



# DOĞUŞ ÜNİVERSİTESİ DERGİSİ

## DOGUS UNIVERSITY JOURNAL

e-ISSN: 1308-6979

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/doujournal>

### MUTFAK ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL ADALET KONUSUNA YÖNELİK GÖRÜŞLERİ

#### OPINIONS OF KITCHEN STAFF ON ORGANIZATIONAL JUSTICE

Görkem TEYİN<sup>(1)</sup>

**Öz:** Mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada, verilerin toplanması aşamasında nicel yöntemlerden anket tekniğinden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda; İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 378 mutfak çalışanından elde edilen verilere, tanımlayıcı analizler (frekans, aritmetik ortalama, standart sapma), iki grubun karşılaştırılmasında Independent-Samples T test ve ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında ise One-Way ANOVA testleri uygulanmıştır. Tüm analizlerde istatistiksel anlamlılık düzeyi  $p < 0,05$  olarak belirlenmiştir. Analizler sonucu elde edilen bulgular doğrultusunda mutfak personelinin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve aidiyet durumları ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Ek olarak mutfak çalışanlarının sektörde çalışma yılları ve örgütsel adalete dair görüşleri arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ( $p > 0,05$ ).

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Adalet, Dağıtım Adalet, İşletimsel Adalet, Etkileşimsel Adalet, Mutfak Çalışanları Görüşleri

**Abstract:** In our research aimed at determining the views of kitchen staff on organizational justice, the survey used quantitative methods at the data collection stage. Our study used descriptive analyses (frequency, arithmetic mean, standard deviation) on data obtained from 378 kitchen workers working in five-star hotels in Istanbul, Independent-Samples T test was applied to compare two groups, and One-Way ANOVA tests were applied to comparison of more than two groups. Statistical significance level was determined as  $p < 0.05$  in all analyses. When the findings were examined, statistically significant differences were found between the gender, age, education level, and belonging status of the kitchen staff and their views on the subject of organizational justice ( $p < 0.05$ ). Additionally, it was observed that there was no statistically significant difference between the views of kitchen staff about their working years in the sector and organizational justice ( $p > 0.05$ ).

**Keywords:** Organizational Justice, Distributive Justice, Operational Justice, Interactional Justice, Kitchen Workers Views

**JEL:** M14

## 1. Giriş

Adalet konusunda örgüt ile birlikte çalışanlara da pek çok görev düşmektedir. İş görenler, yöneticilerin örgütsel faaliyetlerle ilgili aldıkları kararlara saygı duymak ve bu kararlara uymak zorundadırlar. Örgütsel faaliyetlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi ve huzurlu bir iş ortamı sağlanması için örgütsel adalet olgusunun oluşması işletmelerde bir gerekliliktir. Bu durum işletmeler tarafından istenilen bir durum olsa da özellikle yiyecek-içecek sektörü gibi hizmet üretilen sektörlerde uygulanması oldukça zor bir olgudur. Yeme-içme endüstrisinin emek yoğun bir sektör

<sup>(1)</sup> Doğuş Üniversitesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü; gteyin@dogus.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1959-2603

Geliş/Received: 26-04-2023; Kabul/Accepted: 14-11-2023

olması örgütsel adaletin uygulanması kısmında bazı sorunlara sebep olabilmektedir (Güllüce ve Kahyaoglu, 2016: 123). Özellikle turizm ve yiyecek içecek endüstrisinin emek yoğun özelliğinden dolayı konukların hizmetlerden aldıkları memnuniyet iş gören performansı ile büyük ölçüde ilişkilidir (Kaya, 2010: 220). Bu ifadeden hareketle örgütsel adalet, yiyecek ve içecek işletmelerinde müşteri memnuniyetiyle doğrudan bağlantılıdır. Örneğin; iş gören açısından adalet olgusuna dair sorun teşkil etmeyen bir restoran işletmesinde çalışanların örgüte olan bağlılığı ve doğal olarak yaptıkları işten aldıkları haz aynı oranda artar. Bu durumda üretilen hizmetin kalitesi yükselir, bunun sonucu olarak da müşteri memnuniyeti artar. Örgütsel adaletin sağlanması, iş görenler arasında iş birliğini ve adillik olgusunu oluşturduğu için esas anlamda örgütün amacına ulaşmasına büyük katkı sağlamaktadır. Buna ek olarak müşteri ile birebir etkileşim de olunan yeme-içme sektöründe müşteri memnuniyetinin sağlanması oldukça önemlidir. Hizmet işletmeleri bu sebeplerden dolayı örgütsel adaleti sağlama konusunda daha duyarlı ve kararlı bir şekilde hareket etmelidir (Pelit ve Bozdoğan, 2014: 37). Konukların tam anlamıyla aldıkları hizmetten memnun kalmaları işletmede uygulanan örgütsel adalet konusuyla yakından ilişkilidir. Örgütsel adaletin sağlandığı yiyecek ve içecek işletmelerinde iş gören devir hızının düştüğü, örgütsel bağlılığın arttığı ve kalifiye personel sayısının arttığı göze çarpmıştır (Çakar ve Özyer, 2016: 228-229).

Mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışma ile özellikle emek-yoğun bir sektör olan mutfak çalışanlarının çalışma koşulları ve algılarındaki adalet kavramına yönelik derinlemesine bilgiler edinilmesi sağlanacak, ek olarak mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusu ile ilgili maruz kaldıkları durumlara dair çıkarımlarda bulunulması sağlanacaktır. Çalışmada temel olarak mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri nasıldır sorusuna yanıt aranacaktır. Çalışmada İstanbul'da yer alan beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak departmanında çalışan toplam 378 kişiye yüz yüze ve çevrimiçi anket uygulanarak veriler toplanmış, ardından analiz edilerek elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

## 2. Örgütsel Adalet Kavramı

Pek çok tanımı olan örgütsel adalet en genel ifadeyle, bir işletme ya da kurum içerisinde gerçekleştirilen faaliyetlerin, çalışanlar açısından ne şekilde algılandığı ve bu algılamalar doğrultusunda iş görenlerin kuruma vermiş oldukları uyarılar olarak açıklanmaktadır (Ployhart ve Ryan, 1997: 309-310). Çalışanlar yaptıkları işlerin işverenler tarafından adil ve adaletli bir şekilde incelenmesini beklerler. Örgütsel adalet terimi özellikle yönetim, psikoloji gibi disiplinlerde incelenen önemli bir konudur. Örgütsel adalet ile ilgili yapılan bütün tanımlardan bir sentez yapıldığında ise bu kavramın 'kurumlarda iş gören kişiler arasında adaletli bir ortam oluşturma' olarak tanımlandığı ortaya çıkmaktadır (Kutani ve Mesci, 2010: 528-529). Örgütlerin en önemli unsuru olan iş görenler tarafından, örgüt yöneticisinin tecrübesinin ve yeterliliğinin anlaşılmasıyla birlikte ilk adil davranma düşüncesi oluşmaktadır (Ekiztepe, 2011: 16). Örgütsel faaliyetler sonucu elde edilenlerin tüm örgüt üyelerine eşit dağıtılması, örgütsel kuralların adil bir şekilde alınarak çalışanlara objektif olarak yansıtılması, iş görenler arasında pozitif bir adalet algısı oluşturmaktadır. Çalışanlarda adalet ile ilgili pozitif bir algı oluşması üyelerin birbirlerine daha sadık olması ve örgüt amaçlarına ulaşmak için daha fazla çaba göstermeleri anlamına gelmektedir (Taş, 2010: 212-212). Bir örgütte adaleti algılamak anlamına da gelen örgütsel adaletin içinde barındırdığı üç farklı boyut (dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve

etkileşimsel adalet), iş gören ve işvereni aynı oranda ilgilendirir. Eğer çalışanların zihninde adaletle ilgili düşünceleri negatif olursa, örgüt faaliyetlerine ilgi ve istek azalacaktır (Devonish ve Greenidge, 2010: 75-76; Doğan, 2018:26). Pozitif ya da negatif bir şekilde düşünce oluşturmak tamamen işverenin elindedir. Eğer adalet ile ilgili düşünceleri pozitif yönde olursa olumlu davranışlar artacak ve dolayısıyla istenmeyen davranışların görülme olasılığı azalacaktır. Bu şekilde örgütte huzurlu bir çalışma ortamının sağlanmasının yanı sıra, örgütsel faaliyetler de daha rahat bir şekilde gerçekleştirilecektir (Yürür, 2008: 298).

### 2.1. Örgütsel Adalet Olgusunun Tarihsel Gelişimi

Modern örgüt teorisinin tesiriyle 1980'li yıllardan sonra ilk kez örgütsel adalet tanımı kullanılmıştır. Bu tanımı kullanan ilk kişi ise Jerald Greenberg'dir (İyigün, 2012: 50-51). Daha sonra ilk kez Adams'ın 'Eşitlik Kuramı' referans alınarak başlayan bilimsel anlamdaki ilk örgütsel adalet çalışmaları, günümüzde de çalışmaların bir bakıma temelini oluşturmuştur. Adams'ın eşitlik teorisinde iş görenlerin bağlı oldukları örgütte işteki başarıları ve başarılarından kaynaklanan iş tatmini duygusu ile ilgili algılamalarının geliştiği ortaya çıkmıştır (Bozdoğan, 2013: 3). Bu kuram da iş görenler kendi örgütleri ile aynı şartlara sahip başka örgütleri kendi çıkarları doğrultusunda kıyaslarlar. Yaptıkları bu karşılaştırma neticesinde olumlu ya da olumsuz bazı tutumlar sergilerler. Bu tutumlar örgüte ve işverene yönelik olarak iki boyutta gerçekleştirilir. Yapılan bütün bu çıkarımlar örgütün iş görene adil davranılıp davranılmaması ile ilgili görüşlerin oluşumunda etkilidir (Özdevecioğlu, 2004: 185).

Bununla birlikte örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların geçmişinin 40 yıl öncesine kadar uzandığı bildirilmiştir (Nowakowski ve Conlon, 2005: 5). Adalet kavramının geçmişine inildiğinde aslında daha çok psikoloji alanında uygulandığı ve bilindiği görülmüştür (Demirel, 2009: 139). Adams'ın kuramı ile birlikte 1965 yılında, örgütlerde kazanılan gelirlerin adil ve eşit bir şekilde dağıtılması görüşüyle birlikte örgütsel adalet olgusunun oluşumu sağlanmıştır. Adams kuramında örgüte katılan her bireyin, örgüte katkıları ile eşdeğer oranda pay almaları gerektiğini öne sürmüştür. Fakat bu adil görüş sistemi tamamen somut çıktı elde edilen sektörler için yeterli olabilmştir. Turizm sektörü gibi soyut çıktı elde edilen alanlarda elle tutulabilir bir ürün oluşmadığı ve hizmet üretimi gerçekleştirildiği için katkıya göre pay vermek veya adil davranmak oldukça zordur (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 84).

### 2.2. Örgütsel Adaletin Yararları

Örgütsel adaletin gerek iş gören, gerek işveren ve gerekse örgüt açısından bir takım faydaları bulunmaktadır. Genel anlamda örgütsel adaletin faydaları şu şekildedir;

- Çalışanların işteki performansını artırmaktadır.
- Çalışanların işten doyum almalarını sağlamaktadır.
- Çalışanların örgüte olan güven ve bağlılığını artırmaktadır.
- Örgüt arasındaki ve dışarıdaki gruplar arası iş birliğini geliştirmektedir.
- Çalışanlar açısından görev ve sorumlulukların bilincinde olunmasını sağlamaktadır.
- Örgütün verimliliğini artırmaktadır.
- İşten ayrılmaları önleyip, iş yaşantısının kaliteli bir hale gelmesini sağlamaktadır.

- İşten ayrılmaları azaltmaktadır.
- İşveren ve iş gören arasındaki iş birliği olgusunu artırmaktadır (Demirel, 2009: 140).

### 2.3. Örgütsel Adaletin Boyutları

Yapılan alan yazın taraması sonucu örgütsel adaletin araştırmacılar tarafından iki, üç ve dörde ayrıldığı görülmüştür (Niehoff ve Moorman, 1993: 534; Özkalp ve Kirel, 2013; Şahin ve Kavas, 2016: 121). Bu çalışmada örgütsel adalet; dağıtımsal (bölüşümsel) adalet, işletimsel (prosedürsel) adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç gruba ayrılmıştır.

#### 2.3.1. Dağıtımsal (Bölüşümsel) Adalet

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan ilk çalışmaların daha çok dağıtımsal adalet ile alakalı olduğu görülmektedir. Dağıtımsal (bölüşümsel) adalet; iş görenlerin bütün bilgi, beceri ve yeteneklerini örgütün amaçları doğrultusunda kullanmaları ile aldıkları pozitif karşılık arasında eşitlik olması gerektiğini söyler (Özmen, Arbak ve Özer, 2007: 21). Diğer bir deyişle dağıtımsal adalet, işletmenin örgüt üyelerine elindeki kaynakları adil ve dürüst bir şekilde paylaşmasıdır (Demirel ve Seçkin, 2011: 101).

Bu boyutta çalışanlar kendi gösterdikleri çaba karşısında örgütten aldıkları olumlu ya da olumsuz dönüşleri hak edip, hak etmedikleri konusunda bilgi sahibidirler. Eğer çalışanlar performanslarına karşılık verilen ödülü hak etmediklerini düşünürlerse örgüte bağlılıkları azalır ve verimleri düşer. Hak ettiklerinden fazla ödüllendirildiklerini düşündüklerinde ise suçluluk duygusu ortaya çıkar (Töremen ve Tan, 2010: 59).

#### 2.3.2. İşletimsel (Prosedürsel) Adalet

İşletimsel adalet; örgüt içi kararlar alınırken, bu kararlarla ilgili prosedürlerin çalışan gözünde adaletli olup olunmadığının algısıdır (Tarkan ve Tepeci, 2006: 141). Örgütsel adaletin bu boyutunu ilk olarak 1975 yılında John Thibaut ve Laurens Walker hukuk alanında yaptıkları bir araştırmada kullanmıştır (Yurtseven, 2016: 12). İşletimsel (prosedürsel) adalet boyutunda, örgüt üyelerinin karar verme mekanizmasının bir parçası olmaları ve karar verme konusundaki görüşleri tarafsız olarak algılamaları beklenmektedir (Moon vd., 2008: 85).

İşletimsel adalet; çalışanların performansları karşısında aldıkları kazanımların ne şekilde belirlendiğini, ödüllendirme sürecinin ne kadar adil olduğunu ve bunların çalışanlar gözünde ne kadar adil algılandığını belirten bir boyuttur. Dağıtımsal ve işletimsel adaletin birbiriyle ilişkili olduğu söylenmektedir. Fakat iş görenler açısından tutumların oluşması ve davranışların şekillenmesi göz önünde tutulduğunda işletimsel adalet, dağıtımsal adalet türünden daha önemlidir (Demirel, 2012: 5).

Çalışanlarda işletimsel adalet tutumunun gerçekleşmesinde üç önemli faktör bulunmaktadır;

- Karar alma prosedürünün objektif gerçekleşmesi,
- Karar alma yetkisine sahip kişiye duyulan güven,
- Karşılıklı saygı, güven ve yardımlaşmaya dayalı örgüt olgusu (Demirel, 2012: 6).

### 2.3.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet türü aslında prosedürel adaletin sosyal boyutu olarak algılanmaktadır. Bu adalet boyutu temelde iş görenler ve işverenler arasındaki iletişimle yakından ilgilidir. Etkileşimsel adalet; örgüt çalışmalarında örgüt üyelerinin karşı karşıya kaldıkları tutum ve davranışların özellikleri şeklinde tanımlanmıştır (Özdevecioğlu, 2003: 79). Etkileşimsel adaletin temel konusunu örgütteki yöneticiler ile iş görenler arasındaki samimi ve saygılı davranışlar sonucu iş görenlerde oluşan değerli hissetme algısı oluşturmaktadır (Yurtseven, 2016: 17).

Önceden prosedür adaletinin içerisinde incelenen etkileşim adaleti, ileriki zamanlarda yapılan çalışmalarla örgütsel adaletin üçüncü bir boyutu olarak incelenmiştir (Greenberg, 1990: 402-403). Bir örgüt içerisinde iş görenler arasındaki etkileşimsel adalet algısının yüksek olması durumunda, dağıtım ve prosedür adaleti ile ilgili algıların düşük olmadığı görülmüştür (Skarlicki ve Folger, 1997: 436).

Etkileşimsel adalet ile ilgili dört kural bulunmaktadır. Bunlar;

- Saygı,
- Örgüt kurallarına uygunluk,
- Dürüstlük,
- Ve doğruluktur (Çolak ve Erdost, 2004: 60).

### 2.4. Örgütsel Adalette Etkili Özellikler

Örgütsel adaleti etkileyen özellikler kişisel özellikler ve örgütsel özellikler olmak üzere ikiye ayrılır.

#### 2.4.1. Kişisel Özellikler

Örgütsel davranış araştırmalarında kişisel bazı değişkenlerin etkileri üzerinde durulmaktadır. Bunlar; cinsiyet, bilişsel süreçler, eğitim, unvan gibi demografik özelliklerden oluşmaktadır. Örneğin; araştırmalar kadınların örgüt içerisinde daha az yer aldıklarını, erkeklerden daha az yetkiye sahip olduklarını ve erkeklerden daha fazla haksızlığa uğradıklarını göstermiştir. Unvan ile ilgili araştırmalar, örgütlerin yönetiminden sorumlu olan kişiler ve iş görenler arasında adaletin algılanmasıyla ilgili farklılıklar bulunduğunu göstermektedir (Demirel, 2012: 15). Araştırmalar, özel olarak ilgi duyulan konu ile iş doyumu arasında ampirik bir bağlantının doğrudan etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçta eğitim ile ilgili araştırmalar ise, alanında eğitim almış iş görenlerin adalet ile ilgili konulara daha hakim olduklarını, kendi haklarını bilip savunmaya daha istekli olduklarını ve yaptıkları işler ile ilgili alınan kararlarda daha çok yer almak istediklerini ortaya koymuştur (Dailey ve Kirk, 1992: 305-306).

#### 2.4.2. Örgütsel Özellikler

Örgütsel özellikler; örgütsel değişim, örgüt kültürü, ücret sistemi ve performans değerlendirme ile ilgilidir. Örgütsel özellikler ile ilgili yapılan çalışmalar göstermektedir ki, bir işletmede iş görenlerin işten çıkarılması, çalışmaya devam eden diğer iş görenlerin örgüte olan bağlılıklarının arttırmaktadır. Fakat işten çıkarılma

artıkça örgüte olan güvenin azaldığı da görülmektedir (Demirel, 2012: 16). Öte yandan liderlik anlayışı ve örgütsel adalet algısı arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Adalet ile ilgili ilk endişeler sosyal değişimler teorisine dayanmaktadır. Bu teoride işveren, iş görenlerin örgüte yaptığı fedakârlıklarla ve yatırımlarla ilgilendiği zaman örgütsel süreç daha adil algılanmakta, örgütsel kararlara katılım artmakta ve örgüt liderine olan güven artmaktadır. Çalışanlar kendi kazandıkları kaynaklar ile kişisel çıkarlarını en üst düzeye çıkarırken, aynı zamanda örgüt liderlerinden ödüller kazanabilmek için organizasyonel çıkarları da gözetirler (Tyler, 1994: 851).

Adalet konusunda nesnel koşullar sağlandığında aynı şartlar altındaki iki kişi için iki farklı prosedürel standart oluşturulmamalıdır. Bu sistemin doğrudan işletmeye uyarlanması gerekmektedir. Bu bağlamda işletmede en çok tartışılan birim olan ücretin dağıtımında şeffaf olunması, elde edilen mali çıktıların iş görenin örgüte verdiği emekle doğru orantılı olacak şekilde adil olarak dağıtılması ile ilgilidir. Bunun beraberinde örgütün ücretlendirmeyi ne şekilde yaptığı ile ilgili iş gören bilgili olduğu zaman yine örgüte olan bağlılıkları artmaktadır (Folger ve Martin 1986: 531-533).

### 3. Literatür Taraması

Örgütsel adalet konusu yalnızca yiyecek içecek endüstrisi için değil tüm sektörler için önemli bir konudur. Bu nedenle akademik anlamda yapılan çalışmalar da farklı alanları kapsayabilmektedir. Tekiner ve Çetin (2016) emniyet mensupları üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında örgütsel adaletin örgütsel performans üzerindeki etkisini ölçmüşlerdir. Tekiner ve Çetin (2016) çalışmalarında buldukları bazı sonuçlar gerçekleştirilen bu çalışma ile paralellik göstermektedir. Her iki çalışmada da ödüllendirme sisteminin örgütsel adaleti sağlamada önemli bir faktör olduğunu gösterirken, kadın çalışanların daha fazla adaletsizliğe maruz kaldıklarını ortaya koymaktadır.

Benzer bir çalışma ise Yeşil ve Dereli (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada ise örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişki tekstil, mobilya ve eğitim sektörü örneklemleri alınarak irdelenmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuç örgütsel adaletin iş tatminini etkileyen en önemli faktörlerden olduğu ve ayrılmaz bir bütün olarak ele alınması gerektiğidir. Adams'ın eşitlik teorisi incelendiğinde de iş görenlerin bağlı oldukları örgütteki başarıları ve bunun sonucu oluşan iş tatmini duygusu ile örgütsel adalet konusunun yakından ilişkili olduğu görülmektedir.

Keskin ve Esen (2017)'in banka çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada ise örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmış, örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Uludağ, Aktaş ve Özdoğaç-Özgit (2019) çalışmalarında eğitim sektörü çalışanları üzerinde örgütsel adalet algısının örgüt kültürü ve bilgi paylaşımı üzerindeki etkisini ölçmüşlerdir. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre eğitim kurumlarında çalışanların örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algı düzeyleri yüksek olduğunda örgüt kültürü algısının da pozitif olduğu görülmüştür.

Ulusoy (2014) gerçekleştirmiş olduğu çalışmada sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları ve tükenmişlik duyguları arasındaki ilişkiyi ölçmeyi amaçlamıştır. Çalışma sonucunda örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik duygusu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Lambert (2003) gerçekleştirdiği çalışmasında cezaevi personelinin örgütsel adalet ile ilgili görüşlerini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmadan elde edilen sonuca göre dağıtimsal ve prosedürel adaletin cezaevi çalışanlarının zihninde farklı algılandıkları ve iş tatmini üzerinden önemli etkileri olduğu görülmüştür. Çalışmadan çıkarılan temel sonuç ise konuyla ilgili alan yazına paralel olarak örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde olumlu etkisinin olduğu şeklindedir.

Hassan (2002) yılında yapmış olduğu çalışmada, banka çalışanları örneklemini üzerinde örgütsel adaletin işten ayrılma niyetine etkisini araştırmıştır. Çalışma sonucunda örgütsel adaletin sağlandığı bankalarda işten ayrılma niyetine yönelik görüşlerde azalma olduğu göze çarpmaktadır.

Örgütsel adalet konusun tüm sektörleri yakından ilgilendiren bir konu olmasına karşın yiyecek ve içecek sektörü için gerçekleştirilen çalışmalara görece sınırlıdır. Konuyla ilgili literatür incelendiğinde çalışmaların genellikle örgütsel adalet ve diğer değişkenlerin; özellikle iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, örgütsel performans vb. karşılaştırılmasına yönelik olduğu göze çarpmaktadır. Bu çalışma ile diğer çalışmalardan farklı olarak özellikle yiyecek ve içecek sektörüne odaklanılmış ve genel anlamıyla örgütsel adalet konusu bütünsel olarak ele alınmıştır.

## 4. Yöntem

### 4.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma özellikle emek-yoğun bir sektör olan mutfak çalışanlarının çalışma koşulları ve algılarındaki adalet kavramına yönelik bilgiler edinilmesine katkıda bulunacak, aynı zamanda mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusu ile ilgili maruz kaldıkları durumlara dair çıkarımlarda bulunulmasına olanak tanıyacaktır. Çalışmada, örgütsel adalet konusunda mutfak çalışanlarının demografik değişkenlerine göre değişip değişmediği incelenmiştir.

### 4.2. Çalışmanın Sınırlılıkları

- Çalışma İstanbul ilindeki beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfaklarında çalışan personeller ile sınırlandırılmıştır.
- Çalışma anket sorularına verilen cevaplar ile sınırlıdır.
- Çalışmanın sadece demografik özellikler ile tek değişken olarak ele alınması da çalışmanın bir başka kısıtıdır.
- Çalışma gerçekleştirilirken uygun örneklem sayısına ulaşmakta güçlük yaşanmıştır.

### 4.3. Hipotezler

Çalışmaya dair oluşturulan varsayımlar (hipotezler) aşağıdaki gibidir;

- H<sub>1</sub>: Mutfak çalışanlarının cinsiyetleri ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
- H<sub>2</sub>: Mutfak çalışanlarının yaşları ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
- H<sub>3</sub>: Mutfak çalışanlarının eğitim durumları ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
- H<sub>4</sub>: Mutfak çalışanlarının sektörde çalışma yılları ve örgütsel adalet konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
- H<sub>5</sub>: Mutfak çalışanlarının aidiyet duyguları ve örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

### 4.4. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak bölümünde çalışan mutfak personeli oluşturmaktadır. Çalışmanın evreninin İstanbul olarak seçilmesinin temel amacı; İstanbul'un hizmet sektörü bakımından etkin bir pazar oluşu ve araştırmacının ikamet ettiği il olması sebebiyle verilerin daha kolay, hızlı ve ekonomik elde edilmesi olarak ifade edilebilmektedir.

Çalışma kapsamına İstanbul'da faaliyet gösteren ve T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Turizm İşletme Belgesine sahip beş yıldız oteller dahil edilmiştir. Bu bağlamda öncelikle İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü web sitesinden 2023 yılı itibarıyla İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerin listelenmesi sağlanmıştır. Bu liste sonucunda İstanbul'da 132 adet Turizm İşletme Belgesine sahip beş yıldızlı otel işletmesi bulunduğu saptanmış olup, ilgili otellerden edinilen bilgiler çerçevesinde bu işletmelerde ortalama 22 mutfak personeli olduğu varsayılmıştır. Bu bağlamda evrenin yaklaşık 2,904 kişiden oluştuğu varsayılarak, Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004)'ün örneklem hesaplama tablosu  $p=0,05$  güven seviyesinde referans alınmış olup, örneklem büyüklüğü 370 kişi olarak belirlenmiştir. Uygulanan çevrimiçi ve yüz yüze anketler sonucunda 378 kişiye ulaşılmış olup, sayının yeterli olduğu ön görülmüş ve araştırma örnekleminin uygulanabilirliğinde karar kılınmıştır.

Araştırmanın tamamının her zaman evrendeki tüm birimler üzerinde gerçekleştirilmesinin mümkün olmadığı bilinmektedir (Kaya ve Şahin, 2013). Bu sebepten dolayı evrenden örneklem alma tekniği uygulanması gerçekleştirilmektedir (Karasar, 2023). Çalışma grubunun oluşturulmasında kartopu örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Kartopu örnekleme yönteminde; öncelikle evrene üye olan birisiyle ilk temas kurulur. Sonra temas kurulan ilk kişi aracılığıyla başka kişiye ulaşılır, daha sonra yine bu şekilde başka bir kişiye ulaşılır. Kartopu etkisiyle zincirleme olarak örneklem büyüklüğü de böylelikle artış göstermektedir (Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, 2019).



#### 4.5. Veri Toplama Metodu

Mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusunda yönelik görüşlerinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen çalışmada veri toplama aracı olarak çevrimiçi ve yüz yüze anket metodu gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu literatürde sıklıkla kullanılan Niehoff ve Moorman (1993)'ın çalışmalarından elde edilen geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış verilerden elde edilmiştir. Anket formu mutfak çalışanlarının demografik özellikleri ile örgütsel adalete yönelik görüşlerin belirlenmesine yönelik toplam 25 sorudan oluşmaktadır. Anket formundaki sorulardan 5 tanesi demografik özelliklere yönelik iken, 20 tanesi örgütsel adalete yönelik görüşlerin yer aldığı ifadelerden oluşmaktadır.

Çalışmanın gerçekleştirilmesi için etik kurul izni Doğuş Üniversitesi Etik Kurulu Başkanlığı'nın 11.04.2023 tarihli 2023/22 sayılı toplantısında alınmıştır.

#### 4.6. Verilerin Analizi

Anket formu sonucu edinilmiş olan verilerin istatistiksel değerlendirmelerinin gerçekleştirilmesi için SPSS 25 programı kullanılmıştır. İlk olarak verilerin parametrik test koşullarını sağlayıp sağlamadığını belirlemek amacıyla Kolmogorov Smirnov, Shapiro Wilk, Çarpıklık-Basıklık katsayısı, Histogram gibi normallik testleri gerçekleştirilmiştir. Sonuca göre verilerin normal dağılım sergilediği gözlemlenmiş olup, parametrik testlere yönelerek ikili grupların karşılaştırılmasında Independent-Samples T test, üç ve daha fazla grubun karşılaştırılmasında ise One-Way ANOVA testleri  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde uygulanmıştır. Analizlerden elde edilen sonuçlar tablolar üzerinden yorumlanmıştır. Ayrıca verilerin analizinden önce güvenilirlik testi uygulanmış, Cronbach's Alpha katsayısı 0,910 bulunmuştur. Alfa değeri 0 ile 1 arası değerler üzerinden belirtilir ve bu değer minimum 0,7 olması istenmektedir. Cronbach's Alpha katsayısı 0,6 ile 0,8 arasında olduğunda güvenilirliğin iyi, 0,8 ile 1 arasında olduğunda ise güvenilirliğin yüksek olduğu belirtilmektedir (Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, 2019: 149; Kozak, 2018: 132). Çalışmada Cronbach's Alpha= 0,9 olduğu için güvenilirliğin yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

### 5. Bulgular

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin bulgular cinsiyet, yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı ve aidiyet başlıkları altında ifade edilmiştir. Katılımcılara araştırma ölçeğinde yöneltilen sosyo-demografik sorular sonucu elde edilen bulgular Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 1. Mutfak Çalışanlarının Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Sosyo-Demografik Değişkenler	N	%
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	288	76,2

Kadın	90	23,8
<b>Eğitim Durumu</b>		
İlk ve Orta Öğretim	157	41,5
Ön Lisans	104	27,5
Lisans	103	27,3
Lisansüstü	14	3,7
<b>Yaş</b>		
18-23 yaş	20	5,3
24-29 yaş	72	19,0
30-35 yaş	90	23,8
36-41 yaş	87	23,0
42-47 yaş	84	22,2
48-53 yaş	23	6,1
54 ve üzeri	2	0,5
<b>Sektörde Çalışma Yılı</b>		
0-5 yıl	117	31,0
6-10 yıl	95	25,1
11-15 yıl	92	24,3
16-20 yıl	37	9,8
21 yıl ve üzeri	37	9,8
<b>Çalışılan Kuruma Duyulan Aidiyet Durumu</b>		
Evet	193	51,1
Hayır	185	48,9

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinden cinsiyet değişkenine yönelik bulgular incelendiğinde, Tablo 1’de yer aldığı üzere katılımcıların %76,2’sinin erkek, %23,8’inin ise kadın olduğu görülmektedir. Bu sonuç, araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının cinsiyetleri arasında belirgin bir fark olduğunu ve İstanbul’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak çalışanlarının büyük ölçüde erkek çalışanlardan oluştuğunu göstermektedir.

Eğitim durumuna yönelik bulgular incelendiğinde katılımcıların %41,5’inin ilk ve orta öğretim mezunu, %27,5’inin ön lisans, %27,3’ünün lisans ve %3,7’sinin de

lisansüstü eğitim derecesine sahip olduğu görülmektedir. Bu bağlamda İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak çalışanlarının neredeyse yarısına yakın bir bölümünün alaylı olarak tabir edilen mutfak çalışanlarından oluştuğunu söylemek mümkündür. Ayrıca araştırma bulgularında yer alan ön lisans ve lisans eğitim oranları toplandığında elde edilen %54,7'lik oran, sektörde çalışan üniversite mezunu sayısının da yüksek olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların yaş değişkenine dair bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının %5,3'ünün 18-23 yaşta, %19'unun 24-29 yaşta, %23,8'inin 30-35 yaşta, %23'ünün 36-41 yaşta, %22,2'sinin 42-47 yaşta, %6,1'inin 48-53 yaşta ve %0,5'inin de 54 ve üzeri yaşta olduğu görülmüştür.

Katılımcıların sektörde çalışma yıllarına bakıldığında ise sırasıyla %31'inin 0-5 yıl, %25,1'inin 5-10 yıl, %24,3'ünün 15-20 yıl, %9,8'inin 16-20 yıl ve yine %9,8'inin ise 21 yıl ve üzeri süredir sektörde çalıştıkları görülmüştür.

Çalışanların kurum aidiyet durumuna yönelik bulgular incelendiğinde ise araştırmaya katılanların %51,1'inin çalıştıkları kuruma aidiyet hissettikleri, %48,9'unun ise aidiyet hissetmedikleri görülmüştür. Özellikle farklı birçok işletmenin örnekleme dahil edildiği çalışmada kuruma duyulan aidiyet hissini düşük olması düşündürücüdür. Bu durumun sebepleri üzerinden varsayımda bulunmak gerekirse araştırmaya dahil olan mutfak çalışanlarının büyük bir kısmının çalıştığı işletmeden, ya da yöneticisinden (departman, bölüm, kısım yöneticisi vb.) memnun olmadığı görüşü çıkarılabilmektedir.

**Tablo 2. Mutfak Çalışanlarının Örgütsel Adalet ile İlgili İfadelere Verdikleri Cevapların Yüzde, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Görüş İfadeleri	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		X	sd
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
	Çalışa programımın adil olduğunu düşünüyorum.	129	34,1	120	31,7	72	19,0	34	9,0	23		
Maaş düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	50	13,2	78	20,6	99	26,2	76	20,1	75	19,8	3,13	1,31
İş yüküm aldığım ücrete göre adildir.	4	1,1	3	0,8	23	6,1	222	58,7	126	33,3	1,52	0,72
Genel olarak işyerimde çalışmam karşılığında aldığım ödüller adildir.	26	6,9	4	1,1	204	54,0	141	37,3	3	0,8	1,57	0,73
İş sorumluluklarımın adil olduğunu düşünüyorum.	166	43,9	150	39,7	44	11,6	13	3,4	5	1,3	1,79	0,87
İş planlaması yöneticim tarafından tarafsız ve adil bir şekilde yapılır.	131	34,7	224	59,3	16	4,2	5	1,3	2	0,5	1,49	0,69
Yöneticilerim iş ile ilgili karar alırken çalışan kaygılarını göz önüne alır.	37	9,8	137	36,2	196	51,9	6	1,6	2	0,5	1,63	0,76
Yöneticim, iş dağılımı yapmak için doğru ve eksiksiz bilgiye sahiptir.	225	59,5	128	33,9	20	5,3	2	0,5	3	0,8	1,49	0,69
Yöneticimin verdiği kararlar nettir ve çalışan görüşleri onun için önemlidir.	225	59,5	130	34,4	16	4,2	4	1,1	3	0,8	1,49	0,70
Alınan kararlar tüm çalışanlara tutarlı olarak uygulanır.	221	58,5	136	36,0	16	4,2	4	1,1	1	0,3	1,49	0,65
Çalışanların yönetici kararlarına itiraz etme hakkı bulunur.	3	0,8	4	1,1	135	35,7	207	54,8	29	7,7	1,57	0,74
Yöneticilerim nazik ve düşüncelidir.	163	43,1	129	34,1	62	16,4	22	5,8	2	0,5	1,87	0,92
Yöneticim bana saygılı ve onurlu davranır.	210	55,6	146	38,6	14	3,7	6	1,6	2	0,5	1,65	0,79

Yöneticim hakkımda karar almada kişisel ihtiyaçlarımı gözetir.	189	50,0	149	39,4	27	7,1	10	2,6	3	0,8	1,53	0,69
Yöneticim hakkımdaki kararlara verdiğim tepkiler ile ilgilenir.	163	43,1	165	43,7	30	7,9	16	3,7	6	1,6	1,77	0,86
Yöneticim haklarımı gözetir.	167	44,2	172	45,5	25	6,6	12	3,2	2	0,5	1,70	0,77
Yöneticim hakkımda alınan kararların sonuçları ile ilgili benimle tartışır.	117	31,0	93	24,6	162	42,9	5	1,3	1	0,3	2,15	0,89
Yöneticim hakkımda alınan kararlar ile ilgili yeterli gerekçe sunar.	155	41,0	199	52,6	18	4,8	4	1,1	2	0,2	1,56	0,68
İşimle ilgili karar alınırken bana mantıklı ve tutarlı açıklamalar yapılır.	161	42,6	176	46,6	28	7,4	10	2,6	3	0,8	1,69	0,78
Yöneticim alınan her kararı bana net olarak açıklar.	141	37,3	207	54,8	17	4,5	11	2,9	2	0,5	1,57	0,75

Tablo 2’de mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusundaki görüş ifadelerine vermiş oldukları yanıtlar incelendiğinde, frekans yoğunluğu en yüksek olan iki ifadenin %59,5 ile “Yöneticim, iş dağılımı yapmak için doğru ve eksiksiz bilgiye sahiptir ”ve “Yöneticimin verdiği kararlar nettir ve çalışan görüşleri onun için önemlidir ”ifadeleri olduğu görülmektedir. İki görüş ifadesine de ankete katılım sağlayan 225 kişi “Kesinlikle Katılıyorum ”cevabını vermiştir. Frekans yoğunluğu yüksek olan diğer ifade ise %59,3 ile “İş planlaması yöneticim tarafından tarafsız ve adil bir şekilde yapılır ”ifadesidir. Bu ifadeye ise 224 katılımcının “Katılıyorum ”cevabını verdiği görülmektedir. Yoğun frekanslı bir diğer görüş ifadesi ise %58,7 ile “İş yüküm aldığım ücrete göre adildir ”ifadesi olarak görülmektedir. İlgili ifadeye 222 katılımcının “Katılmıyorum” şeklinde cevap verdiği görülmektedir.

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının cinsiyetleri ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında istatistiksel boyutta anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak amacıyla Independent-Samples T testi uygulanmış ve ilgili bulgulara Tablo 3’te yer verilmiştir

**Tablo 3. Mutfak Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Adalet ile İlgili Görüşlerinin Dağılımı**

Örgütsel Adalet Yönelik Görüşler	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	t-test	p-değeri
	Erkek	288	1,77	0,57	2,447	,015*
	Kadın	90	1,63	0,42		

\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3 incelendiğinde mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri ve cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunduğu göze çarpmaktadır (p<0,05). Bu sonuca göre H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmiştir. İlgili bulgular incelendiğinde katılımcıların büyük oranda erkek mutfak çalışanlarından oluştuğu da görülmektedir. Yirik ve arkadaşları (2016) otel işletmelerinde örgütsel adalet konusunu inceledikleri çalışmalarında, çalışma ile paralel şekilde otel çalışanlarının cinsiyet değişkeni ile örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Korkmaz-Orhan ve Ünüvar (2019) otel çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, örgütsel adalet algısı ve cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit etmişlerdir.

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının yaş dağılımı ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerine ilişkin değerlerin dağılımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak amacıyla One-Way ANOVA testi uygulanmış ve bulgular Tablo 4’te paylaşılmıştır.

**Tablo 4. Mutfak Çalışanlarının Yaşlarına Göre Örgütsel Adalet ile İlgili Görüşlerinin Dağılımı**

	Yaş Grubu	N	$\bar{x}$	F	p-değeri
<b>Örgütsel Adalet Yönelik Görüşler</b>	18-23	20	1,82	2,268	,037*
	24-29	72	1,59		
	30-35	90	1,83		
	36-41	87	1,65		
	42-47	84	1,78		
	48-53	23	1,90		
	54 ve üzeri	2	1,92		

\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4 incelendiğinde mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri ve yaş değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunduğu anlaşılmaktadır (p<0,05). Elde edilen bu sonuç doğrultusunda H<sub>2</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının eğitim durumları ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerine ilişkin değerlerin dağılımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak amacıyla One-Way ANOVA testi uygulanmış ve bulgular Tablo 5'te paylaşılmıştır.

**Tablo 5. Mutfak Çalışanlarının Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Adalet ile İlgili Görüşlerinin Dağılımı**

	Eğitim Durumu	N	$\bar{x}$	F	p-değeri
<b>Örgütsel Adalet Yönelik Görüşler</b>	İlk ve Orta Öğretim	157	1,78	3,290	,021*
	Ön Lisans	104	1,65		
	Lisans	103	1,80		
	Lisansüstü	14	1,45		

\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'te de yer aldığı üzere araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri ve eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (p<0,05). Bu sonuç doğrultusunda H<sub>3</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Hesaplanan sıralı ortalama değerleri incelendiğinde ilk ve orta

öğretim mezunu mutfak çalışanlarının katılımcılar arasında en yüksek yoğunluğa sahip oldukları, ön lisans ve lisans seviyesindeki katılımcı oranlarının ise neredeyse eşdeğer olduğu görülmüştür.

Çalışmaya katılan mutfak personelinin sektörde çalışma yılları ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerine ilişkin değerlerin dağılımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak amacıyla One-Way ANOVA testi uygulanmış ve ilgili bulgulara Tablo 6'da yer verilmiştir.

**Tablo 6. Mutfak Çalışanlarının Sektörde Çalışma Yıllarına Göre Örgütsel Adalet ile İlgili Görüşlerinin Dağılımı**

	Sektörde Çalışma Yılları	N	$\bar{x}$	F	p-değeri
<b>Örgütsel Adalet Yönelik Görüşler</b>	0-5 yıl	117	1,70	1,035	0,389
	6-10 yıl	95	1,80		
	11-15 yıl	92	1,78		
	16-20 yıl	37	1,72		
	21 yıl ve üzeri	37	1,62		

\* $p < 0.05$  düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmaya katılan mutfak personelinin örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri ve sektörde çalışma yılları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark tespit edilememiştir ( $p > 0,05$ ). Bu sonuç doğrultusunda  $H_4$  hipotezi reddedilmiştir.

Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının çalıştıkları kuruma aidiyet durumları ve örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerine ilişkin değerlerin dağılımı arasında istatistiksel boyutta anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak amacıyla Independent-Samples T testi uygulanmış ve ilgili bulgulara Tablo 7'de yer verilmiştir.

**Tablo 7. Mutfak Çalışanlarının Aidiyet Durumlarına Göre Örgütsel Adalet ile İlgili Görüşlerinin Dağılımı**

<b>Örgütsel Adalet Yönelik Görüşler</b>	<b>Aidiyet Durumu</b>	N	$\bar{x}$	SS	t-test	p-değeri
	Evet	185	1,65	0,43	-2,983	,003*
	Hayır	193	1,82	0,61		

\* $p < 0.05$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7'de incelendiğinde mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri ve çalıştıkları kuruma aidiyet durumları değişkeni arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Bu sonuç doğrultusunda



H<sub>5</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Bulgular neticesinde katılımcıların çalıştıkları kuruma aidiyet hissetme oranlarının neredeyse yarı yarıya olduğu göze çarpmaktadır.

**Tablo 8. Hipotez Testine İlişkin Bulgular**

Hipotezler	İfadeler	Sonuç
H <sub>1</sub>	Mutfak çalışanlarının cinsiyetleri ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Kabul
H <sub>2</sub>	Mutfak çalışanlarının yaşları ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Kabul
H <sub>3</sub>	Mutfak çalışanlarının eğitim durumları ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Kabul
H <sub>4</sub>	Mutfak çalışanlarının sektörde çalışma yılları ve örgütsel adalet konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Ret
H <sub>5</sub>	Mutfak çalışanlarının aidiyet duyguları ve örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Kabul

Tablo 8'de, yapılan analiz sonuçları doğrultusunda oluşturulan hipotez testine ilişkin veriler yer almaktadır. Bu doğrultuda H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub> ve H<sub>5</sub> hipotezleri kabul edilirken (p<0,05), H<sub>4</sub> hipotezi ise reddedilmiştir (p>0,05).

## 6. Sonuç ve Tartışma

Etkin ve iyi planlanmış iş gücü olmadan tüketiciler tarafından tercih edilen ve kâr marjı yüksek bir yiyecek-icecek işletmesinin var olamayacağı düşünüldüğünde, örgüt lideri iş gücünün algısındaki adaleti sağlamak için her türlü çalışma ve aktiviteyi yapmak zorundadır. Yöneticiler eşitlik ve adillik ilkelerine bağlı kalarak, çalışanlar arasında örgütsel adalet sistemini kurmakla görevlidirler. Adalet sisteminin sağlam kurulduğu bir örgütte iş gören devir hızı düşer, iş gören memnuniyeti artar ve dolayısıyla işten çıkmalar azalır. Bu da çalışanların örgüte olan bağlılığının artmasına doğal olarak da doğrudan verimin yükselmesine yol açacaktır. Bu bağlamda yöneticilerin adalet ile ilgili negatif tutumları çalışanların örgüte karşı olumsuz tavırlar ve düşünceler beslemelerine, hatta örgütten ayrılmalarına sebep olmaktadır. Bunun neticesinde yiyecek ve içecek işletmelerinde personele bağlı olarak hizmet kalitesinde yaşanacak düşüş ve müşteri memnuniyetinde meydana gelebilecek azalış kaçınılmazdır.

İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu

çalışmada katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı ve aidiyet duyguları ile örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerinin incelenmesi konusu ele alınmıştır. Araştırmaya yönelik hipotezler de bu değişkenler üzerinden oluşturulmuş olup, bu hipotezlerden cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve aidiyet duyguları ile ilgili olanlar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiş ( $p < 0,05$ ), sektörde çalışma yılı ve örgütsel adaletle yönelik görüşler arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ( $p > 0,05$ ). Bu doğrultuda H1, H2, H3 ve H5 hipotezleri kabul edilirken, H4 hipotezi ise reddedilmiştir. Yirik ve arkadaşları (2016) otel işletmelerinde örgütsel adalet konusunu inceledikleri çalışmalarında, çalışma ile paralel şekilde otel çalışanlarının cinsiyet değişkeni ile örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde çalışma ile paralel olarak Korkmaz-Orhan ve Ünüvar (2019) otel çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, örgütsel adalet algısı ve cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit etmişlerdir. Yaş değişkeni incelendiğinde benzer şekilde Yirik ve arkadaşları (2016) çalışmalarında otel işletmelerinde çalışan personelin örgütsel adalet algısı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit etmişlerdir. Farklı bir sonuç olarak Yürür (2008) ise, çalışanlar üzerinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmada örgütsel adalet ve yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Eğitim durumu değişkenine yönelik bulgular incelendiğinde çalışmayla paralel olarak Yüksekbilgili, Çöpoğlu ve Gür (2015) çalışmalarında örgütsel adalet algısı ve eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalışma sonucuna farklı bir bakış olarak Korkmaz-Orhan ve Ünüvar (2019) çalışanların örgütsel adalet algıları ve sektörde çalışma yılları arasında anlamlı bir farklılık tespit etmişlerdir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar incelendiğinde mutfak çalışanlarının büyük ölçüde mevcut çalışma planlarından memnun oldukları sonucu çıkarılmaktadır. Bu sonuç, özellikle İstanbul ilindeki beş yıldızlı zincir işletmelerdeki çalışma sürelerinin yasalar ile orantılı şekilde uygulandığının bir göstergesi olup, güney otelleri için örnek oluşturması gereken bir durumdur. Bunun yanı sıra mutfak çalışanlarının ücret ile ilgili görüş ifadeleri incelendiğinde genellikle iş yükü ve ücret mukayese edildiğinde aldıkları ücretlerin yeterli düzeyde olmadığı görüşünde oldukları göze çarpmaktadır. İlgili veriler incelendiğinde mutfak çalışanlarının çalıştıkları kurumlarda performansları karşılığında herhangi bir ödüllendirme sistemine tabi tutulmadıkları anlaşılmaktadır. İş görenlerin performansları karşılığında bir ödüllendirme sistemi ile işe motivasyonlarının artırılması hizmet üretimi gerçekleştirilen yeme-içme sektöründe nihai ürünün kalitesi ve müşteri memnuniyeti açısından büyük önem teşkil etmektedir. Diğer taraftan birçok işletmede karşılaşılan yöneticilerin karar almada iş görenlere danışmaması ya da yöneticiler ile iş görenler arasındaki sorunların ortak bir paydada buluşarak çözülememesi gibi sorunların mutfak çalışanlarında da olduğu göze çarpmaktadır. Bu bilgiler ışığında mutfak çalışanları, yöneticilerinin iş ile ilgili karar almada kendilerine söz hakkı vermediğini ve yöneticileri ile sorunlarını eşit koşullarda tartışmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu gibi durumlar eşitlikçi işletme yapısına aykırı durumlar oluşturabilmektedir. Özellikle iş gören görüşlerinin önemsenmediği işletmelerde yönetici-iş gören çatışması gözlemlenir ve işleyiş ile ilgili sorunlar yaşanarak hizmet kalitesinde düşüşler meydana gelebilmektedir.

Sonuç olarak mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşlerinin büyük ölçüde eşitlik ve adil olma ilkesi ile ilgili olduğu saptanmıştır. İş yükü, performansa dayalı ücretlendirme, ödüllendirme sistemi, yöneticilere erişim gibi

konular temel başlıklar olarak göze çarpmaktadır. Araştırma bulguları sonucunda yapılabilecek öneriler ise şu şekilde aktarılabilir;

- İşveren performansa dayalı ödüllendirme sistemi geliştirilmeli,
- İşletmenin ücretlendirme politikası iş yükü ile orantılı bir şekilde uygulanmalı,
- Yöneticiler erişilebilir olmalı ve çalışan düşüncelerine önem vermeli,
- İş ile ilgili karar alma sürecinde mutlaka iş görenler de sisteme dahil edilmeli, bu doğrultuda planlama ve mevcut süreçlerde iyileştirmeler yapılmalı,
- Hizmet sektörü konuklar ile iç içe olunan bir sektör olduğundan, çalışan psikolojisi doğrudan konuya yansıtılmaktadır. Olumsuz durumları önleyebilmek iş görenlerin işe bağlılığını arttıracak organizasyonlar ve etkinlikler ile iş görenlerin motivasyonları sağlanmalı,
- Ayrıca örgütsel adalet konusu ile ilgili yöneticiler ve mutfak çalışanları periyodik olarak eğitilmeli ve olası çatışmaların önlenmesi adına bilinç düzeylerinin artırılması gereklidir.

Akademik anlamda ise gelecek çalışmalarda yine yiyecek ve içecek sektörü nezdinde mutfak çalışanlarının yanı sıra servis ya da idari süreçlerde çalışan personel örneklem seçilerek çalışmaların gerçekleştirilmesi önerilebilir. Aynı zamanda örgütsel adaletin literatürde de sıklıkla yer aldığı üzere örgütsel bağlılık, iş tatmini, iş gören devir hızı vb. faktörler ile karşılaştırılmasının yiyecek ve içecek sektörü için önemli bulgular elde edilmesine olanak tanıyacağı düşünülmektedir.

## Referanslar

- Bozdoğan, İ. (2013). *Örgütsel adaletin mesleki tükenmişlik üzerine etkisi: Kemer deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çakar, S. ve Özeyer, K. (2016). Yiyecek-içecek sektöründe örgütsel bağlılığın ve algılanan örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkileri: Alt boyutlar bağlamında bir araştırma. *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 227-245.
- Coşkun, R., Altunışık, R., ve Yıldırım, E. (2019). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Çolak, M. ve Erdost, H. E. (2004). Organizational justice: A review of the literature and some suggestions for future research. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 51-84.
- Dailey, R. C. ve Kirk, D. J. (1992). Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover. *Human Relations*, 45(3), 305-317.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel adaletin yönetici-çalışan üzerine etkisi: farklı sektör çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17, 137-154.

- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: ilaç sektörü çalışanlarına yönelik bir çalışma. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 56, 99-119.
- Demirel, G. (2012). *Örgütsel adalet algısının iş bırakma eğilimi üzerine etkisi: Antalya ili dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Devanish, D. ve Greenidge, D. (2010). The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviors, and task performance: Investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1), 75-86.
- Doğan, H. (2018). Örgütsel adalet algısı ile iş performansı arasındaki ilişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-46.
- Ekiztepe, B. (2011). *Konaklama işletmelerinde etik iklimi, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Folger, R. ve Martin, C. (1984). Relative deprivation and referent cognitions: Distributive and procedural justice effects. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 531-546.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Güllüce, A. Ç. ve Kahyaoglu, M. (2016). Correlation between organizational justice perception and organizational identification: A case study in the hotels of the Urartu culture and tourism development region. *International Journal of Business Administration*, 7(3), 123-131.
- Hassan, A. (2002). Organizational justice as a determinant of organizational commitment and intention to leave. *Asian Academy of Management Journal*, 7(2), 55-66.
- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- Karasar, N. (2023). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kaya, Z. ve Şahin, M. (2013). *Meslek yüksek okulları için araştırma yöntemleri ve teknikleri*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Keskin, Ö. ve Esen, Ş. (2017). Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığa etkisi: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma. *Researcher*, 5(4), 620-637.
- Korkmaz-Orhan, B. ve Ünüvar Ş. (2019). Otel çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 443-462.
- Kozak, M. (2018). *Bilimsel araştırma tasarımı, yazım ve yayım teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Kutanis, Ö. R. ve Mesci, M. (2010). Örgütsel adaletin çalışanların iş tatminine etkisi: Turizm alanında eğitim veren bir yükseköğretim kurumuna yönelik bir örnek olay çalışması. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19, 527-552.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2023). Turizm işletmesi belgeli tesisler. Erişim adresi <https://yigm.ktb.gov.tr/genel/turizmtesisleri.aspx>
- Lambert, E. (2003). The impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, 31(2), 155-168.
- Moon, H., Kamdar, D., Mayer, D. M. ve Takeuchi, R. (2008). Me or we? The role of personelity and justice as other centered antecedents to innovative citizenship behaviors within organizations. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 84-94.
- Nowakowski, S. M. ve Conlon, D. E. (2005). Organizational justice: Looking back looking forward. *The International Journal of Conflict Management*, 16(1), 4-29.
- Niehoff, B. P. ve Moorman R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59(3), 181-202.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Basım.
- Özmen, Ö. N. T., Arbak, Y. ve Özer, P. S. (2007). Adalet verilen değer adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(1), 17-33.
- Pelit, E. ve Bozdoğan, İ. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algulamalarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Journal of Business Research Turk*, 6(2), 37-66.
- Ployhart, R. E. ve Ryan, A. M. (1997). Toward on explanation of applicant reactions: An examination of organizational justice and attribution frameworks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72(3), 308-335.
- Şahin R. ve Kavas E. (2016). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesinde öğretmenlere yönelik bir araştırma: Bayat örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(1)4, 119-140.
- Skarlicki, D. P. ve Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: the roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(33), 434-443.
- Tarkan, G. ve Tepeci, M. (2006). Örgütsel adalet ve yönetimde merkezileşmenin çalışan hırsızlığına etkileri: Mersin üniversitesi turizm işletmeciliği ve

- otelcilik yüksekokulu öğrenci algılamaları üzerine bir araştırma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(2), 137-152.
- Taş, A. (2010). Öğretmenlerin iş değerlerinin örgütsel adalet algılarına etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 211-222.
- Tekiner, M.A. ve Çetin, S. (2016). Örgütsel adalet algısının örgütsel performans üzerine etkisi: Emniyet teşkilatı örnekleme. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(31), 56-92.
- Töremen, F. ve Tan, Ç. (2010). Eğitim örgütlerinde adalet: Kavramsal bir çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 58-70.
- Tyler, T. R. (1994). Psychological models of the justice motive: Antecedents of distributive and procedural justice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(5), 850-863.
- Uludağ, Ö., Aktaş, İ. ve Özgüt-Özdoğan, H. (2019). Eğitim çalışanlarının örgütsel adalet algılarının ve örgüt kültürünün bilgi paylaşımı üzerindeki etkileri: Örgüt kültürünün aracı rolü. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(1), 160-181.
- Uluköy, M. (2014). Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik duyguları arasındaki ilişki: Bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 213-226.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ve duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: İmalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *Kahramanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(16), 83-99.
- Yeşil, S. ve Dereli, S.F. (2012). Örgütsel adalet ve iş tatmini üzerine bir alan çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 105-122.
- Yirik, Ş., Uslu, A., Sancar, M. F. ve Kutukız, D. (2016). Otel işletmelerinde örgütsel sessizlik ve örgütsel adalet ilişkisi: Antalya örneği. *Yeni Fikir International of Academic Research and Ideas*, 8(16), 7-15.
- Yurtseven, O. (2016). *Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Yüksekbilgili, Z., Çöpoğlu, M. ve Çöp, O. (2015). Örgütsel adalet: bir büyükşehir belediyesinde araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(55), 45-53.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.