(1), 73-83.
- Öztürk, Z., Yılmaz, Ö., & Erdem, Ö. (2019). Hastanelerde Sağlık Çalışanlarının Motivasyon Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkileri: Kırıkkale İli Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 5(1), 21-50.
- Rawl, J. (2005), *A Theory Of Justice*: Harvard University Press.
- Sarrafoğlu G. B. ve Günsay M. M. (2019), Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 15(2), 85-97.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V., Bakker, A.B (2002), The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal Of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Söyük, S.(2007), Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma, *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul.
- Strom, D. L., Sears, K. L., & Kelly, K. M. (2014). Work Engagement: The Roles of Organizational Justice and Leadership Style in Predicting Engagement Among Employees. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(1), 71–82. <https://doi.org/10.1177/1548051813485437>
- Şenol, Ş. ve Öngel, V. (2019). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), 477-490.
- Tabachnick, L.S., ve Fidell, B.G. (2013). *Using Multivariate Statistics (Sixth Ed.)* Pearson, Boston.
- Topakkaya, A. (2008). Adalet Kavramı Bağlamında Aristoteles-Platon Karşılaştırması. *FLSF (Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi)*, (6), 27-46.
- Uslu, A. (2021), Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Örgütsel Sinizm ve İş Tatminine Etkisi: TRB1 Örneği, *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Bingöl.

- Yavuz, S. (2010), Örgütsel Adalet Algısının İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, İstanbul.
- Yeniçeri, T., Çınar, B. ve Aydın, R. (2020), İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 50, 402-426.
- Yeşil, S. ve Dereli, S. F. (2012), Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Çalışma, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1), 105-122.
- Yılmaz, M. (2021), Etik Liderlik, Örgütsel Adalet ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Gençlik ve Spor Bakanlığı Örneği, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara.