BMIJ
ISSN: 2148-2586

Araştırma Makalesi

BUSINESS & MANAGEMENT STUDIES:
AN INTERNATIONAL JOURNAL
Vol.:8 Issue:2 Year:2020, 2063-2092

Citation: Özkanlısoy Ö. & Saygılı M.S., Lojistik Sektörü Çalışanlarında Örgütsel Adalet Algısının İş Motivasyonuna Etkisi: Örnek Bir Uygulama, BMIJ, (2020), 8(2): 2063-2092 doi: http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i2.1479

LOJİSTİK SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARINDA ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ İŞ MOTİVASYONUNA ETKİSİ: ÖRNEK BİR UYGULAMA

Özden ÖZKANLISOY [1]

Mehmet Sıtkı SAYGILI [2]

Received Date (Başvuru Tarihi): 18/04/2020

Accepted Date (Kabul Tarihi): 3/06/2020

Published Date (Yayın Tarihi): 25/06/2020

Çalışmada ilk yazar Sorumlu Yazar (Corresponding Author) rolündedir.

ÖZ

Anahtar Kelimeler:
Lojistik,
Örgütsel Adalet Algısı,
Motivasyon

JEL Kodları:
D23,
M10,
M19

Bu çalışmada, lojistik sektörü çalışanlarında örgütsel adalet algısının iş motivasyonuna etkisi incelenmiştir. Çalışma kapsamını kolayda örneklem yöntemiyle İstanbul'da faaliyet gösteren ve uluslar arası taşımacılık yapan lojistik işletmelerinde 185 beyaz yakalı çalışana ait anket sonuçları oluşturmaktadır. Çalışmada veriler, 20 Ocak – 31 Mart 2018 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışma 01.01.2020 tarihinden önce yapıldığından Etik Kurul İzin Belgesi gerekmemektedir. Anketler IBM SPSS 24.0 programı kullanılarak T testi, ANOVA, korelasyon, regresyon analizleri ve Bonferroni testi uygulanarak değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, genel olarak örgütsel adalet ile iş motivasyonu arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (p=0,000, r=0,628). Örgütsel adalet boyutları ve iş motivasyonunun ilişkisi incelendiğinde, dağıtımsal adalet (p=0,000, r=0,571), işlemsel adalet (p=0,000, r=0,325) ve etkileşimsel adalet (p=0,000, r=0,624) boyutlarının her biri için iş motivasyonuyla aralarında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre örgütsel adalet, iş motivasyonunu pozitif yönde orta düzeyde etkilemektedir (p=0,000, R2=0,394).

Keywords: *Logistics, Organizational Justice Perception, Motivation*

JEL Codes: *D23 M10 M29*

[1] Arş. Gör., İstanbul Aydın Üniversitesi, İ.İ.B.F., ozdenozkanlisoy@aydin.edu.tr, https://orcid.org/0000-0001-7879-0733

[2] Dr. Öğr. Üyesi, Bahçeşehir Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, mehmet.saygili@vs.bau.edu.tr, https://orcid.org/0000-0001-9834-815X

Bu makale, araştırma ve yayın etiğine uygun hazırlanmış ve iThenticate intihal taramasından geçirilmiştir.

EXTENDED ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION ON BUSINESS MOTIVATION IN LOGISTICS SECTOR EMPLOYEES: A MODEL IMPLEMENTATION

1. LITERATURE

1.1. RESEARCH SUBJECT

Logistics are key activities for businesses to survive in today's global competitive environment. In addition, according to other activities carried out in organizations, it is another factor that makes the human factor important in logistics because it is difficult to imitate and in this context, directly affect the competitiveness and strategy of the company (Suvacı and Tonus, 2015: 16-38). Since the logistics sector is a service sector, the workforce comes to the fore. Therefore, in order to carry out logistics activities in the most efficient way, the employee motivation that has the power to mobilize human resources should be high. One of the important factors affecting motivation is believing that they work in a fair business environment (Greenberg, 1990: 399; Moliner et al., 2008: 329).

When the working conditions of the logistics sector in Turkey are analyzed in general, organizational justice problem is faced due to the intense workload and low wages (Tanrıverdi ve Öner, 2019: 42). The lack of previous research on the issue of organizational justice in the logistics industry and the distributional justice problems experienced by the employees compared to other sectors revealed the necessity of research in this topic. The effect of organizational justice perceptions of employees on business motivation is the subject of the research in logistics companies operating in Istanbul that operate in international transportation.

1.2. RESEARCH PURPOSE AND IMPORTANCE

Logistics is a sector where multiple business processes are managed, controlled and finalized. Since the main purpose in logistics management is to provide the highest customer satisfaction at the lowest cost, it is necessary to manage multiple processes well and to check continuously to ensure that the processes are completed correctly. At this point, the human factor comes into play. It is crucial because human beings are involved in every stage of logistics activities. Another factor that makes the human factor significant in logistics is that logistics are difficult to imitate compared to other activities carried out in organizations.

The logistics industry is a service industry. Thereby, "human" is a component of a logistics service. The success of the employees in the logistics sector has a significant place in the success of the logistics activities. The research was conducted to investigate the effect of logistics sector's employees' organizational justice perception on business motivation. In this context, it was planned that some supportive suggestions were offered in reaching organizational goals for logistics sector's companies.

1.3. CONTRIBUTION of the ARTICLE to the LITERATURE

In this study, it is revealed how significant organizational justice perception is in terms of motivation of employees and achievement of companies' goals, strategies and targets in logistics sector. Motivation is among the most significant forces to mobilize people and the perception of organizational justice significantly affects motivation of employees in the logistics sector. Moreover, some suggestions were made to companies in the logistics industry to achieve corporate goals.

2. DESIGN AND METHOD

2.1. RESEARCH TYPE and DATA COLLECTION METHOD

This study is an explanatory research. In the study, questionnaire technique was used as a data collection tool and scales for organizational justice and work motivation, whose reliability was tested before, were used. The questionnaire used in the study consists of 3 parts: organizational justice perception, business motivation and demographic features.

2.2. QUANTITATIVE ANALYSIS

In the research, IBM SPSS Statistics 24.0 program, a program used in quantitative analysis, was used to analyze the survey results. Before the analysis and evaluations were made, it was tested for compatibility with normal distribution with One Sample Kolmogorov-Smirnov test and it was determined to have normal distribution feature. In analyses and evaluations; frequency distributions and descriptive statistics of the data, T Test in Independent Groups, One Way ANOVA Test, Bonferroni test for Post Hoc Analysis in One Way ANOVA test, Pearson Correlation Analysis and Regression Analysis were used.

2.3. RESEARCH MODEL

The model created for the research is shown in Figure 1.

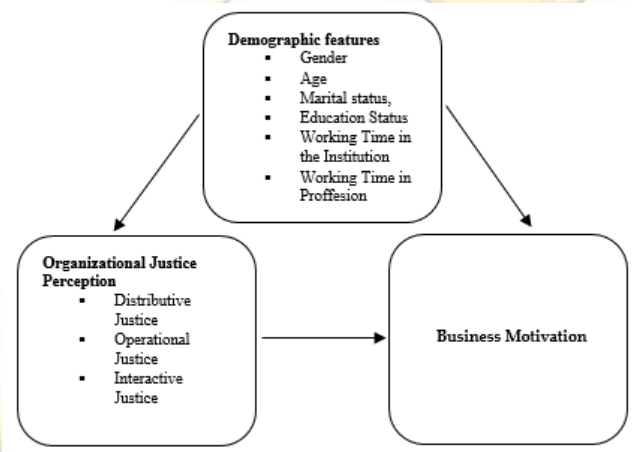


Figure 1. Research Model

3. FINDINGS AND DISCUSSION

3.1. FINDINGS

185 sector employees were included in the study. When the frequency distributions are analyzed according to the demographic characteristics of the employees, 68.6 percent of the employees are associate degree-undergraduate graduates, 73 percent are males, 49.7 percent are 32-41 years old and 59.5 percent are married. According to the duration of working in the company at the time of the survey, 64.9 percent is between 1-5 years, and according to their working duration in the profession life, it is 5 years and above.

In this research, conducted in logistics companies, organizational justice perception and business motivation do not differ according to the gender, marital status and education levels of the employees. However, it has been observed that employees' perceptions of organizational justice and business motivations vary according to age groups. As age increases, organizational justice perception and business motivation increase. While the organizational justice perceptions of the employees do not differ according to their working duration in the company they are currently working in, it has been

observed that their business motivations differ according to their working duration in the company. The business motivation of those who work for 5 years or more in their current company is 0.194 more than those who work for 1-5 years.

There is a moderate relationship between all dimensions of organizational justice and job motivation. The correlation coefficient between 0.3-0.7 is considered as an indicator of a moderate relationship between the two variables (Saruhan ve Özdemirci, 2016: 248; Sipahi ve diğ. 2010: 215). The justice dimension that has the highest level of relationship with business motivation is interactional justice (r=0,624) and the following is distributional justice (r=0,571). The justice dimension that has the lowest level of relationship with work motivation is operational justice (r=0,325).

According to the results of the regression analysis, the perception of organizational justice explains 39.4 percent of the business motivation. When employees' organizational justice perception is increased by 1 unit, their business motivation will increase by 0.394. This relationship between two variables is also statistically significant. There is a positive linear relationship between organizational justice and business motivation.

3.2. DISCUSSION

In the research conducted in the field of higher education by Argon (2010), it was concluded that the motivation of academicians increased as much as the sense of right and justice in the organization was positive. Gillet et al. (2013) showed that working in a fair business environment has a positive effect on the motivation of nurses. According to Sökmen et al. (2013), in the banking sector, it was determined that the belief that employees were treated fairly had a decisive role in fulfilling their duties and had a positive effect on motivation. In the research conducted in the tourism sector by Uysal and Tayfun (2019), it was found that organizational justice perception dimensions have a significant effect on motivation in hotel employees. Employee motivation is an indicator of organizational justice. It is believed that business motivation in the logistics sector is positively influenced by good human relationships with colleagues and superiors, which are indicators of organizational justice, fair solution of problems, and perceptions of improving financial conditions (Ližbetinová vd., 2017: 3). Considering the logistics sector in Turkey's working conditions, employees are working under more intense workload and lower salary compared to other sectors. It is seen that employees experience problems in organizational justice dimensions (Tanrıverdi ve Öner, 2019: 42).

4. CONCLUSION, RECOMMENDATION AND LIMITATIONS

4.1. RESULTS AND SUGGESTIONS

According to the results of the research, organizational justice perception and work motivation increase when the age increases. In this research on the logistics sector, this may be due to the fact that young employees and those with less than five years of work experience have higher expectations from the company and react more to organizational justice and negative motivation.

In order to increase the perception and motivation of employees for organizational justice, managers need to see their employees as human capital and share economic values. Also, the strategies and policies pursued by the management should be fair in order to ensure organizational justice. In addition, the business needs to implement its objectives, values, strategies and policies in an impartial manner.

Since distribution justice has the lowest level in organizational justice dimensions, policies regarding distribution justice should be reviewed. The organizational justice dimension with the lowest average after distribution justice is operational justice. Managers are required to review the procedures and

policies implemented to increase employees' perception of justice. It is recommended to increase the perception of organizational justice in order to increase the motivation of the employees.

In future research proposals to be made in this area;

- The results are comparable with businesses in the logistics sector in a different city or comparable with businesses in the logistics sector in a particular geographical region of Turkey.
- A comparison can be made in the logistics sector of Turkey entirely.
- The results can be compared in the logistics sector and in a different sector by using the same scales in both sectors.
- Those who graduate from the logistics departments of universities in logistics sector and those who do not graduate from the logistics departmants in logistics sector can be analyzed separately.

4.2. LIMITATIONS OF THE ARTICLE

The constraint of the study is that the research universe consists of white-collar employees operating in Istanbul, operating internationally and operating in 5 logistics companies with their own vehicle fleet.

BMIJ

1. GİRİŞ

Küresel rekabet koşullarında ayakta kalabilmek giderek zorlaşmaktadır. Mal ve hizmet üretiminin çeşitlenmesi, yeni ürün geliştirme süreçlerinin hızlanması, mevcut ürünlerin daha kısa sürede modasının geçmesi, tüketici tercihlerinin hızlı değişimi, kişiye özel ürün talebinin ortaya çıkması, müşterinin değer vereceği mal ve hizmetleri sunma gerekliliği gibi faktörler tedarik zinciri yönetiminde lojistik hizmetlerin önemini arttırmaktadır. Lojistik sektöründe insan, operasyon sürecinin her aşamasına dâhil olan bir hizmet bileşenidir. Giderek zorlaşan rekabet ortamında, lojistik işletmelerinin başarısında insan kaynağı önemli bir yere sahiptir. Bunun en temel nedeni, çalışanların tutum ve davranışlarının sunulan hizmetin kalite algısını ve başarısını doğrudan etkileyen temel faktörler arasında yer almasıdır.

İşletmelerin misyon, vizyon, hedef ve stratejilerini hayata geçirebilmesi ancak onların çalışanları ile mümkün olabilmektedir. Çalışanları harekete geçirecek en önemli güç ise motivasyondur. Çalışanların motivasyonunun yüksek olması, örgüt amaçlarını benimsemelerini ve iş süreçlerinde etkin rol almaya yönelik tutum ve davranışlar sergilemelerini sağlamaktadır. Motivasyonu etkileyen önemli faktörlerden biri, adaletli bir iş ortamında çalışıldığına inanmaktır (Greenberg, 1990: 399; Moliner vd., 2008: 329). Vroom (1964), örgütsel adaletin sağlanması hakkında daha olumlu beklentilere sahip olan çalışanların motivasyonlarının arttığını ifade etmektedir. Çalışanların performanslarını ve çabalarını adil olarak değerlendiren bir örgüt stratejisinin olması, onların örgüte yönelik adalet duygularını olumlu yönde etkilemekte ve motivasyonlarını yükseltmektedir (Kökalan ve Şişman 2017: 133; Liu vd., 2020: 940). Bu doğrultuda araştırmanın amacı, lojistik sektörü çalışanlarının örgütsel adalet algılarının iş motivasyonlarına etkisinin incelenmesidir.

2. İLGİLİ LİTERATÜR

2.1. Lojistik İşletmelerinin Tedarik Zincirindeki Yeri

Günümüzde, tedarik zinciri ağları ülkelerin sınırlarını aşmakta (Globerson ve Wolbrum, 2014: 83) ve lojistik işletmeleri bu ağda "hareket" unsurunu sağlamaktadır (Tseng vd., 2005: 1658). Lojistik işletmelerinin, müşterilerin ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri doğru miktarda ve zamanda sunma kabiliyetiyle ilgili performansı,

zincirin halkalarını oluşturan diğer işletmelerin operasyonlarını planlı bir şekilde sürdürmesini sağlayarak tüm tedarik zinciri performansını etkilemektedir (Green Jr vd., 2008: 319).

Lojistik, işletmelerin rekabet avantajı kazanması ve sürdürmesinde temel bir yetenektir (Christopher, 2003: 24). Aynı zamanda lojistik, işletmelerin operasyonel, stratejik, ekonomik ve örgütsel yönetimleri açısından önemli bir faktördür. Müşteriler ve hissedarlar tarafından hem maliyet düşürmeye ve hem de performans arttırmaya yönelik baskı altında tutulan işletmeler için lojistik, rekabet avantajını ve kurumsal kârlılığı artırmada işletme performansı üzerinde önemli bir role sahiptir (Coyle vd., 2013: 36). Lojistik işletmelerinin sunduğu hizmetlerden yararlanmak müşterilerle güçlü ilişkiler kurmayı, müşteri sadakatini arttırmayı, rekabetçi bir yapıya kavuşmayı, faaliyetlerin daha etkin olmasını (Daugherty vd., 2011: 27), üretimde artışı, maliyetlerde düşüşü, kalitede yükselişi, pazar payında büyüme elde etmeyi (Suvacı ve Tonus, 2015: 88), tedarikçilerin ilişkilerini yönetmeyi (Azmi vd., 2017:75) ve mevcut ürünlere lojistik destek sunmayı sağlamaktadır (Gümüş, 2013: 303). Tüm bunlar dikkate alındığında işletmelerin temel faaliyetlerinin yerine getirilmesinde lojistik işletmelerin önemli rol oynadığı görülmektedir.

2.2. Örgütsel Adalet ve Motivasyon İlişkisi

Çevrede olup biten olayların ne kadar adil olduğu insanın kendisi tarafından değerlendirilmekte ve her insan karşılaştığı adaletsiz durumlara farklı şekilde tepki vermektedir. Çalışanlar da çalışma ortamlarına yönelik adalet algıları sonucunda iş süreçlerini etkileyen tepkiler vermektedir (Irak, 2004: 26). Adaletsizlik, işletmelerin operasyonlarını olumsuz yönde etkilemekte ve örgütsel bir sorun olarak görülmektedir. Bu nedenle işletmelerde örgütsel adalet kavramına yönelik değerlendirmeler yapılmaktadır.

Örgütsel adalet, çalışanların işletmelerde elde ettiği örgütsel kazanımların sosyal ve ekonomik değişimlerine yönelik yönetsel kararların etik ve ahlaki durumu hakkında kimlik, cinsiyet, yaş vb. gözetmeksizin yaptığı kişisel bir değerlendirmedir (Atalay, 2010: 43; Rai, 2013:261). Çalışanların çalıştıkları kurumdaki çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle olan ilişkilerinde kendi algılarının nasıl

şekillendiğini gösteren sosyal bir olgudur (Beugre ve Baron, 2001). Örgütsel adalet algısı, örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanış biçimi ve çalışanlar arasındaki etkileşimi kapsamaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 78). Çalıştıkları ortamın adaletli olduğunu hisseden çalışanlar, motive olmakta, yüksek müşteri memnuniyeti sağlamakta ve organizasyonel performansı olumlu yönde etkilemektedir (Bakotić, 2016: 119). Dolayısıyla bu algının hem çalışanların mutluluğu hem de örgütün çalışmasının etkinliği (Sert vd., 2014: 1187) ve işletmelerin başarısı için önemli olduğu görülmektedir (Kalay, 2016: 154). Bir işletmede örgütsel adaletin varlığına inanılması çalışanlar ve yöneticiler arasında güçlü bağlar kurulmasına, etkin kaynak kullanımına, güven duygusunun yerleşmesine, güçlü iletişime (Demirel, 2009: 138), çalışanların iş süreçlerinde daha fazla sorumluluk almasına, daha fazla iş yapılarak performansın yükselmesine, satışların ve cironun artmasına, iş tatminine ve örgütsel vatandaşlığın pekişmesine katkı sağlamaktadır (Pan vd., 2018:2).

Literatürde yaygın olarak dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olarak örgütsel adaletin üç boyutundan bahsedilmektedir. (Cropanzano ve Molina, 2015: 380; Pracha, vd., 2017: 318). Dağıtımsal Adalet, çalışanların beklentileri doğrultusunda ücret veya terfi gibi ödüllere yönelik olumlu algısını göstermektedir (Akgündüz vd., 2016: 353). Çalışanların çabaları ve kariyer gelişim fırsatlarına karşı elde ettikleri kazanımlarda algılanan eşitliktir (İçerli, 2010: 72). Kurum veya performans hedeflerine ulaşmış bir çalışana ödül vermek gibi finansal veya finansal olmayan kaynakların tahsisi ile ilgilidir (Yean ve Yusof, 2016: 799-800). İşlemsel adalet, sonuçları belirleyen ve çatışmayı çözen usullerin adil olduğu algısıdır. Örgütlerde anlaşmazlık durumunda taraflara sorunun giderilmesi için kontrol hakkı tanıyan ve işlemlerin daha adil bir şekilde yerine getirilmesine olanak tanıyan örgütsel adalet boyutudur (Karriker, 2005: 12). Değerlendirme sürecinin tarafsız, tutarlı, doğru, düzeltilebilir ve etik olması ile ilgilidir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 202; Choi, 2011: 187). Etkileşimsel adalet insanların birbirleriyle nasıl etkileşimde bulundukları ve iletişim kurdukları ile ilgilidir. Yöneticilerin çalışanlara davranışlarını açıklama çabası olarak da tanımlanmaktadır (Bies ve Moag, 1986: 43). Çalışanların, yöneticileriyle olan kişilerarası etkileşimleri sırasında karşılaştıkları tutum ve davranışların algısıdır. Aynı zamanda saygı, nezaket, dürüstlük, haysiyet

olarak ifade edilen etkileşimin insani yönlerini vurgulamaktadır (Sökmen vd., 2017: 198; Vuuren vd., 2016:179). Dolayısıyla, örgütsel adalet ekonomik değerlerin paylaşımında adil olunmasına ek olarak, soyut değerlerin de örgütsel adalet kavramı içerisinde değerlendirilmesini gerektirmektedir (Demirel ve Seçkin, 2011: 99).

Yöneticiler tarafından örgütsel kurallar çalışanların tümüne adil bir şekilde uyguladığında ve ödüller performanslarına uygun olarak dağıtıldığında, çalışanların dağıtımsal ve işlemsel adalet algıları yükselmekte ve bu da daha yüksek motivasyon ve daha fazla bağlılık sağlamaktadır (McFarlin ve Sweeney, 1992: 639). Motivasyon, istekleri, arzuları, ihtiyaçları karşılayan genel bir kavram olmakla birlikte, insanların bir işi yapabilmesi için gerekli olan çabanın ve enerjinin yaratılması işlemidir (Başaran, 1984: 149). Adil bir çalışma ortamı içerisinde bulunan çalışanlar, örgüte karşı olumlu tutumları aracılığıyla, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için katkıda bulunmaktadırlar. Bu nedenle, motivasyon, örgütlerin başarısına etki eden faktörler arasında yer almaktadır (Taşçıoğlu, 2010: 51).

Argon (2010) tarafından yükseköğretim alanında yapılan araştırmada, örgütte hak ve adalet duygusunun pozitif olarak algılandığı oranda, akademisyenlerin motivasyonlarının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Gillet vd. (2013) tarafından sağlık sektöründe yapılan araştırmada, adaletli iş ortamında çalışmanın hemşirelerin motivasyonunu olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Sökmen vd. (2013) tarafından bankacılık sektöründe yapılan araştırmada, çalışanların kendilerine hakkaniyetli davranıldığı inancının görevlerini yerine getirmede belirleyici role sahip olduğu ve motivasyona olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. Uysal ve Tayfun (2019) tarafından turizm sektöründe yapılan araştırmada, otel çalışanlarında örgütsel adalet algısı boyutlarının motivasyon üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Lojistik sektöründe de çalışan motivasyonunun, örgütsel adaletin göstergesi olan; meslektaşlar ve üstler ile olan iyi insan ilişkilerinden, sorunların adil olarak çözümünden ve finansal koşulların iyileşmesine yönelik algılardan olumlu yönde etkilendiği düşünülmektedir (Ližbetinová vd., 2017: 3). Türkiye'de lojistik sektörü çalışma koşullarına bakıldığında, çalışanlar diğer sektörlere göre daha yoğun

iş yükü altında ve daha düşük maaşla çalışmaktadır ve çalışanların örgütsel adalet boyutlarında sorunlar yaşadığı görülmektedir (Tanrıverdi ve Öner, 2019: 42).

3. METODOLOJİ

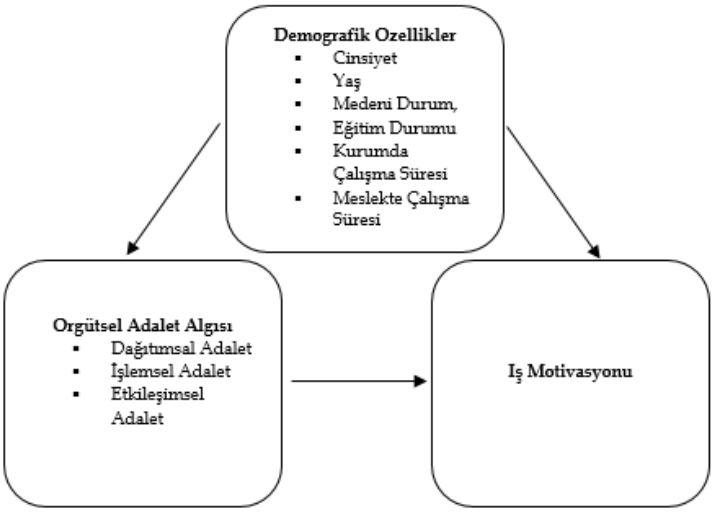
3.1. Araştırmanın Amacı

Bir lojistik işletmesinin etkinliği, operasyonların planlanmasında yazılım ve donanım olarak yeni teknolojilerin kullanılmasına bağlı olduğu gibi, aynı zamanda hizmet sektöründe bulunmasından dolayı çalışanlarının niteliğine de bağlıdır (Koban, 2017: 100). Bu nedenle küresel rekabet ortamında işletmelerin beşeri sermayesi olan insan kaynağının motive bir şekilde çalışması lojistik sektörü için büyük önem taşımaktadır.

Bu araştırma, İstanbul'da faaliyet gösteren ve uluslararası taşımacılık yapan lojistik işletmelerinde beyaz yaka çalışanların örgütsel adalet algılarının iş motivasyonu düzeylerine etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Ayrıca, lojistik sektöründe beyaz yaka çalışanların örgütsel adalet algısı ve iş motivasyonunun demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği tespit edilmeye çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma, çalışanların örgütsel adalet algısının iş motivasyonuna etkisini saptamak amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda örgütsel adalet boyutları ve iş motivasyonunun aralarındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğü de analiz edilmektedir. Örgütsel adalet ve iş motivasyonu düzeylerinin demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğinin incelenmesi ve analiz edilmesi öngörülmektedir. Buna uygun olarak araştırma için oluşturulan model Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Oluşturulan model doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

H_1: *Lojistik sektöründe çalışanların örgütsel adalet algılarının cinsiyetlerine göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_2: *Lojistik sektöründe çalışanların iş motivasyonlarının cinsiyetlerine göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_3: *Lojistik sektöründe çalışanların örgütsel adalet algılarının medeni durumlarına göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_4: *Lojistik sektöründe çalışanların iş motivasyonlarının medeni durumlarına göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_5: *Lojistik sektöründe çalışanların örgütsel adalet algılarının eğitim düzeylerine göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_6: *Lojistik sektöründe çalışanların iş motivasyonlarının eğitim düzeylerine ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_7: *Lojistik sektöründe çalışanların örgütsel adalet algılarının yaşlarına göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_8: *Lojistik sektöründe çalışanların iş motivasyonlarının yaşlarına göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_9: *Lojistik sektöründe çalışanların örgütsel adalet algılarının şu an çalıştıkları kurumda çalışma sürelerine göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_{10}: *Lojistik sektöründe çalışanların iş motivasyonlarının şu an çalıştıkları kurumda çalışma sürelerine göre ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.*

H_{11}: *Lojistik sektöründe çalışanların örgütsel adalet algıları ile iş motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

H_{12}: *Lojistik sektöründe çalışanların örgütsel adalet algıları iş motivasyonlarını pozitif yönde etkilemektedir.*

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veriler, 20 Ocak – 31 Mart 2018 tarihleri arasında toplanmıştır. Veriler 01.01.2020 tarihinden önce toplandığından Etik Kurul İzin Belgesi gerekmemektedir. Veriler kolayda örnekleme yöntemi ile anket uygulanarak toplanmıştır. Araştırma süreci başlamadan önce araştırma yapılan işletmelerin bölüm yöneticilerinden izin alınmıştır ve veri toplama araçlarının uygulanması araştırmacıların kendisi tarafından yapılmıştır. Anket ile ilgili içerikler uygulayıcılara sözlü olarak açıklanmış ve bu çalışmanın gönüllülük esasına dayandığı belirtilmiştir. Anketler çalışanlara teker teker dağıtılmıştır. Anketlerin bir bölümü hemen toplanmış kalan kısmı uygun zamanlara randevu alınarak tamamlanmıştır.

Anket sonuçlarının analizinde, IBM SPSS Statistics 24.0 programı kullanılmıştır. Uygulanan anket örgütsel adalet algısı, iş motivasyonu ve demografik özellikler olmak üzere 3 bölümden oluşmaktadır. Kullanılan ankette, örgütsel adalet ve iş motivasyonu olarak daha önce güvenirlikleri test edilmiş iki ayrı ölçek bulunmaktadır. Örgütsel adalet algısı için, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ölçek, iş motivasyonunun ölçülmesinde J. Barbuto ve R. Scholl (1998) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Lojistik sektöründe uygulanan bu ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış ve örgütsel adalet algısı ölçeğinin, örgütsel adalet algısı boyutlarının ve iş motivasyonu ölçeğinin güvenilirlikleri aşağıdaki gibi bulunmuştur:

- Örgütsel adalet algısı ölçeği (1-20. sorular): 0,934,
- İş motivasyonu ölçeği (21-49. sorular): 0,763,
- Dağıtımsal adalet boyutu (1-5. sorular): 0,857,

- İşlemsel adalet boyutu (6-11. sorular): 0,825,
- Etkileşimsel adalet boyutu (12-20. sorular): 0,946.

Analize başlarken, öncelikle örgütsel adalet algısı ve motivasyon sorularına verilen yanıtların ortalaması alınmış, betimleyici istatistiklerinden ortalama ve standart sapmalar bulunmuş, daha sonra soru bazlı olarak ortalama ve standart sapmalarına bakılmıştır. Analiz ve değerlendirmeler yapılmadan önce One Sample Kolmogorov-Smirnov testi ile normal dağılıma uygunluğu sınanmış ve test sonucunda örgütsel adalet (p=0,000), iş motivasyonu (p=0,002), dağıtımsal adalet (p=0,003), işlemsel adalet (p=0,000) ve etkileşimsel adalet (p=0,000) %95 güven aralığında normal dağılım özelliğine sahip olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle araştırmanın tamamında parametrik önemlilik testleri kullanılmıştır. Analiz ve değerlendirmelerde; verilerin sıklık dağılımları (frekansları), Bağımsız Gruplarda T Testi, Tek Yönlü ANOVA Testi, Tek Yönlü ANOVA testinde Post Hoc Analizi için Bonferroni testi, Pearson Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi kullanılmıştır.

Araştırmada, örgütsel adalet algısının ve iş motivasyonunun çalışanların cinsiyetlerine, medeni durumlarına ve eğitim düzeylerine göre incelenmesinde "Bağımsız Gruplarda T Testi" kullanılmıştır. Örgütsel adalet algısı ve iş motivasyonunun çalışanların yaş gruplarına ve şu an çalıştığı kurumdaki çalışma sürelerine göre incelenmesinde "Tek Yönlü ANOVA Testi" kullanılmıştır. Örgütsel adalet algısı boyutları ile iş motivasyonun ilişkisinin analizinde Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Bağımsız değişken olan örgütsel adalet algısının, bağımlı değişken olan iş motivasyonuna etkisini incelemek için ise Regresyon Analizi kullanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Evreni ve Veri Toplama Aracı

Araştırmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren, uluslararası taşımacılık yapan ve kendi araç filosuna sahip 5 lojistik işletmesinde çalışan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Bu araştırma kolayda örneklem yöntemiyle 620 beyaz yakalı çalışana iletilmiş ve 218 çalışana ulaşılarak anket uygulanmıştır. Eksik ve tamamlanmamış 33 adet anket elenerek araştırmaya dâhil edilmemiştir. Araştırma evreninin yüzde 29,8'ine ulaşılarak 185 adet anket değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket, örgütsel adalet algısı, iş motivasyonu ve demografik özellikler olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. İlk iki bölümde örgütsel adalet algısını ölçen 20 soruya ve iş motivasyonunu ölçen 29 soruya 5'li likert tipi ölçekle "1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen Katılıyorum / Kısmen Katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde kodlanmış ifadelere yer verilmektedir. Üçüncü bölümde katılımcıların demografik özelliklerini ölçen 6 soru olmak üzere toplamda 55 soru bulunmaktadır. Anket sonuçlarının analizinde, IBM SPSS Statistics 24.0 programı kullanılmıştır.

3.5. Araştırma Bulguları

3.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Dağılımları

Değişkenler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	50	27
	Erkek	135	73
Yaş	22-31 yaş	57	30,8
	32-41 yaş	92	49,7
	42 ve üzeri	36	19,5
Eğitim Düzeyi	Ön lisans-Lisans	127	68,6
	Lisansüstü	58	31,4
Medeni Durum	Bekâr	75	40,5
	Evli	110	59,5
Şu An Çalışılan Kurumdaki Çalışma Süresi	0-1 yıl	33	17,8
	1 - 5 yıl	120	64,9
	5 yıl ve üzeri	32	17,3
Meslekte Çalışma Süresi	0-1 yıl	8	4,3
	1 yıl - 5 yıl	33	17,9
	5 yıl ve üzeri	144	77,8

Araştırmaya katılan 185 lojistik sektörü çalışanının yüzde 73'ü erkek, yüzde 27'si kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yüzde 49,7'si 32-41 yaş grubunda olup, bunu yüzde 30,8 ile 22-31 yaş grubu arası çalışanlar ve yüzde 19,5 ile 42 ve üzeri yaş grubu çalışanlar izlemektedir. Katılımcıların yüzde 68,6'sı ön lisans ve

lisans mezunu, 31,4'ü lisansüstü mezunudur. Katılımcıların yüzde 59,5'u evli, yüzde 40,5'i bekârdır. Katılımcılara anket uygulandığı esnada bulundukları kurumdaki çalışma sürelerine bakıldığında, 1-5 yıl arası çalışan tüm çalışanların yüzde 64,9'unu, 5 yıl ve üzeri çalışanlar yüzde 17,3'ünü, 0-1 yıl arası çalışanlar yüzde 17,8'ini oluşturmaktadır. Meslekte çalışma süreleri incelendiğinde, 5 yıl ve üzeri deneyime sahip olanlar tüm çalışanların yüzde 77,8'ini, 1-5 yıl arası deneyime sahip olanlar yüzde 17,9'unu, 0-1 yıl arası deneyime sahip olanlar yüzde 4,3'ünü oluşturmaktadır.

3.5.2. Güvenilirlik Analizi ve Betimleyici İstatistikleri

Lojistik sektöründe uygulanan ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış ve örgütsel adalet algısı ölçeğinin, örgütsel adalet algısı boyutlarının ve iş motivasyonu ölçeğinin güvenilirlikleri Tablo 2'de gösterildiği gibi bulunmuştur.

Tablo 2. Ölçekler ve Örgütsel Adalet Boyutları İçin Hesaplanan Cronbach Alfa Değerleri

Ölçek	**Cronbach Alfa**
Örgütsel adalet algısı ölçeği (1-20. sorular)	0,934
İş motivasyonu ölçeği (21-49. sorular)	0,763
Dağıtımsal adalet boyutu (1-5. sorular)	0,857
İşlemsel adalet boyutu (6-11. sorular):	0,825
Etkileşimsel adalet boyutu (12-20. sorular)	0,946

Örgütsel adalet ve örgütsel adalet boyutları ile iş motivasyonunun betimleyici istatistikleri Tablo 3'te verilmektedir.

Tablo 3. Örgütsel Adalet Boyutlarının Betimleyici İstatistikleri

Örgütsel Adalet ve Boyutları Boyutları	**Ortalama**	**Std. Sapma**
Örgütsel Adalet	3,36	0,63
Dağıtımsal Adalet Boyutu	3,16	1,01
İşlemsel Adalet Boyutu	3,26	1,01
Etkileşimsel Adalet Boyutu	3,51	0,88
İş Motivasyonu	**Ortalama**	**Std. Sapma**
İş Motivasyonu	3,67	0,36

Örgütsel adalet boyutlarının ortalamalarına bakıldığında, dağıtımsal adalet boyutunun ortalaması 3,16(±1,01), işlemsel adalet boyutunun 3,26(±1,01), etkileşimsel adalet boyutunun 3,51(±0,88) olarak görülmüştür. Araştırmaya katılan çalışanların

örgütsel adalet boyutlarına ilişkin ortalamalarının en yüksek etkileşimsel adalet boyutunda, en düşük ise dağıtımsal adalet boyutunda olduğu görülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre lojistik sektöründe çalışanların iş motivasyonu ortalaması 3,67(±0,36)'dir.

3.5.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Hipotez testleri, parametrik ve parametrik olmayan testler olarak ikiye ayrılmaktadır. Parametrik test, ana popülasyonun ortalaması hakkında açıklamalar yapmak için genellemeler sağlayan hipotez testidir. Bu bağlamda değişkeninin normal dağılım özellikleri gösterdiği varsayımına dayanmaktadır (Neideen ve Brasel 2007: 93). Normal dağılım, parametrik testlerin bir varsayımdır ve sürekli değişkenlere ait dağılımların en önemlisidir (Ural ve Kılıç, 2006: 291).

Kolmogrov-Smirnov testi sonuçlarına göre, test istatistiğinin anlamlılık değeri (p) α=0,05 değerinden büyükse veri setinin normal dağılıma sahip olduğu yüzde 95 güven seviyesinde kabul edilmektedir (Gamgal ve Altunkaynak, 2017: 75-76). Araştırmada One Sample Kolmogrov Smirnov testi ile değişkenlerin normal dağılıp dağılmadığı test edilmiştir. Test sonucunda örgütsel adalet (p=0,000), iş motivasyonu (p=0,002), dağıtımsal adalet (p=0,003), işlemsel adalet (p=0,000) ve etkileşimsel adalet (p=0,000) yüzde 95 güven aralığında normal dağılım göstermektedir. Değişkenlerin normal dağılması sebebiyle, hipotezler test edilirken parametrik testler kullanılmıştır.

Örgütsel adalet ve iş motivasyonun cinsiyetlere göre karşılaştırılmasında Bağımsız Gruplarda T Testi analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 4'de verilmektedir.

Tablo 4. Örgütsel Adalet ve Motivasyonun Cinsiyetlere Göre Karşılaştırılması

	Cinsiyet	**n**	**Ortalama**	**Std. Sapma**	**t**	**p**
Örgütsel adalet	Kadın	50	3,37	0,69	-0,067	0,946 (Varyanslar homojen)
	Erkek	135	3,36	0,60		
Motivasyon	Kadın	50	3,69	0,34	0,973	0,332 (Varyanslar homojen)
	Erkek	135	3,63	0,37		

Örgütsel adalet algısı ile cinsiyet değişkenleri arasında p>0,05 olduğu için, H_1 hipotezi reddedilir, çalışanların örgütsel adalet algıları ortalamaları cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir (p=0,946). İş motivasyonu ile cinsiyet değişkenleri arasında p>0,05 olduğu için, H_2 hipotezi reddedilir, çalışanların iş motivasyonları ortalamaları cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir (p=0,332).

Örgütsel adalet ve iş motivasyonun medeni durumlara göre karşılaştırılmasında Bağımsız Gruplarda T Testi analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 5'de verilmektedir.

Tablo 5. Örgütsel Adalet ve Motivasyonun Medeni Durumlara Göre Karşılaştırılması

	Medeni Durum	**n**	**Ortalama**	**Std. Sapma**	**t**	**p**
Örgütsel Adalet	Bekâr	75	3,32	0,70	0,846	0,458 (Varyanlar homojen değil)
	Evli	110	3,39	0,57		
Motivasyon	Bekâr	75	3,65	0,38	0,631	0,557 (Varyanslar homojen)
	Evli	110	3,68	0,34		

Örgütsel adalet algısı ile medeni durum değişkenleri arasında p>0,05 olduğu için, H_3 reddedilir, çalışanların örgütsel adalet algıları medeni durumlarına göre farklılık göstermemektedir (p=0,458). İş motivasyonu ile medeni durum değişkenleri arasında p>0,05 olduğu için H_4 reddedilir, çalışanların iş motivasyonları medeni durumlarına göre farklılık göstermemektedir (p=0,557).

Örgütsel adalet ve iş motivasyonun eğitim düzeylerine göre karşılaştırılmasında Bağımsız Gruplarda T Testi analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6. Örgütsel Adalet ve İş Motivasyonunun Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

	Eğitim Düzeyi	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel Adalet	Ön Lisans-Lisans	127	3,37	0,63	0,489	0,625 (Varyanslar homojen)
	Lisansüstü	58	3,33	0,62		
İş Motivasyonu	Ön Lisans-Lisans	127	3,67	0,36	-0,042	0,967 (Varyanslar homojen)
	Lisansüstü	58	3,67	0,36		

Örgütsel adalet algıları ile eğitim düzeyi değişkenleri arasında $p>0,05$ olduğundan H_5 hipotezi reddedilir, çalışanların örgütsel adalet algıları ile eğitim düzeylerine göre farklılık göstermemektedir ($p=0,625$). İş motivasyonları ile eğitim düzeyi değişkenleri arasında $p>0,05$ olduğundan H_6 hipotezi reddedilir, çalışanların iş motivasyonları ile eğitim düzeylerine göre farklılık göstermemektedir ($p=0,967$).

Örgütsel adalet ve iş motivasyonun yaş gruplarına göre karşılaştırılmasında Tek Yönlü Anova analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 7'de verilmektedir.

Tablo 7. Örgütsel Adalet ve İş Motivasyonun Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

	Yaş Grubu	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Adalet	22-31 yaş	57	3,09	0,37	19,579	0,000
	32-41 yaş	92	3,41	0,31		
	42 ve üzeri	36	3,65	0,28		
İş Motivasyonu	22-31 yaş	57	3,47	0,59	10,488	0,000
	32-41 yaş	92	3,71	0,61		
	42 ve üzeri	36	3,89	0,58		

Örgütsel adalet ile çalışanların yaşları arasındaki ilişkide $p<0,05$ olduğundan H_7 hipotezi kabul edilir, çalışanların örgütsel adalet algıları yaşlarına göre farklılık göstermektedir ($p=0,000$). İş motivasyonu ile yaş değeri arasında $p<0,05$ olduğundan H_8 hipotezi kabul edilir, çalışanların iş motivasyonları yaşlarına göre farklılık göstermektedir ($p=0,000$).

Örgütsel adaletin yaş gruplarına göre karşılaştırılmasında kullanılan Post Hoc analizinde ulaşılan değerler Tablo 8'de verilmektedir.

Tablo 8. Örgütsel Adaletin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

	Çoklu Karşılaştırma (Multiple Comparisons)				**Yüzde 95 Güven Aralığı**	
(I) Yaş	(J) Yaş	(I-J) Mean Difference	Std. Sapma	Sig.	Alt Sınır	Üst Sınır
22-31 yaş	32-41 yaş	-0,32	0,10	0,005	-0,57	-0,08
	42 ve üzeri	-0,56	0,13	0,000	-0,87	-0,26
32-41 yaş	22-31 yaş	0,32	0,10	0,005	0,08	0,57
	42 ve üzeri	-0,24	0,12	0,128	-0,52	0,04
42 ve üzeri	22-31 yaş	0,56	0,13	0,000	0,26	0,87
	32-41 yaş	0,24	0,12	0,128	-0,04	0,52

Post Hoc analizi çoklu karşılaştırma tablosu incelediğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır;

- Yaşları 32-41 arasında olan çalışanların örgütsel adalet algıları, yaşları 22-31 arasında olan çalışanların örgütsel adalet algılarından daha fazladır. Aralarındaki fark 0,32'dir ve anlamlılık düzeyleri 0,05'in altındadır (p=0,005).
- Yaşları 42 ve üzerinde olan çalışanların örgütsel adalet algıları, yaşları 22-31 arasında olan çalışanların örgütsel adalet algılarından daha fazladır. Aralarındaki fark 0,56'dır ve anlamlılık düzeyleri 0,05'in altındadır (p=0,000).
- Yaşları 42 ve üzerinde olan çalışanların örgütsel adalet algıları, yaşları 32-41 arasında olan çalışanların örgütsel adalet algılarından daha fazladır. Aralarındaki fark 0,24'dür fakat anlamlılık düzeyleri 0,05'in üzerinde olduğundan bu fark anlamlı değildir (p=0,128).

İş motivasyonun yaş gruplarına göre karşılaştırılmasında kullanılan Post Hoc analizinde ulaşılan değerler Tablo 9'da verilmektedir.

Tablo 9. İş Motivasyonunun Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

	Çoklu Karşılaştırma (Multiple Comparisons)				**Yüzde 95 Güven Aralığı**	
(I) Yaş	(J) Yaş	(I-J) Mean Difference	Std. Sapma	Sig.	Alt Sınır	Üst Sınır
22-31 yaş	32-41 yaş	-0,24	0,06	0,000	-0,37	-0,10
	42 ve üzeri	-0,42	0,07	0,000	-0,59	-0,26
32-41 yaş	22-31 yaş	0,24	0,06	0,000	0,10	0,37
	42 ve üzeri	-0,19	0,06	0,013	-0,34	-0,03
42 ve üzeri	22-31 yaş	0,42	0,07	0,000	0,26	0,59
	32-41 yaş	0,19	0,06	0,013	0,03	0,34

Post Hoc analizi çoklu karşılaştırma tablosu incelediğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır;

- Yaşları 32-41 arasında olan çalışanların iş motivasyonları, yaşları 22-31 yaş arası olanların iş motivasyonlarından daha fazladır. Aralarındaki fark 0,24'dür ve anlamlılık düzeyleri 0,05'in altındadır (p=0,000).
- Yaşları 42 ve üzerinde olan çalışanların iş motivasyonları, yaşları 22-31 yaş arasında olan çalışanların iş motivasyonlarından daha fazladır. Aralarındaki fark 0,42'dir ve anlamlılık düzeyleri 0,05'in altındadır (p=0,000).
- Yaşları 42 ve üzerinde olan çalışanların iş motivasyonları, yaşları 32-41 yaş arasında olan çalışanların iş motivasyonlarından daha fazladır. Aralarındaki fark 0,19'dur ve anlamlılık düzeyleri 0,05'in altındadır (p=0,013).

Örgütsel adalet ve iş motivasyonun çalışanların şu an çalıştıkları kurumdaki çalışma sürelerine göre karşılaştırılmasında Tek Yönlü Anova analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10. Örgütsel Adalet ve İş Motivasyonun Şu An Çalışılan Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması

	Çalışma Süresi	**N**	**Ortalama**	**Standart Sapma**	**F**	**P**
Örgütsel Adalet	0-1 ay	33	3,41	0,68	0,705	0,495
	1- 5 yıl	120	3,32	0,61		
	5 yıl ve üzeri	32	3,46	0,63		
İş Motivasyonu	0-1 yıl	33	3,68	0,37	3,810	0,024
	1-5 yıl	120	3,63	0,35		
	5 yıl ve üzeri	32	3,82	0,37		

Çalışanların örgütsel adalet algılarıyla şu an çalışılan kurumdaki çalışma süreleri arasında $p>0,05$ olduğundan H_9 hipotezi reddedilir, çalışanların örgütsel adalet algıları kurumda çalışma sürelerine göre farklılık göstermemektedir ($p=0,495$). Çalışanların iş motivasyonuyla şu an çalıştığı kurumdaki çalışma süreleri arasında $p<0,05$ olduğundan H_{10} hipotezi kabul edilir, çalışanların iş motivasyonları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir fark göstermektedir ($p=0,024$).

İş motivasyonu ve kurumda çalışma süresine ilişkin Bonferroni testi uygulanmıştır. Bonferroni'nin seçilmesinin sebebi, çalışma süreleri örneklemlerinin eşit olmamasını gerektirmemesidir ve bu çalışmada olduğu gibi varyansların eşit olması durumunda kullanılmaktadır (Miller, 1981: 67-68; Kayri, 2009: 54). Elde edilen Post Hoc analizi Tablo 11'de verilmektedir.

Tablo 11. İş Motivasyonu ve Kurumda Çalışma Sürelerine İlişkin Çoklu Karşılaştırma

	Çoklu Karşılaştırma (Multiple Comparisons)				**Yüzde 95 Güven Aralığı**	
(I) Şu an çalıştığı kurumdaki çalışma süresi	(J) Şu an çalıştığı kurumdaki çalışma süresi	(I-J) Mean Difference	Std. Sapma	Sig.	Alt Sınır	Üst Sınır
0-1 yıl	1 - 5 yıl	0,06	0,07	1,00	-0,11	0,23
	5 yıl ve üzeri	-0,14	0,09	0,37	-0,35	0,08
1- 5 yıl	0-1 yıl	-0,06	0,07	1,00	-0,23	0,11
	5 yıl ve üzeri	-0,19*	0,07	0,02	-0,36	-0,02
5 yıl ve üzeri	0-1 yıl	0,14	0,09	0,37	-0,08	0,35
	1-5 yıl	0,19*	0,07	0,02	0,02	0,36

Post Hoc analizi çoklu karşılaştırma tablosu incelediğinde, şu an çalıştıkları kurumda 5 yıl ve üzeri çalışanların iş motivasyonları, 1-5 yıl arası çalışanların iş motivasyonlarından daha fazla olduğu görülmektedir. Aralarındaki fark 0,194'tür ve anlamlılık düzeyleri 0,05'in altındadır (p=0,020).

Örgütsel adalet algısı boyutları ile iş motivasyonları arasındaki korelasyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 12'de verilmektedir.

Tablo 12. Örgütsel Adalet Boyutları ile Motivasyon Boyutları Arasındaki İlişki

	İş Motivasyonu	
Örgütsel Adalet	r	0,628
	p	0,000
	n	185
Dağıtımsal Adalet	r	0,571
	p	0,000
	n	185
İşlemsel Adalet	r	0,325
	p	0,000
	n	185
Etkileşimsel Adalet	r	0,624
	p	0,000
	n	185

Korelasyon analizi sonuçlarına göre, yüzde 95 güven aralığında $p<0,05$ olduğunda değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir ve $p<0,05$ olduğundan H_{11} hipotezi kabul edilir, çalışanların örgütsel adalet algısı ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır (p=0,000, r=0,628).

Örgütsel adalet boyutları ile motivasyonun regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 13'de verilmektedir.

Tablo 13. Örgütsel Adaletin İş Motivasyonu Düzeyine Etkisinin Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	**B**	**Beta**	**T**	**R^2**	**Adjusted R^2**	**F**	**p**
Örgütsel Adalet	0,360	0,628	0,918	0,394	0,391	119,192	0,000

Örgütsel adalet algısının iş motivasyonuna etkisinin araştırıldığı regresyon analizi sonuçlarına göre, H_{12} hipotezi kabul edilir ($p<0,05$), lojistik sektöründe

çalışanların örgütsel adalet algıları iş motivasyonlarını pozitif yönde etkilemektedir. Bağımsız değişken olan örgütsel adalet algısı bağımlı değişken olan iş motivasyonunun yüzde 39,4'lük bir kısmını açıklamaktadır ve model istatistiksel olarak anlamlıdır (R^2=0,394, p=0,000). Regresyon analizi sonucunun diğer bir yorumu ise, çalışanların örgütsel adalet algısı 1 birim arttırıldığında iş motivasyonları 0,394 birim artacaktır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Lojistik, hem işletmelerin hem de ülkelerin rekabetinde önemli bir uluslararası ekonomik unsur olarak yer almaktadır. Lojistik hizmetlerle mal, hizmet ve bilgi hareketi sağlanarak, tüm işletmelerin operasyonları düzenli olarak yürütülmektedir (Shapiro, 1984: 119). Bu nedenle lojistik işletmelerinin etkin çalışması, onlardan hizmet alan işletmelerin temel faaliyetlerinin yerine getirilmesinde büyük önem taşımaktadır (Tanyaş vd., 2015: 16). Lojistik işletmelerinde etkinliği sağlamak, teknolojik yatırımlara bağlı olmakla birlikte iş gücünün motive olarak işe yönlendirilmesi için çalışanlara adaletli bir ortam sağlamaya da bağlıdır.

Lojistik işletmelerinde yapılan bu araştırmada örgütsel adalet algısı ve iş motivasyonunun çalışanların cinsiyetlerine, medeni durumlarına, eğitim düzeylerine göre farklılık göstermediği; bununla birlikte çalışanların hem örgütsel adalet algılarının ve hem de iş motivasyonlarının yaş gruplarına göre değiştiği görülmüştür. Yaş arttıkça örgütsel adalet algısı ve iş motivasyonu artmaktadır. Çalışanların örgütsel adalet algıları şu an çalıştıkları kurumda çalışma sürelerine göre farklılık göstermezken, iş motivasyonlarının kurumda çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Şu an bulundukları kurumda 5 yıl ve üzeri süre çalışanların iş motivasyonları 1-5 yıl arası çalışanlardan 0,194 fazladır. Bu sonuçlar yapılan farklı araştırmaların sonuçlarıyla karşılaştırıldığında; İşcan ve Sayın (2010) tarafından özel sektöre yönelik yapılan araştırmada çalışanların iş motivasyonları cinsiyet ve yaşa göre farklılık göstermezken, eğitim seviyesi arttıkça ve evli çalışanlara kıyasla bekâr ve boşanmış çalışanlarda daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. San ve Yalçıntaş (2017) tarafından özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada, çalışanların eğitim düzeyleri

arttıkça örgütteki uygulamaların adaletli olup olmadığına daha fazla önem verdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Binay ve Yıldız (2017) tarafından kamu çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada yaş arttıkça çalışanların dağıtımsal adalet puanlarının yükseldiği görülmüştür. Şahin ve Taşkaya (2010) tarafından sağlık çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada eğitim düzeyi arttıkça örgütsel adalet algısının da olumlu yönde gelişiği görülmüştür. Sani ve Yavuz (2018) tarafından konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada işletmede 1 yıldan daha az çalışanların örgütsel adalet algılarının en yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Lojistik sektörüne yönelik yapılan bu araştırmada yaş ilerledikçe örgütsel adalet algısının artması ve bulundukları kurumda 5 yıl ve üzeri süre çalışanların iş motivasyonlarının daha az süre çalışanlardan fazla olmasının nedeni, genç çalışanların ve çalışma süresi 5 yılın altında olanların işletmeden beklentilerinin yüksek olmasına, örgütsel adalete yönelik ve motivasyonlarını düşürücü olumsuzluklar karşısında daha fazla tepki göstermelerine bağlanabilir.

Örgütsel adaletin tüm boyutları ile iş motivasyonu arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Korelasyon katsayısının 0,3-0,7 arasında çıkması iki değişken arasında orta düzeyde bir ilişkinin göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2016: 248; Sipahi ve diğ. 2010: 215). Aralarında iş motivasyonu ile en yüksek düzeyde ilişkiye sahip adalet boyutu etkileşimsel adalettir (r=0,624) ve bunu dağıtımsal adalet (r=0,571) takip etmektedir. İş motivasyonu ile en düşük ilişki düzeyine sahip adalet boyutu ise işlemsel adalettir (r=0,325).

Örgütsel adalet algısının motivasyon düzeylerine etkisinin incelenmesinde çıkan sonuçlara göre, bağımsız değişken olan örgütsel adalet algısı, bağımlı değişken olan iş motivasyonunun yüzde 39,4'lük kısmını açıklamaktadır. Çalışanların örgütsel adalet algısı 1 birim arttırıldığında, iş motivasyonları 0,394 birim artacaktır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki bu ilişki istatistiksel olarak da anlamlıdır. Örgütsel adalet ile iş motivasyonu arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre araştırmanın evrenini oluşturan işletmelerde, çalışanların örgütsel adalet algısı ve motivasyonlarını yükseltmek adına

yöneticilerin, yönetim süreçlerinde insan unsurunu ön planda tutarak, çalışanlarını beşerî sermaye olarak görmeleri gerektiği düşünülmektedir. Örgütsel adaletin sağlanması için ekonomik değerlerin paylaşımına ek olarak, yönetimin izlediği strateji ve politikaların da adil olması gerekmektedir. Örgütsel adalet sadece çalışanlara adil davranarak tesis edilememektedir. İşletmenin amaç ve değerlerinin, strateji ve politikalarının tarafsız bir şekilde uygulanması da gerekmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel adalet boyutlarından dağıtımsal adaletin en düşük düzeye sahip olması nedeniyle, buna ilişkin politikaların gözden geçirilmesi gerekmektedir. Kazanç ve kazanımların dağıtımının, çalışanların çabaları ile paralel, ödül almada eşit şansa göre ve çalışanların ihtiyaçları temel alınarak yapılmasına özen gösterilirse dağıtımsal adalet düzeyinin arttıracağı düşünülmektedir.

Dağıtımsal adaletten sonra en düşük ortalamaya sahip örgütsel adalet boyutu, işlemsel adalettir. Yöneticilerin, çalışanların bu boyuttaki adalet algı düzeyini yükseltebilmeleri için uygulanan prosedür ve politikaları gözden geçirmesi gerekmektedir. Araştırma sonucunda ortaya çıkan işlemsel adalet algısı orta düzeydedir. Ancak, çalışanların motivasyonunun daha yüksek olması için daha yüksek bir adalet algısı düzeyine ihtiyaç vardır. Yöneticilerin, karar alma sürecinin tarafsız olmasına, çalışanlarının güvenini kazanmaya ve örgüt içi ilişkiler sisteminin saygı, güven, iyi niyet, nezaket ve yardımlaşmaya dayalı olmasına dikkat etmesi gerekmektedir. Çalışanların kendileri ile ilgili sonuçları etkileyen prosedürleri kontrol etmesi veya bu prosedürlerle ilgili görüş ve fikir bildirmesi işlemsel adaleti olumlu yönde etkilemektedir.

Örgütsel adalet algısı 1 birim arttırıldığında iş motivasyonun 0,394 birim artacağı göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların motivasyonunu yükseltmek için örgütsel adalet algısını yükseltilmesi önerilmektedir. Bu bağlamda; kaynakların, ödüllerin ve cezai yaptırımların adil olarak dağıtıldığı bir yönetim modelinin oluşturulması gerekmektedir. Örgütsel adalet teorilerinin yanında, örgütsel adaletin çalışma ortamının algılanan hakkaniyet derecesi olmasından yola çıkarak örgütsel adalet algısını incelerken algıyı etkileyen faktörler de göz önünde bulundurulmak gerekmektedir.

Gelecekte bu alanda yapılacak araştırmalara öneri olarak, İstanbul'da ya da farklı bir şehirde lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, Türkiye'nin belli bir coğrafi bölgesinde lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerle ya da Türkiye lojistik sektörünün tamamıyla karşılaştırılabilir. Ayrıca iki sektörde de aynı ölçekleri kullanmak üzere biri lojistik sektörü diğeri farklı bir sektörde olmak üzere ulaşılan sonuçlar karşılaştırılabilir. Bunlara ek olarak, üniversitelerin lojistik bölümlerinden mezun olup lojistik sektöründe çalışanların örgütsel adalet algılarının iş motivasyonlarına etkisi ile bu bölümün mezunu olmadan sektörde çalışanların örgütsel adalet algılarının iş motivasyonlarına etkisi ayrı ayrı analiz edilerek karşılaştırılabilir.

BMUJ

KAYNAKÇA

Akgündüz, Y., Güzel, T. ve Harman, S. (2016). Yöneticiye Güven ve Dağıtımsal Adalet Çalışanların İşe Gömülmüşlüğünü Nasıl Etkiler? *Ege Akademik Bakış, 16*(2), 351–362.

Argon, T. (2010). Akademisyenlerin Performans Değerlendirme, Motivasyon ve Örgütsel Adalet İle İlgili Görüşlerine İlişkin Nitel Bir Çalışma. *International Online Journal of Educational Sciences, 2*(1), 133-180.

Atalay, C. (2010). Örgütsel Adalet. Özler, D. (Der.), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular.* Bursa. Ekin Basım.

Azmi, I., Hamid, N., Md Hussin, M. ve Ibtishamiah, N. (2017). Logistics and supply chain management. The importance of integration for business processes. *Journal of Emerging Economies & Islamic Research, 5*(4), 73-80.

Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction andorganisational performance. *Economic Research Ekonomska Istraživanja , 29*(1), 118-130.

Barbuto Jr, J. E. ve Scholl, R. W. (1998). Motivation sources inventory: Development and validation of new scales to measure an integrative taxonomy of motivation. *Psychological Reports*, 82(3), 1011-1022.

Başaran, İ. (1984). *Yönetime Giriş.* Ankara. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.

Beugre, C., ve Baron, R. (2001). Perceptions of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Social Psychology, 31*(2), 324 - 339.

Bies, R. ve Moag, J. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. R. Lewicki, B. Sheppard, M. Bazerman, & Eds. içinde, *Research on Negotiations in Organizations.* Greenwich: JAI.

Binay, M., & Yıldız, S. S. (2017). Kamu Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Adalet Algısı ve Izlenim Yönetimi Davranışlarının Farklılaşması. *Sayıştaş Dergisi* (107), 99-127.

Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 13*(19), 195 - 213.

Choi, S. (2011). Organizational Justice and Employee Work Attitudes. The Federal Case. *The American Review of Public Administration, 41*(2), 185-204.

Christopher, M. (2003). New Directions in Logistics. D. Waters içinde, *Global Logistics and Distribution Planning Strategies for Management.* Londra. Kogan Page.

Coyle, J., Langley, C., Novack, R. ve Gibson, B. (2013). *Supply Chain Management A Logistics Perspective.* Mason, OH. South-Western Cengace.

Cropanzano, R. ve Molina, A. (2015). Organizational Justice. J. D. Wright içinde, *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (s. 379–384). Oxford. Elsevier.

Daugherty, P. J., Chen, H. ve Ferrin, B. (2011). Organizational Structure and Logistics Service Innovation. *The International Journal of Logistics Management, 22*(1), 26-51.

Demirel, Y. (2009). Örgütsel Adaletin Yönetici - Çalışan İlişkileri Üzerine Etkisi. Farklı Sektör Çalışamlarına Yönelik Bir Araştırma. *The Journal of Social Economic Research, 9*(17), 137 - 154.

Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi. İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Bilig Dergisi, 11*(56), 99 - 119.

Gamgam, H. ve Altunkaynak, B. (2013). *Parametrik Olmayan Yöntemler: Çoklu Karşılaştırmalar* (5. baskı). Ankara: Seçkin Kitapevi.

Gillet, N., Fouquereau, E., Bonnaud-Antignac, A., Mokounkolo, R. ve Colombat, P. (2013). The mediating role of organizational justice in the relationship between transformational leadership and nurses' quality of work life:A cross-sectional questionnaire survey.*International Journal of Nursing Studies,50*,1359–1367.

Globerson, S. ve Wolbrum, G. (2014). Logistics Management and Supply Chain Management. A Critical Evaluation. *International Journal of Business and Economics Research, 3*(2), 82-88.

Green Jr, K., Whitten, D. ve Inman, R. (2008). The Impact of Logistics Performance on Organizational Performance in a Supply Chain Context. *Supply Chain Management. An International Journal, 13*(4), 317-327.

Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management, 16*(2), 399-432.

Gümüş, S. (2013). Lojistik Sektörünün Türk Ekonomisine Katkıları ve Bir Araştırma. *Business & Management Studies. An International Journal, 1*(3), 302-324.

Irak, D. (2004). Örgütsel Adalet. Ortaya Çıkışı Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu. *Türk Psikoloji Yazıları, 7*(13), 25-43.

İçerli, L. (2010). Orgütsel Adalet. Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5(1), 67-92.*

İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Orgütsel Adalet, İş Tatmini ve Orgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi Iktisadi ve Idari Bilimler Dergisi, 24*(4), 195-216.

Kalay, F. (2016). İşletmelerde Örgütsel Adaletin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi. Teorik Bir İnceleme. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11*, 147 - 158.

Karriker, J. H. 2005. *Organizational justice and oganizational citizenship behavior: a mediated multi-foci model*. Doctoral Thesis, Virginia: Virginia Common Wealth University

Kayri, M. (2009). Araştırmalarda gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik çoklu karşılaştırma (post-hoc) teknikleri. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(1), 51-64.

Koban, E. (2017). *Lojistik Hizmet Pazarlaması ve Rekabet.* Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Kökalan, Ö. ve Şişman, F. (2017). Algılanan örgütsel adaletin işgören motivasyonu üzerindeki etkisi: Üniversitelerde çalışan idari personel üzerine yapılan bir çalışma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, *8*(20), 127-156

Liu, F., Chow, I. H.-S. ve Huang, M. (2020). High-performance work systems and organizational identification The mediating role of organizational justice and the moderating role of supervisor support. *Personnel Review, 49*(4), 939-955.

Ližbetinová, L., Hitka, M., Li, C. ve Caha, Z. (2017). Motivation of Employees of Transport and Logistics Companies in the Czech Republic and in a Selected Region of the PRC. *Motivation of*

Employees of Transport and Logistics Companies in the Czech Republic and in a Selected Region of the PRC Lenka Ližbetinová1,, Miloš Hitka2, Chenguang Li3, and Zdeněk Caha1 1Institute of Technology and Economics in České Budějovice, Facul, 134*, 1-8.

McFarlin, D. ve Sweeney, P. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal, 35*(3), 626 - 637.

Miller, R. G. (1981). Simultaneous statistical inference. New York: Springer-Verlag.

Moliner, C., Martínez-Tur, V., Ramos, J., Peiró, J. M. ve Cropanzano, R. (2008). Organizational justice and extrarole customer service: The mediating role of well-being at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*(3), 327 – 348.

Neideen, T. ve Brasel, K. (2007). Understanding Statistical Tests. *Journal of Surgical Education,* 64(2), 93-96.

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, ss. 77-96.

Pan, X., Chen, M., Hao, Z. ve Bi, W. (2018). The Effects of Organizational Justice on Positive Organizational Behavior. Evidence from a Large-Sample Survey and a Situational Experiment. *Frontiers in Psychology, 8*, 1-16.

Pracha, A. T., Mali, S., Azeem, M. F. ve Yasmin, R. (2017). Impact of Organizational Justice on Employee Performance. Mediating Role of Emotional Intelligence. An Analysis of Public Sector Organizations of Pakistan. *Journal of Managerial Sciences, XI*(3), 315-334.

Rai, G. S. (2013). Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turnover intention.Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors? *nternational Journal of Human Sciences, 10*(2), 260-284.

San, İ., & Yalçıntaş, M. (2017). Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi , 16. UİK Özel Sayısı*, 503-514.

Sani, R. A., & Yavuz, E. (2018). İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Işten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 6*(4), 754-778.

Saruhan, Ş. C., & Özdemirci, A. (2016). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji* (Cilt 4. Baskı). İstanbul: Beta.

Sert, A., Elçi, M., Uslu, T. ve Şener, İ. (2014). The Effects of Organizational Justice and Ethical Climate on Perceived Work Related Stress. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 150*(2014), 1187 - 1198.

Shapiro, R. D. 1984. Get leverage from logistics. *Harvard Business Review.* 62(3), 119-126.

Sipahi, B., Yurtkoru E. S. ve Çinko M., 2010. *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi*. İstanbul: Beta Basım.

Sökmen, A., Bilsel, M. A., ve Erbil, C. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışan Motivasyonu Ve Performası Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Gazi Universitesi Iktisadi ve Idari Bilimler Fakultesi Dergisi, 15(1), 43.

Sökmen, A., Kenek, G. ve Ekmekçioğlu, E. (2017). Etkileşimsel Adalet ve Duygusal Bağlılık İlişkisi. Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 9*(4), 196 - 214.

Suvacı, B. ve Tonus, H. (2015). Zincir ve Grup Otel İşletmelerinde Yerine Getirilen Lojistik Faaliyetler ve Gerekli Lojistik Kaynakların Belirlenmesi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 12*(3), 16-38.

Şahin, B., & Taşkaya, S. (2010). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 13*(2), 85-114.

Tanrıverdi, H., ve Öner, A. S. (2019). Lojistik Sektörü Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İşe Karşı Tutumları Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Turizm, İşletme, Ekonomi Dergisi, 3*(2), 30-49.

Tanyaş, M., Sıcakyüz, A., İnaç, H., Tan, B., 2015. İstanbul lojistik sektör analizi-2014. *MÜSİAD Araştırma Raporları: 95*. İstanbul: Maviset Ofset.

Taşçıoğlu, H. (2010). Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalete Etkisi. Bir Örnek Olay. *Doktora Tezi*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tseng, Y. Y., Yue, W. ve Taylor, M. (2005). The Role of Transportation in Logistics Chain. *Proceeding of the Eastern Asia Society for Transportation Studies, 5*, 1657 - 1672.

Ural, A., ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Uysal, G. ve Tayfun, A. (2019). Otel Işletmelerinde Çalışan Işgörenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Motivasyon ve Işten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 11*(1), 597-611.

Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. New York: Wiley.

Vuuren, H. J., Dhurup, M. ve Joubert, P. (2016). Justice In The Workplace. The Influence Of Procedural, Distributive And Interactional Justice On Organisational Citizenship Behaviour Among Employees In The Police Service. *International Journal Of Economics And Finance Studies, 8*(1), 177-191

Yean, T. ve Yusof, A. (2016). Organizational Justice. A Conceptual Discussion. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 219*(2016), 798-803.