

Araştırma Makalesi

Dağıtım Adaletinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü

The Mediating Role of Work Engagement in the Effect of Distributive Justice on Job Satisfaction

Hüseyin ASLAN

Dr.Öğr.Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü

huseyinaslan111@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0002-0547-1317>

Makale Gönderme Tarihi	Revizyon Tarihi	Kabul Tarihi
06.01.2020	23.01.2020	26.01.2020

Öz

Bu çalışmanın amacı dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracılık rolünün araştırılmasıdır. Bu amaçla Gaziantep ilinde tekstil fabrikalarında çalışan 353 katılımcıdan anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Ölçek geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılarak, değişkenler arası ilişkiler tespit edilmiş ve yapısal eşitlik modeli ile modelin uyum iyiliği testleri ve regresyon analizi yapılmıştır. Aracılık rolünü test edebilmek için ise dolaylı etkilerin anlamlılığına bakılmış ve bunun için bootstrap yöntemi kullanılmıştır. Yapılan analizlerde dağıtımsal adaletin işe adanmışlığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Aracılık analizi neticesinde ise işe adanmışlığın dağıtımsal adalet ile iş tatmini arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Dağıtımsal adalet, İşe adanmışlık, İş tatmini

Abstract

The aim of this study is to investigate the mediating role of work engagement in the effect of distributive justice on job satisfaction. For this purpose, data were collected from 353 participants working at different textile manufacturing companies in Gaziantep. Confirmatory factor analysis was performed in the analysis of the data, correlations between the variables were determined, and structural equation and goodness of fit tests of the model and regression analysis were performed. In order to test the mediating role, the significance of the indirect effects was examined using the bootstrap method. In the analyses, it was determined that distributive justice had a significant positive effect on work engagement. As a result of mediating analysis work engagement was found to have a partial mediator role in the relationship between distributive justice and job satisfaction.

Keywords: Distributive justice, Work engagement, Job satisfaction

Önerilen Atıf /Suggested Citation

Aslan, H. 2020 Dağıtım Adaletinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(1), 196-210

1.Giriş

Gelişen teknolojinin beraberinde getirmiş olduğu kolaylıklar ile artan rekabet avantajının elde edilebilmesi için ön plana çıkan çalışan performansı örgütsel verimlilik açısından artan öneme sahiptir. Çalışanların performanslarının artırılması için ise öncelikle iş tatmini düzeylerinin yükseltilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda iş tatmin düzeyinin artırılması için gerekli olan öncüllerden birisi ise dağıtım adaletidir (Clay-Warner, Reynolds ve Roman, 2005, s.394).

İş yerinde adalet algılarının çalışanların tutumlarını doğrudan etkilediğinden genel olarak adalet algılarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerinde güçlü bir etkisi bulunmaktadır (Kumar, Bakhshi ve Rani, 2009). Çalışanların davranış ve tutumlarını etkileyen adalet algısının (Colquitt ve Diğ., 2001) çalışanlar nezdinde olumlu algılanması durumunda iş tatmini artan çalışanların iş performansları da artmaktadır (Wang ve Diğ., 2010). Adalet algısının çalışanlar nezdinde olumsuz algılanması durumunda ise çalışanlar öfke ve hayal kırıklıkları yaşamakta ve bazı durumlarda ise çalışma hızlarını düşürerek üretkenliklerini azaltmayı tercih etmektedirler (Lambert, Hogan ve Griffin, 2007, s. 646; Sze ve Angeline, 2011, s. 3988). Dolayısıyla çalışanların iş tatmin düzeylerinin artması için dağıtımsal adalet algısının çalışanlar nezdinde olumlu algılanması gerekmektedir. Dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalarda da olumlu adalet algısının çalışanların iş tatmin düzeylerini arttırdığı görülmektedir (Kim ve Chung, 2019; Ouyang ve Diğ., 2015; Elamin ve Alomaim, 2011; Kumar, Bakhshi ve Rani, 2009; Şeşen ve Basım, 2011; Erkuş, Turunç ve Yücel, 2011). Çalışanların iş tatmin düzeylerinde artışa neden olan bir diğer faktör ise işe adanmışlıktır. Çalışan-örgüt ilişkisinde çalışanların yaşamış oldukları olumlu duygu durumları sayesinde işe adanmışlık yaşayan (Schaufeli ve Bakker, 2004) çalışanların verimlilik, performans ve iş tatmin düzeyleri artmaktadır (De Simone ve Planta ve Cicotto, 2018). Bu durum işe adanmışlık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda da görülmektedir (Giallonardo, Wong ve Iwasiw, 2010; Alarcon ve Edwards, 2011; Yeh, 2013; De Simone ve Planta ve Cicotto, 2018).

Dağıtımsal adalet ve işe adanmışlığın çalışanların iş tatmin düzeylerindeki olumlu etkisi ve dağıtımsal adaletin çalışanların iş tatmin düzeyleri üzerindeki etkisinin artırılmasında ise işe adanmışlığın artırıcı bir etkisinin olup olmadığı bu çalışmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu araştırmada adil adalet uygulamalarının çalışan-örgüt ilişkisinde çalışanların motivasyonlarının artması (Kumar, Bakhshi ve Rani, 2009) ile iş tatmin düzeylerinin artmasında işe adanmışlığın artırıcı etkisinin olduğu düşünülmektedir. Literatürde dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi her ne kadar araştırılsa da işe adanmışlığın bu etkideki rolünün araştırılmaması ise bu araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

Çalışma nezdinde oluşturulan araştırma soruları ise şu şekildedir:

- Dağıtımsal adalet iş tatminini etkilemekte midir?
- Dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracılık rolü bulunmakta mıdır?

Bu açıdan araştırmanın bundan sonraki kısmında kavramlar arasındaki ilişkiler açıklanarak yapılan alan araştırması ile çalışma hipotezleri test edilmiş ve sonuç ve çıkarımlar kısmında ise elde edilen bulgular, uygulayıcılar ve bundan sonra yapılan yapılacak çalışmalara da ışık tutacak şekilde tartışılmıştır.

2. Literatür Taraması ve Hipotezlerin Oluşturulması

Dağıtım adaleti, elde edilen ücret ödül, ceza ve terfi gibi her türlü kazanımın çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasını ifade eder (Arı, Gülova ve Köse, 2017, s. 43). Özgen ve Turunç'a (2017, s. 84) göre ise dağıtım adaleti kazanımlar nihayetinde ortaya çıkan ceza, ödül, terfi gibi bazı sonuçların bireyler arasında paylaşımı ile çalışanların bu sonuçların adillğine ilişkin

algılamalarıdır. Karaca ve Özmen'e (2018, s.10) göre ise dağıtım adaleti kazanımların veya çıktıların dağıtılmasında tüm çalışanların eşit şekilde bunlardan faydalanıp ya da faydalanamadığı ve örgütte kazanımların dağıtılmasında farklılık olup olmadığı gerçeğiyle ilgilidir. Genel olarak örgütsel çerçevede dağıtım adaleti kaynakların dağıtımında ortaya çıkan ve çalışanların katkıları ile elde ettikleri kazanımlar neticesinde verilen kararların adil ve uygun olup olmadığı duygusuyla ilgilidir (Tziner ve Diğ., 2011, s. 68).

Eşitlik Teorisine (Adams, 1965) dayanan dağıtım adaletinin temelinde çalışanların ödemelerdeki adaletsizliğe karşı vermiş oldukları tepki yatmaktadır (Bayramlık, Batır ve Bulut, 2015, s. 18). Çalışanların örgütsel kazanımlarını diğer çalışanların kazanımlarıyla karşılaştırmasında ortaya çıkan dağıtım adaletinde (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009, s. 4), çalışanların gelir dağılımına yönelik eşitlik algısı öne çıkmaktadır (İşcan ve Sayın, 2010, ss. 196-197). Genel olarak çalışanların çabaları karşılığında elde ettikleri kazanımların örgüt nezdinde ne derece adil olunup olunmadığına yönelik değerlendirmede karşılıklılığın (Turan, Demirel, Çetin ve Dengel, 2019, ss. 395-396) temel değer olarak konumlandırıldığı dağıtım adaletinin işe adanmışlık üzerindeki etkisi bu çalışmada ekonomik kazanımlarla birlikte duygusal kazanımlar çerçevesinde sosyal değişim teorisi perspektifinde ele alınmıştır. Sosyal değişim teorisi çalışanların işleriyle ve organizasyonlarıyla ilgili işe adanmışlık düzeylerini açıklamak için güçlü bir teorik temel sağlar (Cropanzano ve Mitchell, 2005; Biswas, Varma ve Ramaswami, 2013; Saks, 2006). Çalışanlar ile örgüt arasında yaşanan etkileşimde olumlu çıktıların değişim ile oluştuğu temeline dayanan (Eder ve Eisenberger, 2008, s. 56) sosyal değişim teorisine göre çalışanların örgütsel faaliyetlerde göstermiş oldukları çabanın karşılığında örgütsel kazanımları elde edecekleri düşüncesi yer almaktadır (Eisenberger ve Diğ., 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yine sosyal değişim teorisinin açıklamasında kullanılan karşılıklılık normunda ise olumlu çıktıların ve katılımın temelinde çalışan ile örgütü arasındaki sosyal değişimin tarafların her ikisinin de faydalarını gözetecek şekilde uzun dönemli bir etkileşim vardır (Eder ve Eisenberger, 2008, s. 57) ve bu etkileşim taraflarının karşılıklı faydasını gözetecek şekilde devam eder (Arshadi, 2011, ss. 1103-1104). Maslach ve Leiter (2008, s. 500) çalışma hayatında adalet, sürdürülebilir iş yükü, kişisel kontrol, topluluk, ödüller ve değerler ile ölçülen bir katılım ortamı önermişlerdir. Lyu'ya (2016, s. 1361) göre ise adalet karşılıklı eylemi teşvik eden bir kaynaktır ve çabalarının adil değerlendirildiğini algılayan çalışanlar örgütün bu adil değerlendirmesine karşılık daha fazla çaba harcamaktadırlar. Bu nedenle önemli bir örgütsel kaynak olarak adalet çalışanların örgüte daha fazla bağlanmalarına ve daha fazla işe adanmışlık yaşamalarına neden olmaktadır. Biswas, Varma ve Ramaswami'ye (2013, s. 1574) göre olumlu adalet algıları sosyal değişim ilişkilerinin yapılandırılmasını kolaylaştırır ve bu durum çalışanları iş ve iş yerlerine daha fazla bağlılık ve katılıma bulunmada teşvik eder. Ghosh, Rai ve Sinha'ya (2014, s. 634) göre ise çalışanlar adil muamele görmeleri durumunda örgütsel faaliyetler için katılımında bulunmada olumlu davranışlarda bulunacaklardır ve sosyal değişimin kalitesi çalışanların işe adanmışlıklarına yol açacaktır. Sze ve Angeline'ye (2011, s. 3988) göre ise olumsuz adalet algısı hisseden çalışanlar çalışma hızlarını düşürerek ve daha az süre çalışarak üretkenliklerini azaltmayı tercih etmektedirler. Yine Sidani'ye (2016, ss. 23-24) göre ise sosyal değişim çerçevesinde çalışanların örgütün güvene dayalı bir ortamı teşvik ettiğini düşünmeleri ve örgüt nezdinde desteklendiklerini algılamaları işe adanmışlık düzeylerini arttırmaktadır. Nitekim dağıtım adaleti ile işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda da dağıtım adaletinin işe adanmışlığı pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Lyu, 2016; Strom, Sears ve Kelly, 2014; Ghosh, Rai ve Sinha, 2014; Biswas, Varma ve Ramaswami, 2013; Abbasi ve Alvi, 2012; Sze ve Angeline, 2011; Saks, 2006). Bu doğrultuda dağıtım adaletinin işe adanmışlık üzerindeki etkisine yönelik aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H1. Dağıtım adaleti işe adanmışlığı pozitif yönde etkilemektedir.

Kişisel çıktılar modeline göre dağıtım adaleti iş tatmini gibi kişisel çıktılara ilişkin iş yeri tutumlarını öngören temel öncüdür. Bu model çalışanların kişisel çıktılarını en üst seviyeye çıkarmak için dağıtım adaletine odaklandıklarını varsayar. Bu nedenle dağıtım adaleti iş tatminini etkileyen önemli bir öncüdür (Clay-Warner, Reynolds ve Roman, 2005, s. 394). Sosyal değişim

teorisi açısından ise çalışanların kendilerini adil uygulamaların olduğu örgütün bir üyesi olarak algılamaları çalışanların örgüte karşı olumlu duygular beslemesine neden olmakta ve bu durum ise iş tatminini arttırmaktadır (Tziner ve Diğ., 2011, ss. 68-69). Kumar, Bakhshi ve Rani'ye (2009, ss. 25-28) göre ise karar alma süreçlerinde adil prosedürlerin uygulanması çalışan-örgüt ilişkisinde çalışanların motivasyonlarında arttırıcı bir etki yaratmaktadır ve olumlu adalet algısı iş tatmininin önemli bir öncülüdür. Ayrıca Lambert, Hogan ve Griffin'e (2007, s. 646) göre ise iş yerinde olumsuz adalet algısı çalışanların hayal kırıklıkları, öfke ve kızgınlık yaşamalarına yol açarak iş tutumlarını olumsuz etkileyebilir. Literatürde yapılan çalışmalarda da dağıtım adaletinin iş tatmini pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Kim ve Chung, 2019; Ouyang ve Diğ., 2015; Elamin ve Alomaim, 2011; Kumar, Bakhshi ve Rani, 2009; Şeşen ve Basım, 2011; Erkuş, Turunç ve Yücel, 2011).

Meng ve Berger'e (2019, s. 66) göre iş yükü, denetim, iletişim, sosyal destek ve adalet gibi iş yaşam alanlarıyla ilişkili olan işe adanmışlığı yüksek olan çalışanlar daha yüksek düzeyde iş tatmini yaşayarak örgütlerine karşı daha yüksek düzeyde bağlıdırlar ve genel olarak işten ayrılma ihtimalleri daha düşüktür. Schaufeli ve Bakker'a (2004, s. 295) göre, işe adanmışlık yaşayan çalışanlar işyerinde olumlu duygu durumları yaşamaktadırlar. De Simone ve Planta ve Cicotto'ya (2018, s. 131) göre ise psikolojik bir durum olarak çalışanların kendilerini işlerine adanması verimlilik, performans ve iş tatminini olumlu yönde etkilerken işten ayrılma niyetini ise olumsuz yönde etkilemektedir. Granziera ve Perera'ya (2019, s. 77) ise çalışanların işleriyle ilgili görevlere katılımını kapsayan hedefe yönelik faaliyetlere katılımları çalışanların iş tatminini arttırmaktadır. Yapılan çalışmalarda da işe adanmışlığın iş tatmini pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Giallonardo, Wong ve Iwasiw, 2010; Alarcon ve Edwards, 2011; Yeh, 2013; De Simone ve Planta ve Cicotto, 2018).

Yukarıda yer alan çalışmalar ve bulgular ışığında gerek çalışanların dağıtımsal adalet algılarının işe adanmışlık ve iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi gerekse de işe adanmışlığın çalışanların iş yerinde olumlu duygu durumları yaşamaları neticesinde artan iş tatmin düzeylerinden yola çıkarak çalışan-örgüt ilişkisinde çalışanların olumlu adalet algılamalarının çalışanların motivasyonlarında arttırıcı etki yaratarak (Kumar, Bakhshi ve Rani, 2009) iş tatmin düzeylerinin artmasında işe adanmışlığın arttırıcı etkisinin olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla dağıtım adaleti ve işe adanmışlığın iş tatmini üzerindeki olumlu etkisinden yola çıkarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

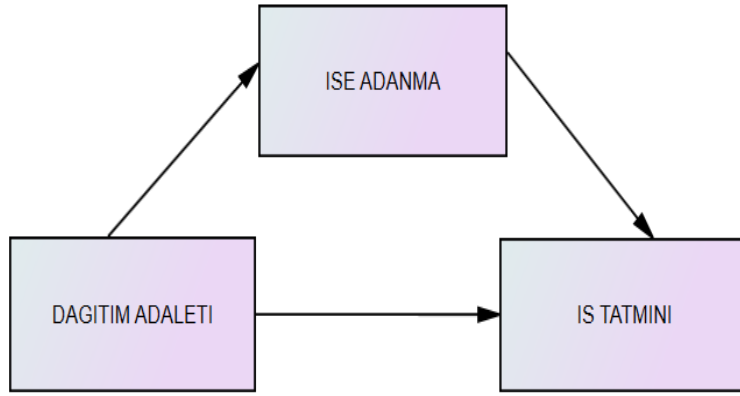
H2. Dağıtım adaletinin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı rolü vardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü belirlemeye yönelik olan bu çalışmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemde elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda faktör analizleri yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiş ve mevcut modele ilişkin kurulan yapısal eşitlik modeli ile modelin uyum iyiliği testleri yapılmıştır. Uyum iyiliği testleri yapılırken değişkenler arası regresyon analiz sonuçları ve hipotez test sonuçları da sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Modeli

Yapılan literatür taraması neticesinde aşağıdaki model oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Gaziantep ilindeki üretim firmaları oluşturmaktadır. Örneklemi ise kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş Gaziantep ilindeki tekstil firmaları çalışanlarıdır. Zaman ve maliyet sınırlılığından dolayı rastgele seçilmiş olan 10 adet tekstil işletmesinde çalışan 450 kişiye anket yapılması planlanmıştır. Dağıtılan anketlerin 54'ü cevaplandırılmamış, 43'ünde ise eksik cevaplandırma olduğu için araştırmanın örneklemini 353 kişiden oluşmaktadır. Çalışanların 98'i kadın 255'i ise erkektir. Çalışanların 96'sı 18-29 yaş, 185'i 30-40 yaş ve 72'si ise 41 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır. İş deneyimi açısından çalışanların 74'ü 1-4 yıl, 138'i 5-10 yıl ve 141'i ise 11 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahiptir.

3.2. Araştırmanın Ölçekleri

Dağıtım Adaleti Ölçeği: Niehoff and Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Gürbüz and Mert (2009) tarafından yapılan ve beş önermeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

İşe Adanmışlık Ölçeği: Schaufeli ve Bakker (2003) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Özkalp ve Meydan (2015) tarafından yapılan üç boyut ve dokuz önermeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

İş Tatmini Ölçeği: Chen vd. (2009) çalışmasından alınan ve Türkçe geçerlemesi Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek tek boyut ve 5 oluşmaktadır.

4. Bulgular

Araştırma verileri SPSS ve AMOS paket programları ile analiz edilmiştir. Yapısal geçerliliği test etmek için ölçeklere ve araştırma modeline yönelik doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve model ve ölçek verilerinin iyi uyum gösterdiği tespit edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2016; Meydan ve Şeşen, 2015).

Tablo 1. Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Değerleri	İyiliği	χ^2	df	CMIN/D F	SRMR	IFI	CFI	TLI	RMSEA
Dağıtım Adaleti		11.057	4	2.764	.007	.997	.997	.992	.071
İşe Adanmışlık		48.231	24	2.010	.015	.992	.992	.988	.054
İş Tatmini		6.870	5	1.374	.010	.999	.999	.997	.033
Ölçüm Modeli		278.944	136	1.911	.039	.981	.981	.978	.051

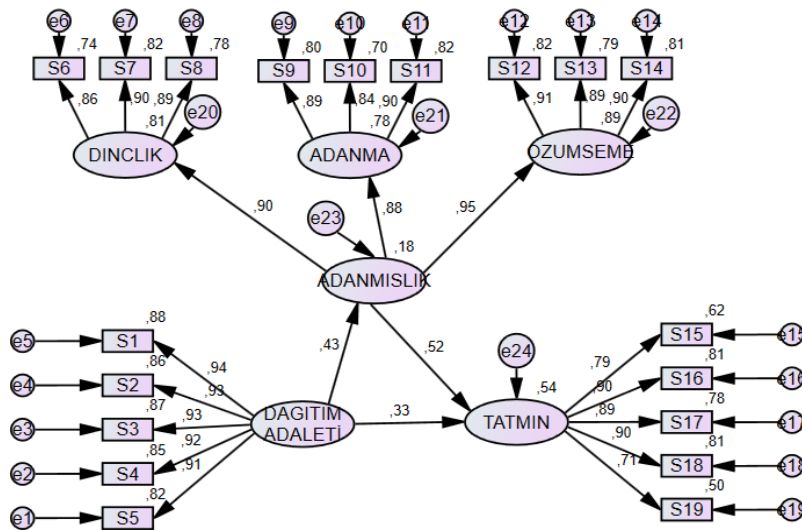
Değişkenler arasındaki korelasyon değerleri ve değişkenlere ait güvenirlik ve betimleyici istatistikler Tablo 2’de yer almaktadır. Tablo 2 incelendiğinde değişkenler arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler görülmektedir.

Tablo 2. Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

	Ort.	Ss.	Çarpıklık	Basıklık	1	2	3
1.Dağıtım Adaleti	3.25	1.31	-.66	-.92	(.94)		
2. İşe Adanmışlık	3.52	1.15	-.90	-.62	.403**	(.95)	
3. İş Tatmini	3.91	1.01	-1.34	.78	.560**	.631**	(.92)

**p<.001, n= 353, parantez içerisinde verilen değerler Cronbach Alfa değerleridir.

Araştırmanın bundan sonraki kısmında ise araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için Şekil 2’de yer alan yapısal eşitlik modeli kurulmuştur. Aracılık rolünün testi için dolaylı etkilerin anlamlılığına bakabilmek için monte carlo parametrik bootstrap seçeneği ile 5000 örneklemden oluşan % 95 güven aralığında en yüksek olabilirlik yöntemi kullanılmıştır. Güven aralıklarına ilişkin alt ve üst değerleri Tablo 3’te sunulmuştur.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal model üzerinden araştırma hipotezleri test edilmiştir. Araştırma modeli uyum iyiliği değerlerini sağlamaktadır ($\chi^2/df=1.91$; SRMR= 0.39 ; IFI=0.98; TLI =0.98; CFI =0.98; RMSEA=0.05). Analiz neticesinde dağıtımsal adalet işe adanmışlık üzerinde ($\beta = .427$, $p<.001$, %95 CI [.31, .53]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu durumda H1 hipotezi desteklenmiştir. İşe adanmışlık ise iş tatmini üzerinde ($\beta = .524$, $p<.001$, %95 CI [.42, .62]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Yine dağıtımsal adalet iş tatmini üzerinde toplam ($\beta = .558$, $p<.001$, %95 CI [.45, .65]) ve doğrudan ($\beta = .334$, $p<.001$, %95 CI [.22, .43]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Ayrıca dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerinde dolaylı ($\beta = .224$, $p<.001$, %95 CI [.15, .31]) anlamlı etkisinin olduğu bulunmuştur. Bu durumda H2 hipotezi desteklenmiştir. Bu bulgulara göre dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın kısmi aracılık kısmi aracılık rolü vardır. Zira elde edilmiş Bootstrap güven aralığı değerleri 0 (sıfır)değerini kapsamamaktadır.

Tablo 3. Mediating Analysis

Test Edilen Yol			β	SE	BC %95 CI	
					LB	UB
Dağıtımsal Adalet	---->	İşe Adanmışlık	0,427***	0,56	.31	.53
İşe Adanmışlık	---->	İş Tatmini	0,524***	0,51	.42	.62
Dağıtımsal Adalet	---->	İş Tatmini				
Toplam Etki (c)			0,558	0,50	.45	.65
Doğrudan Etki (c')			0,334***	-	.22	.43
Dolaylı Etki (axb)			0,224***	-	.15	.31

Not: n= 353 (5.000 Bootstrap sample), YD %95 BC = Bias corrected %95 Confidence interval, X= Dağıtımsal Adalet, Y= İş Tatmini, M= İşe Adanmışlık, a= X değişkeninin M değişkeni üzerindeki etkisi, b= M değişkeninin Y değişkeni üzerindeki etkisi, c= X değişkeninin Y değişkeni üzerindeki toplam etkisi, c'= X değişkeninin Y değişkeni üzerindeki etkisi. ***p<.001

5.Sonuç

Dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracılık rolünü belirlemek amacıyla Gaziantep ilindeki tekstil üretimi işletmelerinde yapılan bu çalışmada anket aracılığıyla toplanan veriler analiz edilmiştir.

Analiz neticesinde dağıtımsal adaletin işe adanmışlığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Tespit edilen bu bulgu dağıtımsal adaletin işe adanmışlık üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan (Lyu, 2016; Strom, Sears ve Kelly, 2014; Ghosh, Rai ve Sinha, 2014; Biswas, Varma ve Ramaswami, 2013; Abbasi ve Alvi, 2012; Sze ve Angeline, 2011; Saks, 2006) araştırma sonuçlarıyla uyumludur. Bu bulgu dağıtımsal adaletin işe adanmışlığı arttırdığını göstermektedir. Ghosh, Rai ve Sinha'nın (2014) da belirttiği gibi adil adalet uygulamaları neticesinde çalışanlar örgütsel faaliyetlere katılımında bulunmada olumlu davranış sergilemektedirler. Ayrıca yine sosyal değişim teorisi çerçevesinde çalışmada elde edilen bu bulguya göre Sidani'nin (2016) de belirttiği gibi sosyal değişim perspektifinde çalışanların örgüt nezdinde inşa edilen güven ortamı ve bu ortamda örgüt tarafından desteklendiklerini algılamaları da çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin artmasına neden olmaktadır değerlendirmesi yapılabilmektedir.

Araştırmanın ana amacına yönelik yapılan dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünün tespit edilmesine yönelik yapılan analiz neticesinde ise dağıtımsal

adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın kısmi aracı rolü tespit edilmiştir. Tespit edilen bu bulgu dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın arttırıcı rolü olduğunu göstermektedir. Bu bulgu Schaufeli ve Bakker (2004)'ün belirttiği gibi iş yerinde olumlu duygu durumları yaşayan çalışanların sosyal değişim teorisi perspektifinde dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisini güçlendirmektedir. Ancak tüm elde edilen bulguların seçilen örneklem, tercih edilen anket yöntemi, kesitsel araştırma sınırlılıkları çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir.

Bu çalışmanın literatüre en önemli katkısının dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın arttırıcı bir etkisi olduğunun kanıtlamasıdır. Bu açıdan bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı değerlendirilmesi yapılmaktadır.

Gelecekte yapılacak çalışmalar için lider-üye etkileşimi, işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet gibi değişkenlerin iş tatmini ve çalışan performansı üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı değişken olarak ele alan çalışmaların yapılmasını önerilmektedir.

Örgüt yöneticilerine yönelik ise, örgütlerde güven temelli ilişkilerin kurulması için çalışanların örgütsel kazanımlarının adil olarak dağıtılması gerekmektedir. Ücret ödül, ceza ve terfi gibi her türlü kazanımların dağıtılması hususunda çalışanlar tarafından adil dağıtım algısının olması öncelikle çalışanların örgüte karşı aidiyat duygusunu artıracak ve çalışanlar iş süreçlerine katılmada daha istekli olacaklar ve bu sayede çalışanların iş tatminleri artacaktır. Çalışanların adalet algılarının olumsuz olması durumunda ise iş tatmini azalan çalışanlar iş süreçlerine katılmada isteksiz davranacaklar ve iş performansları azalacağı için işteki verimlilikleri de azalacaktır. Dolayısıyla çalışanların iş tatminlerinin artması için kaynakların dağıtımında örgütlerin adaletli bir yönetim tarzı benimsemeleri gerekmektedir.

Kaynakça

- Abbasi, A. S., Alvi, A. K. (2012). "Impact of Organizational Justice on Employee Engagement in Banking Sector of Pakistan", *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12(5), 643-649.
- Alarcon, G. M., Edwards, J. M. (2011). "The Relationship of Engagement, Job Satisfaction and Turnover Intentions", *Stress and Health*, 27(3), e294-e298.
- Arı, M., Gülova, A. A., Köse, S. (2017). "Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma". *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 10(1), 43-51.
- Arshadi, N. (2011). "The Relationships of Perceived Organizational Support (POS) With Organizational Commitment, In-Role Performance, and Turnover Intention: Mediating Role of Felt Obligation", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1103-1108.
- Bayramlık, H., Batır, F., Bulut, H. (2015). "Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Ankara İlinde Cnc Operatörü İş Görenleri Üzerinde Bir Araştırma", *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 50(2), 16-29.
- Biswas, S., Varma, A., Ramaswami, A. (2013). "Linking Distributive and Procedural Justice to Employee Engagement Through Social Exchange: A Field Study In India", *The International Journal of Human Resource Management*, 24(8), 1570-1587.
- Chen, F. C., Ku, E., Shyr, Y. H., Chen, F. H., Chou, S. S. (2009). "Job demand, Emotional Awareness, and Job Satisfaction in Internships: The Moderating Effect of Social Support", *Social Behavior and Personality: an international journal*, 37(10), 1429-1440.
- 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.

- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C., Ng, K.Y. (2001), "Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review Of 25 Years Of Organizational Justice Research", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 86, Pp. 425-45.
- Cropanzano, R., Mitchell, M. S. (2005). "Social Exchange Theory: An İnterdisciplinary Review", *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Çöl, G. (2008). "Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- De Simone, S., Planta, A., Cicotto, G. (2018). "The Role of Job Satisfaction, Work Engagement, Self-Efficacy and Agentic Capacities on Nurses' Turnover Intention and Patient Satisfaction", *Applied Nursing Research*, 39, 130-140.
- Eder, P., Eisenberger, R. (2008). "Perceived Organizational Support: Reducing the Negative Influence of Coworker Withdrawal Behavior", *Journal of Management*, 34(1), 55-68.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa, D. (1986). "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500-507.
- Elamin, A. M., Alomaim, N. (2011). "Does Organizational Justice Influence Job Satisfaction and Self-Perceived Performance İn Saudi Arabia Work Environment", *International Management Review*, 7(1), 38-49.
- Erkuş, A., Turunç, Ö., Yücel, R. (2011). "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatmininin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 245-270.
- Ghosh, P., Rai, A., Sinha, A. (2014). "Organizational Justice and Employee Engagement: Exploring The Linkage İn Public Sector Banks in India", *Personnel Review*, 43(4), 628-652.
- Giallonardo, L. M., Wong, C. A., Iwasiw, C. L. (2010). "Authentic Leadership of Preceptors: Predictor of New Graduate Nurses' Work Engagement and Job Satisfaction", *Journal Of Nursing Management*, 18(8), 993-1003.
- Granziera, H., Perera, H. N. (2019). "Relations Among Teachers' Self-Efficacy Beliefs, Engagement, and Work Satisfaction: A Social Cognitive View", *Contemporary Educational Psychology*, 58, 75-84.
- Gürbüz, S., Şahin, F. (2016). "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe, Yöntem, Analiz" (3. Bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., Mert, I. S. (2009). "Validity and Reliability Testing of Organizational Justice Scale: An Empirical Study in A Public Organization", *Review of Public Administration*, 42(3), 117-139.
- İşcan, Ö. F., Sayın, U. (2010). "Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Karaca, E., Özmen, A. (2018). "Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma". *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 7-30.
- Kim, S. J., Chung, E. K. (2019). "The Effect of Organizational Justice as Perceived by Occupational Drivers on Traffic Accidents: Mediating Effects of Job Satisfaction", *Journal Of Safety Research*, 68, 27-32.
- Kirkman, B. L., Rosen, B. (1999). "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.

- Kumar, K., Bakhshi, A., Rani, E. (2009). "Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment". IUP Journal of Management Research, 8(10), 24-37.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Griffin, M. L. (2007). "The Impact of Distributive and Procedural Justice on Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment", Journal of Criminal Justice, 35(6), 644-656.
- Lyu, X. (2016). "Effect of Organizational Justice On Work Engagement With Psychological Safety As A Mediator: Evidence From China", Social Behavior and Personality: an international journal, 44(8), 1359-1370.
- Maslach, C., Leiter, M. P. (2008). "Early Predictors of Job Burnout and Engagement", Journal Of Applied Psychology, 93(3), 498-512.
- Meng, J., Berger, B. K. (2019). "The Impact of Organizational Culture and Leadership Performance On PR Professionals' Job Satisfaction: Testing The Joint Mediating Effects Of Engagement And Trust", Public Relations Review, 45(1), 64-75.
- Meydan, C. H., Şeşen, H. (2015). "Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları", (2.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Niehoff, B.P., Moorman, R.H. (1993). "Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior", Academy of Management Journal, 36 (3), 527-556.
- Ouyang, Z., Sang, J., Li, P., Peng, J. (2015). "Organizational Justice and Job Insecurity as Mediators of the Effect Of Emotional İntelligence On Job Satisfaction: A Study From China", Personality and Individual Differences, 76, 147-152.
- Özgen, F. Ö., ve Turunç, Ö. (2017). Örgütsel Adalet-Sinizm İlişkisinde Kişi Örgüt Uyumunun Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 3(2), 80-96.
- Özkalp, E., Meydan, B. (2015). "Schaufeli ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe'de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin Analizi", ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 17(3), 1-19.
- Rhoades, L., ve Eisenberger, R. (2002). "Perceived Organizational Support: A Review Of The Literature", Journal Of Applied Psychology, 87(4), 698.
- Saks, A. M. (2006). "Antecedents and Consequences of Employee Engagement",. Journal of managerial psychology, 21(7), 600-619.
- Schaufeli W., Arnold B. (November 2003), "UWES Utrecht Work Engagement Scale" http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_87.pdf, Erişim Tarihi: 13. 10.2019
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2004). "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship With Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study", Journal of Organizational Behavior, 25(3), 293-315.
- Sidani, Z. (2016). "The Mediating Relationship Between Authentic Leadership, Organizational Justice And Engagement", Doctoral dissertation, Lebanese American University.
- Sigler, T. H., Pearson, C. M. (2000). "Creating an Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture And Perceptions Of Empowerment", Journal Of Quality Management, 5(1), 27-52.
- 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.

- Sze, C. C., Angeline, T. (2011). “Engaging Employees To Their Jobs: Role Of Exchange İdeology as a Moderator”, *African Journal Of Business Management*, 5(10), 3986-3994.
- Şeşen, H., Basım, N.(2010). “Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü”, *ODTÜ Gelişme Dergisi*,37,171-191.
- Turan, E., Demirel, Y., Çetin, S., Dengel, D. (2019). “Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Özel Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(1), 394-414.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2010). “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Tziner, A., Oren, L., Bar, Y., Kadosh, G. (2011). “Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How Do They İnterrelate, If At All?”, *Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones*, 27(1), 67-72.
- Wang, X., Liao, J., Xia, D., Chang, T. (2010). “The Impact of Organizational Justice on Work Performance: Mediating Effects Of Organizational Commitment and Leader-Member Exchange”, *International Journal Of Manpower*, 31(6), 660-677.
- Yazıcıoğlu, İ., Topaloğlu, I. G. (2009). “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*.1(1), 3-16.
- Yeh, C. M. (2013). “Tourism Involvement, Work Engagement and Job Satisfaction Among Frontline Hotel Employees”, *Annals Of Tourism Research*, 42, 214-239.

Research Article

Dağıtım Adaletinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü

The Mediating Role of Work Engagement in the Effect of Distributive Justice on Job Satisfaction

Hüseyin ASLAN

Dr.Öğr.Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü

huseyinaslan111@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0002-0547-1317>

Extensive Summary

Introduction

As employees' perception of justice at workplace directly influences their attitudes, it in general has strong effect on their job satisfaction, organizational attachment and intention to quit from the job (Kumar, Bakhshi & Rani, 2009). Provided that employees' perception of justice which affects their behaviors and attitudes (Colquitt et al., 2001) is positive, employees whose job satisfaction is enhanced will also have better performance at workplace (Wang et al., 2010). If, however, employees' perception of justice is negative, employees will feel anger and disappointment, and even, on some occasions, they will prefer to lower their pace and productivity at workplace (Lambert, Hogan & Griffin, 2007; Sze & Angeline, 2011). Hence, in order to raise employees' job satisfaction levels, it is essential that employees' perception of distributional justice be positive. Also, in studies performed for determining the effect of distributional justice on job satisfaction, it is discerned that positive perception of justice raises employees' job satisfaction levels (Kim & Chung, 2019; Ouyang et al., 2015; Elamin & Alomaim, 2011; Kumar, Bakhshi ve Rani, 2009; Şeşen & Basım, 2011; Erkuş, Turunç & Yücel, 2011). Another factor giving rise to increase in employees' job satisfaction levels pertains to their work engagement. In terms of the relationship between the employee and organization, as employees feel devoted to their job thanks to positive emotional circumstances experienced by them at workplace (Schaufeli and Bakker, 2004), their productivity, performance and job satisfaction levels go up (De Simone & Planta ve Cicotto, 2018). This condition is also observed in studies analyzing the relationship between job satisfaction and work engagement. (Giallonardo, Wong ve Iwasiw, 2010; Alarcon & Edwards, 2011; Yeh, 2013; De Simone ve Planta & Cicotto, 2018).

The departure point of this study pertains to the positive effect of distributional justice and work engagement on employees' job satisfaction levels, and also the study endeavors to find whether work engagement has any positive influence which raises the positive effect of distributional justice on employees' job satisfaction levels. In this research, it is thought that the work engagement has positive influence which raises the effect of equitable justice practices on promoting the motivation of employees (Kumar, Bakhshi ve Rani, 2009) and enhancing job satisfaction levels in terms of the relationship between the employee and organization. Even

though the effect of distributional justice on the job satisfaction is studied in the literature, the fact that no previous study attempted to analyze the role played by work engagement in enhancing the effect of distributional justice on job satisfaction highlights the significance of this research.

Research hypotheses developed under this study are as below:

- Distributive justice has a positive effect on job satisfaction
- Work engagement has a mediating role in distributive justice's effect on job satisfaction

Method

Within the scope of the research, the model shown in Figure 1 was created in order to reveal the relationships between variables.

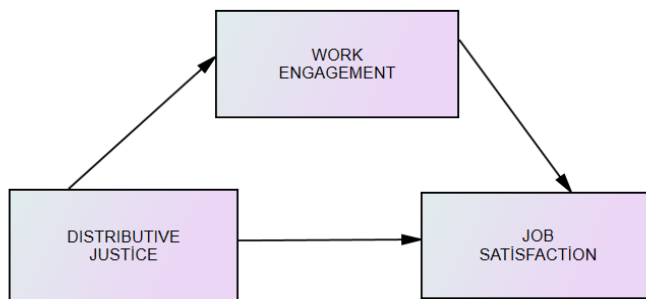


Figure 1. Research Model

Universe and Sample

The universe of this research consists of manufacturing companies. The sample consists of textile manufacturing companies in Gaziantep provinces which are selected via convenience sampling. The sample of the study was determined as 353. Of the participants, 98 were female and 255 were male. 96 of the participants were between 18-29 y/o, 185 were between 30-40 y/o, and 72 were 41 and over. 74 of the participants have 1-4 years' experience, 138 have 5-10 years' experience and 141 have 11 years and more experience working in the company.

The Research Scales

Distributive Justice: The scale, which was developed by (Niehoff and Moorman, 1993) and validated by Gürbüz and Mert (2009) for Turkish version was used. **Work Engagement Scale:** The scale, which was developed by Schaufeli and Bakker (2003) and validated by Özkalp ve Meydan (2015) for Turkish version was used. **Job Satisfaction Scale:** The scale, which was developed by Chen et al. (2009) validated by Turunç and Çelik (2012) for Turkish version was used.

Findings

The means, standard deviations and correlation values obtained as a result of the analysis are given in Table 1. As kurtosis and skewness values were found in the range of -2 to +2, data distribution was accepted as normal. Furthermore, significant relations were found between all dependent and independent variables in the study. Therefore, it is possible to predict important interactions between variables.

Table 1. Descriptive Statistics and Correlation Coefficients of Variables

	Mean	SD	Skewness	Kurtosis	1	2	3
1.Distributive Justice	3.25	1.31	-.66	-.92	(.94)		
2. Work Engagement	3.52	1.15	-.90	-.62	.403**	(.95)	
3.Job Satisfaction	3.91	1.01	-1.34	.78	.560**	.631**	(.92)

** p <.001, n = 353, the Cronbach's Alpha reliability values are shown in parentheses.

Bootstrap confidence interval lower bounds and confidence interval upper bounds, bootstrap standardized effects indirect effects data are presented in Table 2.

The research hypotheses were tested on the structural model with latent variables. The research model provides goodness of fit values. ($\chi^2/df=1.91$; SRMR= 0.39 ; IFI=0.98; TLI =0.98; CFI =0.98; RMSEA=0.05). Distributive justice has a positive effect on work engagement ($\beta = .427$, $p<.001$, %95 CI [.31, .53]). In this case, the H1 hypothesis is supported. Distributive justice has a total ($\beta = .558$, $p<.001$, %95 CI [.45, .65]) and direct ($\beta = .334$, $p<.001$, %95 CI [.22, .43]) significant positive effect on job satisfaction. Distributive justice was found to have a significant indirect effect ($\beta = .224$, $p<.001$, %95 CI [.15, .31]) on the job satisfaction. In this case, the H2 hypothesis is supported.

Table 2. Mediating Analysis

Tests Method			β	SE	BC %95 CI	
					LB	UB
Distributive Justice	--->	Work Engagement	0,427***	0,56	.31	.53
Work Engagement	--->	Job Satisfaction	0,524***	0,51	.42	.62
Distributive Justice	--->	Job Satisfaction				
Total Effect (c)			0,558	0,50	.45	.65
Direct Effect (c')			0,334***	-	.22	.43
Indirect Effect (axb)			0,224***	-	.15	.31

Note: n= 353 (5.000 Bootstrap sample), YD %95 BC = Bias corrected %95 Confidence interval, X= Distributive Justice, Y= Job Satisfaction, M= Work Engagement, a= the effect of X on M, b= the effect of M on Y, c= the total effect of X on Y, c'= the effect of X on Y. ***p<.001

Conclusion

The purpose of this study was to investigate whether work engagement has a mediating role regarding the impact of distributive justice on job satisfaction. In line with this aim, the data obtained from 367 people were analyzed. As a result of the analysis, it was seen that distributive justice had a positive effect on work engagement. These findings were consistent with the results of other studies examining the relationship between distributive justice and work engagement. (Lyu,2016; Strom ve Diğ., 2014; Ghosh ve Diğ., 2014; Biswas ve Diğ., 2013; Abbasi ve

Alvi,2012; Sze ve Angeline, 2011; Saks,2006). These findings showed that distributive justice increases the work engagement of employees. In the mediating analysis conducted to determine the mediating role of work engagement in the effect of distributive justice on job satisfaction, it was found that work engagement had a partial mediating role in the effect of distributive justice on job satisfaction. This finding showed that work engagement had both a direct and an indirect effect on the impact of distributive justice on job satisfaction. As Schaufeli and Bakker (2004) stated, this finding reinforces the effect of distributive justice on job satisfaction from the perspective of social exchange theory of employees experiencing positive moods in the workplace. However, all findings should be evaluated within the framework of the selected sample, preferred questionnaire method, and cross-sectional research limitations.