



The relationship between organizational justice and organizational revenge of physical education and sports teachers¹

Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasındaki ilişki

Sevim Güllü²
Süleyman Şahin³

Abstract

The aim of our study is to examine the relationship between organizational justice and organizational feelings of revenge of teachers. The study sample consisted of 207 Physical Education and Sports teachers working in Bursa city (78 women & 120 men).

The data was analyzed with a t-test, ANOVA and differences in subdimensions (distributive-, procedural- and interactional-subdimensions) and the Revenge Scale in terms of gender, marital status, age, seniority and different age group variables. However, an ANOVA found a significant difference in distributive justice subdimensions with regards to male participants ($t = -1.663$; $p = .048 < 0.05$) and a similar significant difference was found in the organizational revenge concept regarding the agents whose working time covered 1-12 years ($F = 2.566$; $p = .038 < 0.05$). On the other hand, the correlational analysis found no significant relationship between agents' organizational justice perception and organizational revenge tendency ($r = -.062$; $p > 0.05$).

Özet

Araştırmamızın amacı öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel intikam (öç alma) hisleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmanın çalışma grubunu; Bursa ilinde görev yapan 78'i kadın, 129'u erkek olmak üzere toplam 207 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak; Stuckless ve Goranson (1992)' in geliştirdiği ve Satici vd. (2012; 2015)' nin Türkçe' ye uyarladığı "İntikam ölçeği" (Nayir, 2015 Güllü ve Şahin, 2016) ile Niehoff ve Moorman (1993) 'in geliştirdiği "Örgütsel Adalet Algılaması Ölçeği" (Abbasoğlu, 2015) kullanılmıştır. Veriler; istatistikî yöntemler, t-testi, ANOVA ve Pearson Korelasyon Yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Toplanan verilerden elde edilen sonuçlara bakıldığında, hem örgütsel intikam (öç alma) hem de örgütsel adalet algısı bağımlı değişkenlerinden elde edilen verilerin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayılarının normal bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir. Alt boyutlarda (dağıtımsal, adil işlem ve adil etkileşim alt boyutlarında) ve örgütsel intikam ölçeğinde cinsiyet, medeni durum, kıdem süresi, farklı yaş

¹ Bu araştırma, 21-23 Mayıs 2017' de Bursa'da düzenlenen Uluslararası Balkan Spor Bilimleri Kongresi' nde bildiri olarak sunulmuştur.

² Research Assistant, Istanbul University, Faculty of Sport Sciences, Sport Management Department, sevim.gullu@istanbul.edu.tr

³ Associate Professor, ssahin@gmail.com

Keywords: Organizational justice; organizational revenge; organizational behavior; physical education and sports teachers.

[\(Extended English abstract is at the end of this document\)](#)

grupları değişkenlerinde manidar bir fark tespit edilememiştir. Ancak kadın ve erkek öğretmenler arasında dağıtımsal adalet konusunda erkekler lehine ($t = -1,663$; $p = ,048 < 0,05$) manidar fark tespit edilmiştir ANOVA testi sonucu; örgütsel intikam kavramında kurumda çalışma süresi 1-12 yıl olan bireyler lehine ($F = 2,566$; $p = ,038 < 0,05$) anlamlı farklılık belirlenmiştir. Diğer taraftan; korelasyon analizi, bireylerin örgütsel adalet algısı ile örgütsel intikam eğilimleri arasında anlamlı ilişkinin olmadığı sonucunu vermektedir ($r = -,062$; $p > 0,05$).

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet; örgütsel intikam (öç alma) eğilimi; örgütsel davranış; beden eğitimi ve spor öğretmenleri.

1. GENEL BİLGİLER

Örgütsel adalet, bireylerin adaleti veya adaletsizliği nasıl algıladıklarını ve işyerinde buna nasıl tepki verdiklerini ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Ployhart and Ryan, 1997:309). Çalışanların, örgütte kendilerine ne derecede adil davranıldığı ile ilgili algılarını içerir (İşcan ve Sayın, 2010:195). Diğer taraftan çalışanların, amirlerinin kendilerine adil davranıp davranmaması ile ilgili inançları örgütsel davranışları üzerinde de belirleyici olmaktadır (Yavuz, 2011:302; Williams vd, 2002:34).

Örgütsel adalet kavramını Adams' "Adalet Teorisi" ile ortaya koymuştur. Bu teoriyiden hareket ile örgütsel adalet konusu ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır (Yeniçeri vd, 2009:84). Örgütsel adalet algılaması teorisine göre; bireyler işyerlerinde kendi çabaları sonucunda elde ettikleri ile başka kurumlarda benzer durumdakilerin elde ettiklerini kıyaslar. Bu karşılaştırma sonucunda örgütsel adalet ile ilgili bir algısı oluşur (Özdevecioğlu, 2004:185). Bu noktada aslında önemli olan örgütsel adaletin nasıl algılandığıdır (Tutar, 2007:98).

Örgütsel adaletin; dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel olmak üzere üç boyutu vardır (Yeniçeri vd, 2009:84). Dağıtımsal adalet, kişilerin elde ettiği sonuçların adil olup olmamasına ve bunları diğerlerinin elde ettikleriyle kıyaslamasıyla ilişkilidir. İşlemsel adalet, bu dağılımları belirlemek için kullanılan işlemlerin adilliyi konusunda insanların algılarını içerir (Folger & Greenberg, 1985; Levanthal, Karusa, & Fry; Greenberg, 1980; Altinkurt ve Yılmaz, 2010:466,467). Etkileşimsel adalet ise; gerek aynı gerekse farklı konumdaki çalışanların birbirleri ile etkileşimleri olarak tanımlanmaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2010:466,467). Diğer taraftan; çalışanlara değer vermek ve saygılı davranmak gibi davranışları içermektedir (İçerli, 2010:86).

Bireyler, maaş vb ödemeler ile diğer sosyal haklar gibi çalışmalarını karşılığında elde ettiklerini benzer konumda olanlar ile kıyasladıklarında örgütsel adaletsizlik algısına sahip olursa, bu durum onların örgütte çeşitli tutumlarını etkileyebilir (Özdevecioğlu, 2003:77-78). Performans, vatandaşlık davranışları ve iş tutumları gibi çeşitli çıktılar bunlara örnek olarak verilebilir (Cropanzano vd, 2001:164).

Örgütsel adalet anlayışı, çalışanların mesleki memnuniyeti ve örgütsel bağlılıkları ve daha sonra başka bir iş aramak için sahip olduğu eğilim nedeniyle örgütler için son derece önemlidir (DeConinck ve Stilwell, 2004:225). Her bireyin adalet algısı bir diğerinden farklı olmakla birlikte (Yelboğa, 2012:171) çalışanların örgütsel adalet algıları pozitif yönde geliştikçe örgütsel vatandaşlık davranışları ile kuruma hissettikleri örgütsel bağlılıkları artmakta, tam tersi olursa da kurumda güvensizlik ortamı oluşmakta ve üretkenlik karşıtı davranışlar sergilenebilmektedir (Çetin vd,

2011:74). Diğer taraftan örgütsel adaletin olmadığı ortamda ortaya çıkacak olan örgütsel stres işgören performansını da etkileyebilmektedir (Göksel ve ark., 2017). Stres, bireylerin davranışlarını, iş hayatını ve diğer insanlar ile ilişkilerini etkilemesi nedeniyle önemlidir (Akgemci vd, 2015:5). Bu nedenle algılanan örgütsel adaletin negatif olması bireyler üzerinde stres yaratması ve bunun da negatif çıktıları beraberinde getirme olasılığı nedeniyle önemlidir.

Charash ve Spector' a göre (2001:283) örgütsel adalet algılaması, performans, ekstra-rol davranışları, üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi çıktıları nedeniyle de önemlidir. Örgütlerde adaletsizlik algısı ve saldırgan ve sapkın davranışları beraberinde getirir (Özdevecioğlu, 2003:77-78). İş yerlerinde meydana gelen adaletsizlikler ve kaba davranışlara dair yapılan araştırmalar, saldırganlık ve düşük çalışma performanslarının birbiriyle yakından ilişkili olduğunu iddia etmektedir (Harris, Kacmar, & Zivnuska, 2007; Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001; Hershcovis ve Barling, 2009:28).

Birçok çalışma, adalet algılamasını üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla ilişkilendirmiştir. Çalışanların haksız muamele algılamalarına öfke ve kızgınlık gibi olumsuz duygularla cevap verebileceklerini ortaya çıkaran araştırmalar yapılmıştır (Folger, 1993; Skarlicki ve Folger 1997). Adaletsizlik algılamasına karşı hırsızlık (Greenberg, 1990), vandalizm, sabotaj, örgütsel vatandaşlık davranışlarının azalması ve direnme gibi bir dizi doğrudan ve dolaylı davranış tepkisi (Jermier, Knights & Nord, 1994) geliştirilebilmektedir. Cropanzano ve Baron (1991), duygular ve işyeri çatışmaları ile adaletsizlik arasında ilişki kurmuşlardır. Gerçekten de, duygusal tepkiler de dahil olmak üzere, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının iş stresi ve örgütsel adalet açıklamaları arasında birçok paralellik ortaya çıkmıştır (Fox vd, 2001: 294).

İşyerinde görülen olumsuz davranışlar literatürde şu şekilde geçmektedir; intikam (Bies, Tripp, & Kramer, 1997), örgütsel sapma (Berry vd, 2007) , üretkenlik karşıtı iş davranışları (Fox vd, 2007), mobbing (Leymann,1996), işyeri terörü (Neuman ve Baron, 1998), işyerinde şiddet (Rogers, K. A., ve Kelloway, 1997), misilleme (Skarlicki ve Folger, 1997), örgütsel sabotaj (Di Battista, R.A.,1991; Ambrose vd, 2002), antisosyal davranışlar (Giacalone & Greenberg, 1997), umursamazlık (Andersson & Pearson, 1999).

Bu olumsuz davranışlara, örgütte algılanan adaletsizlik ve bunun sonucunda gelişen intikam duygusu neden olabilmektedir. Ülkemizde henüz sınırlı sayıda çalışma yapılmış olsa da yabancı literatürde önem kazanan öç almanın, bireyleri ve örgütü olumsuz yönde etkileyen davranışlardan biri olduğunu söylemek mümkündür.

Öç alma kavramı Türk Dil Kurumu sözlüğünde “intikam” ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Başka bir deyişle öç alma ve intikam kavramları Türkçe’ de eş anlamlı sözcüklerdir. Buna göre öç alma, bireyin kendisine yapılan olumsuz bir davranış karşısında bu davranışı yapan kişiye açığı çekirtmek ya da benzer bir olumsuz davranışla karşılık vermek istemesi olarak tanımlanabilir (Nayır, 2016:131). Kişinin bir haksızlığa uğradığını düşündüğünde veya kötü bir davranışa maruz kaldığında örgüte ya da karşısındakine zarar vermek amacıyla kasıtlı ve planlı yapılan davranış olarak da tanımlanabilir (Nayır, 2015:1208; Güllü ve Şahin, 2016:864).

İntikam; işle ilgili birtakım bazı bilgileri gizleme, işi yavaşlatma, saldırgan olan kişi veya kişilere bir işi için gereken desteği sağlamama, saldırganı küçük düşürücü davranışlarda bulunma, başkalarına kötüleme ve onu ihbar etme ya da ona dava açma gibi farklı biçimlerde ortaya çıkabilir (Tripp vd., 2002;Yılmaz, 2014:92). Diğer taraftan; intikam, duygusal ve davranışsal yoğunluğu nedeniyle, cezalandırma gibi diğer olumsuz davranış türlerinden ayrılmaktadır (Bradfield ve Aquino, 1999:609).

Ayrıca; intikam isteği, örgütsel adaletsizlik algısı, antisosyal örgütsel iletişim ve davranışlarla ilişkilidir (Chory ve Weaterman, 2009:159). Herhangi bir türde algılanan adaletsizlik üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili olabilir; çünkü haksızlığa uğradığını düşünen çalışanlar, sömürülmeyi önlemek için işbirlikçi davranışlardan kaçınırlar (Jones, 2009:526.) Kendisine kötü davranıldığını ve adaletsizliğe maruz kaldığını düşünen kişide intikam duyguları oluşmaktadır (Ambrose vd, 2002:952). Diğer taraftan; intikam düşüncesi, depresyon ve düşük yaşam tatmini ile de ilişkilidir (Ysseldyk vd, 2007; Moreno vd, 2009:360). Araştırmacılar, örgütsel adaletsizliğe ve güven ihlalleri

sonucu oluşan davranışları şu şekilde sınıflamışlardır: İntikam fantezileri, hiçbir şey yapmama, yüzleşme, kimlik restorasyonu, geri çekilme, kavga ve affetme (Sommers vd, 2002:208). Giacolane (1990)' na göre, sabotaj eğilimine sahip olan çalışanlar örgütte gizli birer düşmandırlar ve bu çalışanlar intikam gibi üretkenlik karşıtı iş davranışlarının örgütte yayılmasına sebep olmaktadır. Navran (1991), misilleme gibi sebeplerden dolayı çalışanların sabotaj eğilimine sahip olduklarını belirtmiştir (Crino ve Leap, 1989; Atıntaş, 2009:96; Güllü ve Şahin, 2016:864).

Yukarıdaki bilgilerden hareketle bu araştırmanın hipotezi şu şekilde kurulmuştur.

Hipotez : Örgütsel adalet algılaması ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır.

Alt Hipotezler : Cinsiyet değişkeni ile örgütsel adalet algısı ve alt boyutları arasında ilişki vardır.

Medeni durum değişkeni ile örgütsel adalet algısı ve alt boyutları arasında ilişki vardır.

Yaş değişkeni ile örgütsel adalet algısı ile alt boyutları arasında ilişki vardır.

Kıdem ile (kurumda çalışma süresi) örgütsel adalet algısı ve alt boyutları arasında ilişki

vardır.

Cinsiyet değişkeni ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır.

Medeni durum değişkeni ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır.

Yaş değişkeni ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır.

Kıdem ile (kurumda çalışma süresi) örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır.

Türkiye' de örgütsel intikam-öç alma ile ilgili çalışmaların çok yeni olduğu ve sınırlı düzeyde kaldığı görülmektedir. Örgütsel adalet algısı ile örgütsel intikam (öç alma) ilişkisinin incelendiği bir araştırmaya rastlanılmamış olması, araştırmamızın özgünlüğü açısından önem kazanmaktadır.

Araştırmamızın amacı öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel intikam (öç alma) hisleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bunun yanı sıra, demografik değişkenlerin örgütsel adalet algısı ve alt boyutları ve ayrıca örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasındaki ilişkinin de incelenmesi amaçlanmaktadır. Türkçe literatürde beden eğitimi öğretmenleri üzerinde benzer bir araştırmaya rastlanılmamış olması nedeniyle, araştırmamızın bundan sonraki araştırmalar için kaynak oluşturması hedeflenmektedir.

2. GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu; 2016-2017 Eğitim Öğretim Dönemi güz yarıyılında Bursa ilinde görev yapan 78'i kadın, 129'u erkek olmak üzere toplam 207 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni oluşturmuştur.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak; Stuckless ve Goranson (1992)' ın geliştirdiği ve Satıcı vd. (2012; 2015)' nin 'Türkçe' ye uyarladığı "İntikam ölçeği" (Nayır, 2015 Güllü ve Şahin, 2016) ile Niehoff ve Moorman (1993) 'ın geliştirdiği "Örgütsel Adalet Algılaması Ölçeği" (Abbasoğlu, 2015) kullanılmıştır.

Tek boyutlu olan ve 20 sorudan oluşna örgütsel intikam ölçeğinde, uyarlamasının yapıldığı çalışmadaki gibi bazı sorular ters kodlanmıştır. Örgütsel adalet ölçeği ise işlemsel, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet olmak üzere 3 alt boyutludur ve 20 sorudan oluşmaktadır. Ölçeklerin güvenilirlik çalışması bu araştırma kapsamında tekrar hesaplanmıştır.

Verilerin Toplanması

Ölçek, çalışanların iş saati içerisinde ve gönüllü katılım ilkesi çerçevesinde uygulanmıştır. 220 form dağıtılmış; çalışanlardan toplanan ölçek formları, eksik ve hatalı olanlar incelendikten sonra değerlendirilmek üzere tam ve eksiksiz olan 207 form bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

Verilerin Analizi

Veriler; istatistikî yöntemler, t-testi, ANOVA ve Pearson Korelasyon Yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Toplanan verilerden elde edilen sonuçlara bakıldığında, hem örgütsel intikam (öç alma) hem de örgütsel adalet algısı bağımlı değişkenlerinden elde edilen verilerin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayılarının normal bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir.

3. BULGULAR

Tablo 1. Ölçek Puan Dağılımı

Ölçekler	N	Ort.	Ss.	Skewness	Kurtosis	Min.	Max.	Cronbah Alpha
İntikam	207	54.96	17.69	.425	.013	20.00	109.00	.87
Dağıtımsal Adalet	207	16.26	7.42	.548	.450	2.00	23.00	.70
Adil İşlem	207	17.48	5.12	-.245	-.373	6.00	30.00	.74
Adil Etkileşim	207	29.49	8.04	-.539	-.036	9.00	45.00	.81
Örgütsel Adalet	207	63.25	16.24	.547	.830	24.00	136.00	.92

Toplanan verilerden elde edilen sonuçlara bakıldığında, hem intikam hem de örgütsel adalet bağımlı değişkenlerinden elde edilen verilerin Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayılarının normal bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir (Tablo 1).

Tablo 2. Cinsiyet değişkenine göre örgütsel adalet algısı ve alt boyutları ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi, t-testi sonucu

	Cinsiyet	N	Ort.	Ss.	T	p
İntikam	Kadın	78	53,82	17,99	-,716	,475
	Erkek	129	55,65	17,53		
Dağıtımsal Adalet	Kadın	78	15,16	4,13	-1,663	,048
	Erkek	129	16,93	8,79		
Adil İşlem	Kadın	78	17,50	4,85	,026	,979
	Erkek	129	17,48	5,30		
Adil Etkileşim	Kadın	78	29,65	7,91	,217	,829
	Erkek	129	29,40	8,15		
Örgütsel Adalet	Kadın	78	62,32	14,29	-,640	,523
	Erkek	129	63,81	17,34		

Tablo 2 katılımcıların cinsiyet değişkeni hakkında bilgi vermektedir. Buna göre; dağıtımsal adalet alt boyutunda ($t = -1,663$; $p = ,048 < 0,05$) erkek bireyler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Ancak diğer alt boyutlarda ve intikam kavramında erkek ve kadınlar arasında manidar bir fark tespit edilememiştir. ($p > 0,05$)

Tablo 3. Medeni durum değişkenine göre örgütsel adalet algısı ve alt boyutları ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi, t-testi sonucu

	Medeni durum	N	Ort.	Ss.	t	p
İntikam	Bekâr	27	53,88	17,64	-,300	,765
	Evli	179	54,98	17,69		
Dağıtımsal Adalet	Bekâr	27	14,85	5,08	-1,067	,287
	Evli	179	16,49	7,72		
Adil İşlem	Bekâr	27	17,14	4,40	-,370	,711
	Evli	179	17,54	5,24		
Adil Etkileşim	Bekâr	27	29,88	8,61	,265	,791
	Evli	179	29,44	8,00		
Örgütsel Adalet	Bekâr	27	61,88	14,85	-,473	,637
	Evli	179	63,48	16,51		

Tablo 3 katılımcıların medeni durum değişkeni hakkında bilgi vermektedir. T-testine göre; Örgütsel adalet ile alt boyutlarında ve intikam kavramında evli ile bekâr bireyler arasında herhangi bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$)

Tablo 4. Kurumda çalışma süresi (kıdem) değişkenine göre örgütsel adalet algısı ve alt boyutları ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi, ANOVA testi sonucu

	Kurumda çalışma süresi	N	Ort.	Ss.	F	p
İntikam	1-12	178	56,02	18,12	2,566	,038
	13-24	22	49,63	14,52		
	25 ve üzeri	7	44,57	6,87		
Dağıtimsal Adalet	1-12	178	16,06	7,81	,480	,620
	13-24	22	17,45	4,78		
	25 ve üzeri	7	17,71	2,21		
Adil İşlem	1-12	178	17,42	5,11	,517	,597
	13-24	22	17,40	5,48		
	25 ve üzeri	7	19,42	4,46		
Adil Etkileşim	1-12	178	29,50	8,00	1,888	,154
	13-24	22	27,81	8,57		
	25 ve üzeri	7	34,57	5,76		
Örgütsel Adalet	1-12	178	16,36	16,36	,987	,375
	13-24	22	16,33	16,33		
	25 ve üzeri	7	11,79	11,79		

Tablo 4 ANOVA testi sonucu; intikam kavramında kurumda çalışma süresi 1-12 yıl olan bireyler lehine ($F=2,566$; $p=,038<0,05$) anlamlı farklılık belirlenmiştir. Ancak, örgütsel adalet ve alt boyutlarında, kurumda çalışma süresi bakımından farklı yıllara sahip bireyler arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. ($p>0,05$)

Tablo 5. Yaş değişkenine göre örgütsel adalet algısı ve alt boyutları ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi, ANOVA testi sonucu

	Yaş	N	Ort.	Ss.	F	p
İntikam	23-34 yaş	74	54,59	17,30	,152	,859
	35-46 yaş	111	54,81	17,89		
	47-60 yaş	22	56,90	18,65		
Dağıtimsal Adalet	23-34 yaş	74	16,50	8,12	,317	,729
	35-46 yaş	111	15,92	7,49		
	47-60 yaş	22	17,18	3,91		
Adil İşlem	23-34 yaş	74	18,09	4,89	1,671	,191
	35-46 yaş	111	16,89	5,22		
	47-60 yaş	22	18,45	5,23		
Adil Etkileşim	23-34 yaş	74	30,52	7,08	1,614	,202
	35-46 yaş	111	28,56	8,59		
	47-60 yaş	22	30,72	7,97		
Örgütsel Adalet	23-34 yaş	74	65,12	15,58	1,635	,197
	35-46 yaş	111	61,38	17,02		
	47-60 yaş	22	66,36	13,63		

Tablo 5 Anova testi sonucu; intikam ($F= ,152$; $p=,859>0,05$) ve örgütsel adalet ile alt boyutlarında ($F= 1,635$; $p=,197>0,05$) farklı yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. ($p>0,05$)

Tablo 6. İntikam ile Örgütsel Adalet ve alt boyutları arasındaki korelasyon testi sonucu

		İntikam	Dağıtımsal Adalet	Adil İşlem	Adil Etkileşim	Örgütsel Adalet
İntikam	r	1	-,065	-,018	-,054	-,062
	p		,349	,798	,440	,373
	N	207	207	207	207	207
Dağıtımsal Adalet	r	-,065	1	,266**	,329**	,704**
	p	,349		,000	,000	,000
	N	207	207	207	207	207
Adil İşlem	r	-,018	,266**	1	,704**	,786**
	p	,798	,000		,000	,000
	N	207	207	207	207	207
Adil Etkileşim	r	-,054	,329**	,704**	1	,868**
	p	,440	,000	,000		,000
	N	207	207	207	207	207
Örgütsel Adalet	r	-,062	,704**	,786**	,868**	1
	p	,373	,000	,000	,000	
	N	207	207	207	207	207

Tablo 6' da korelasyon analizi sonucu, bireylerin Örgütsel Adalet ve İntikam ölçeği arasında anlamlı ilişkinin olmadığını göstermektedir ($r=-,062$; $p>0.05$). Ancak, örgütsel adalet ile dağıtımsal adalet arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde ($r=,704$; $p<0.05$), örgütsel adalet ile adil işlem arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde ($r=,786$; $p<0.05$), örgütsel adalet ile adil etkileşim arasında ise yine pozitif yönde ve yüksek düzeyde ($r=,868$; $p<0.05$) ilişki söz konusudur.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Örgütsel adalet algılaması ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasındaki ilişki olduğuna yönelik hipotezimiz reddedilmiştir. Diğer taraftan, alt hipotezlerden bir kısmı reddedilmiş, bir kısmı ise kabul edilmiştir.

Hipotez: Örgütsel adalet algılaması ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır—red edilmiştir

Alt Hipotezler: Cinsiyet değişkeni ile örgütsel adalet algısı ve alt boyutları arasında ilişki vardır- yalnızca dağıtımsal adalet alt boyutu için kabul edilmiştir.

Medeni durum değişkeni ile örgütsel adalet algısı ve alt boyutları arasında ilişki vardır- red edilmiştir.

Yaş değişkeni ile örgütsel adalet algısı ile alt boyutları arasında ilişki vardır-red edilmiştir.

Kıdem ile (kurumda çalışma süresi) örgütsel adalet algısı ve alt boyutları arasında ilişki vardır- red edilmiştir

Cinsiyet değişkeni ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır-red edilmiştir.

Medeni durum değişkeni ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır-red edilmiştir.

Yaş değişkeni ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır-red edilmiştir.

Kıdem ile (kurumda çalışma süresi) örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasında ilişki vardır-yalnızca 1-12 yıl arasında çalışmakta olanlar için kabul edilmiştir.

Çalışma grubunu oluşturan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel öç alma (intikam) eğilimleri arasında ilişki olmaması, literatürde daha önce yapılan araştırmalar ile tezatlık göstermektedir. Araştırmamızda, örgütsel adalet algısı ve intikam (öç alma) eğilimi ortalamasının altındadır (diğer deyişle, affetme eğilimleri daha fazladır), örgütsel adalet algısı ortalamasının altında olmasında karşın bu ikisi arasında ilişkinin olmaması bizim açımızdan sevindirici bir sonuç olarak görülmektedir. Bu nedenle, elde edilen bu sonuç önemli bir bulgu olarak görülmektedir. Çünkü, beden eğitimi ve spor öğretmenleri, okullarda öğrencilere fair-play (Arıpınar ve Donuk' un (2015) ifade ettiği gibi Anglosakson bir deyimdir; dürüst oyun, dürüst davranış

demektir, sevgi, dostluk ve kardeşlik anlayışını bünyesinde barındırır) kavramını öğretmeleri ve bunu onların içselleştirebilmelerini sağlamaları açısından önemli bir role sahiptirler. Zira, eğitim ve öğretim temel yapı taşlarından olan öğretmenlerin öç alma eğilimlerinin yüksek olması onların misyonları ile bağdaşmamaktadır.

Diğer taraftan, kıdemi daha az olan öğretmenlerde (1-12 yıl) intikam eğiliminin, kıdemi daha fazla olanlara göre yüksek çıkması da onların daha genç ve deneyimsiz olmaları ile ilişkilendirilmektedir. Bireyler yaş ile beraber olgunluk kazanmakta, fevri ve agresif tarafları törpülenmekte, dolayısıyla kişilerin davranışları-tepkileri ve olayları daha soğukkanlı biçimde değerlendirebilmektedirler.

Dağıtımsal adalet alt boyutunda erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde görüş bildirmiş olmaları ise; cinsiyet farklılığı ile açıklanabilir. Kadınlar ile erkeklerin duygusal zeminlerinin farklı olması, erkeklerin olayları genel hatlarıyla ele almaları, kadınların daha ayrıntıcı ve hassas olmaları ile bağdaştırılabilir.

Araştırmamız ile doğrudan veya dolaylı olarak verilebilecek diğer çalışmalar şu şekildedir;

Antrenörlerin örgütsel intikam eğilimlerini ölçmeyi amaçlayan bir çalışmaya göre antrenörler haksızlığa uğradıklarına inandıkları konularda affedici olma taraftarı değildirler, aksine mevzuyu intikam almadan kapatmaya da niyetleri yoktur. Spor ve sporcu ile iç içe olan ve sporculara yol gösterme misyonu taşıyan antrenörlerin bu duygulara sahip olması, sporun amaçları ile bağdaşmamaktadır ve fair play anlayışına ters düşmektedir (Güllü ve Şahin; 2016:867). Bizim çalışmamızda ise beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel intikam eğilimleri ortalamanın altında çıkmıştır.

Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde 696 çalışan üzerinde yapılan ve algılanan örgütsel adaletin işgörenler arasında saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak yapılan bir araştırmaya göre; algılanan örgütsel adaletin saldırgan davranışlar üzerinde etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır (Özdevecioğlu, 2003:90,91). Bu sonuçlarıyla araştırma, bizim çalışmamızdan farklılık göstermektedir.

Florida' da 292 çalışan üzerinde yapılan bir araştırma; adaletsizlik algılarının, algılanan iş stresinin bir biçimi olarak kavramsallaştırılabileceği fikrine daha fazla destek sağlamaktadır. İnsanlar tarafından adaletsiz görülen durumlar, olumsuz duygulara ve muhtemelen üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yol açabilecek stres etkenleri olarak görülür (Fox vd, 2001:303). Yukarıda bahsedildiği üzere, bizim çalışmamız ile tezatlık göstermektedir.

Avusturya' da 197 yönetici üzerinde yapılan ve örgütsel adalet ile ilgili bir araştırmaya göre; örgütsel adalet; örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkilidir (Scandura, 1997:58). Hindistan' da 179 çalışan üzerinde yapılan bir çalışmada ise örgütsel güven ve adalet arasında ilişki bulunmuştur (Aryee vd, 2002:267).

190 çalışan üzerinde yapılan ve çalışanların örgütsel adalet algıları ile iş tatmin düzeylerinin güven duyguları üzerine etkisini incelemeye yönelik bir çalışmaya göre; çalışanların örgütsel güven, iş tatmini ve adalet algıları arasında aynı yönde ve çok güçlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (İşcan ve Sayın, 2010:213). Adana' da bir tekstil fabrikasında çalışan 280 kişi üzerinde yapılan başka bir çalışmada ise örgütsel adaletin iş doyumunun önemli bir açıklayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Yıldırım, 2007:253).

Kayseri' de Organize Sanayi Bölgesinde 589 çalışan üzerinde yapılan bir araştırmaya göre; çalışanların pozitif duygusallıkları örgütsel adalet algıları üzerinde pozitif etki yaratmakta bu da örgüt iklimini olumlu yönde etkilemektedir. Yine benzer şekilde; negatif duygusallık da negatif adalet algısına neden olmaktadır. Kurumda amirlere bu konuda önemli görevler düşmektedir (Özdevecioğlu, 2004:199). Benzer sonuçlar sinizm ile örgütse adalet ilişkisinin araştırıldığı bir çalışmada (Efeoğlu ve İplik, 2011:355,356) ve spor işletmeleri üzerinde yapılan bir araştırmada (Yancı vd, 2015:44) da ortaya konulmuştur.

275 öğretmene örgütsel adalet algılamalarının sorulduğu bir araştırmaya göre; katılımcıların örgütsel adalete ilişkin görüşleri cinsiyete ve kıdeme göre farklılaşmamaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2010: 474-478). Bu yönüyle çalışma bizim araştırmamızdan farklılık göstermektedir. Bizim

çalışmamızda erkek katılımcılar dağıtımsal adalet boyutunda daha yüksek düzeyde görüş bildirmişlerdir. 171 öğretmen üzerinde yapılan ve örgütsel adaletin örgütsel güvene etkisini ölçmeyi amaçlayan bir başka araştırmaya göre; öğretmenlerin çalıştıkları okullarında algıladıkları örgütsel adalet ile örgütsel güven düzeyleri arasında pozitif doğrultuda ve yüksek ilişki vardır (Yıldız, 2013:307). 222 ortaöğretim öğretmeni üzerinde yapılan ve öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını ölçmeyi hedefleyen bir araştırmanın sonuçlarına göre ise; ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının olumlu olduğunu göstermektedir. Aradaki fark çok az olsa bile kadın öğretmenlerin örgütsel algıları erkek öğretmenlerinkine kıyasla daha olumsuzdur (Yılmaz, 2010:600). Çalışma her iki sonucu itibarıyla bizim çalışmamız ile benzerlik göstermektedir.

Örgütsel adalet algısı ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik olarak farklı gruplarda araştırmalar yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abbasoğlu Ş. (2015). İş görenlerde örgütsel adalet algısı ve örgütsel adaletin çalışanların iş motivasyonu üzerindeki etkisi "bir devlet hastanesi örneği". Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Akgemci T., Sanioğlu Z., Kızıloğlu E. ve Gedik A. (2015). The effect of work-family life conflict of academicians on job stress. *Journal of international economic research*. 1 (1): 3-11
- Altınkurt, Y. & Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi dergisi*, 16(4), 463-485.
- Altıntaş, F. Ç. (2009). Kişiliğin algılanan örgütsel sabotaj davranışları üzerindeki etkisi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 27(1): 95-111.
- Ambrose, Maureen; Seabright, Mark A., and Schminke, Marshall (2002). Sabotage in the workplace: the role of organizational injustice. *Organizational behavior and human decision processes*, 89(1), 947-965.
- Andersson, Lynne M., and Pearson, Christine (1999). Tit for tat. The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of management review*. 24, 452-472.
- Anpınar, E., & Donuk, B. (2015). Spor Yönetimi ve Organizasyonlarda Etik Yaklaşımlar Fairplay. Ötüken Neşriyat AŞ., Ankara.
- Aryee, S., Budhwar, P. S. & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: *Test of a social exchange model*. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 267-285.
- Atalay, D. D. "Denklik duyarlılığı açısından algılanan örgütsel adalet - örgütsel bağlanma ilişkisi" Ankara üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2007,s.24-83.
- Berry, C. M., Ones, D. S. & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: a review and meta-analysis, *Journal of applied psychology*, 92(2), 410.
- Bies, R. J., Tripp, T. M. & Kramer, R. M (1997). At the breaking point: cognitive and social dynamics of revenge in organizations. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial Behavior In Organizations* (Pp. 18-36). Thousand Oaks, Ca: Sage
- Bradfield, Murray and Aquino, Karl (1999). The effects of blame attributions and offender likableness on forgiveness and revenge in the workplace. *Journal of management*, 25(5), 607-631.
- Chory, Rebecca M. and Kingsley Westerman, Catherine Y. (2009). Feedback and fairness: the relationship between negative performance feedback and organizational justice. *Western journal of communication*, 73(2), 157-181.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H. & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.

- Crino, M.D. and T.L. Leap(1989). What hr managers must know about employee sabotage. *personnel*, 5(2), 31–38.
- Cropanzano, R. & Baron, R. (1991). Injustice and organizational conflict: The moderating role of power restoration. *International Journal of Conflict Management*, 2, 5–26.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R. & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164-209.
- Çetin, F., Basım, H. N. & Karataş, M. (2011). Çalışanların problem çözme becerilerinde örgütsel adalet algısı ve iş tatmininin rolü. Celal Bayar Üniversitesi İİBF. *Yönetim ve Ekonomi*, 18(1), 71-85.
- DeConinck, J. B. & Stilwell, C. D. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57(3), 225-231.
- Di Battista, Ron A (1991). Creating new approaches to recognize and deter sabotage. *Public personnel management*. 20(3), 347- 352.
- Efeoğlu İ.E. ve İplik E. Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Ç.Ü. sosyal bilimler enstitüsü dergisi*. Cilt 20, Sayı 3, 2011, Sayfa 343-360.
- Folger, R. (1993). Reactions to mistreatment at work. In J. K. Murnighan (Ed.), *Social psychology in organizations: Advances in theory and research* (pp. 161–183). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Folger, R. & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resource management* (Vol. 3, pp. 141–183). Greenwich, CT: JAI Press
- Fox, S., Spector, P. E. & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of vocational behavior*, 59(3), 291-309.
- Fox, Suzy; Spector, Paul E.; Goh, Angeline and Bruursema, Kari (2007). Does your coworker know what you're doing? Convergence of self-and peer-reports of counterproductive work behavior. *International journal of stress management*. 14(1), 41.
- Giacalone, Robert A. & Greenberg, Jerald (1997). *Antisocial behavior in organizations*. Thousand oaks, Ca: Sage
- Giacolane, Robert A. (1990) Employee sabotage: The enemy within". *Supervisory management*. 35(4), 6–7.
- Göksel, A.G., Caz, Ç.,Yazıcı, Ö.F. & İkizler, H.C. (2017). Examination of the relationship between organizational stress and employee performance: A research on staff working on provincial directorate of youth and sports. *Journal of education and learning*. 6(1); 322-329.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of applied asychology*, 75, 561–568.
- Güllü, S. & Şahin, S. (2016). Antrenörlerin intikam (öç alma) davranışlarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Journal of international social research*, 9(47), 863-871.
- Harris, K. J., Kacmar, K. M. & Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. *Leadership quarterly*, 18, 252– 263.
- Hershcovis, M. S. & Barling, J. (2009). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 24-44.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve kalkınma dergisi* (5:1). 67-92.
- İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi*, cilt: 24, sayı: 4.
- Jermier, j. M., Knights, d. & Nord, w. (1994). *Resistance and power in organizations*. London: routledge.
- Jones, D. A. (2009). Getting even with one's supervisor and one's organization: relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors. *Journal of organizational behavior*, 30(4), 525-542

- Levanthal, G. S., Karuza, j. & Fry, W. R. (1980). Beyond fairness: a theory of allocation preferences. In g. Mikula (ed.), *Justice and social interaction* (pp. 167–218). New york: springer-verlag.
- Leymann, H. (1996). “The content and development of mobbing at work”, *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 165-184.
- Moreno-Jiménez, B.; Rodríguez-Muñoz, A.; Pastor, J. C., Sanz-Vergel, A. I. and Garrosa, E. (2009). “The moderating effects of psychological detachment and thoughts of revenge in workplace bullying”, *Personality and individual differences*, 46(3), 359-364.
- Navran, F. J. (1991) “Silent saboteurs”, *Executive excellence*, 8(4), 11–13.
- Nayir, K. Funda (2015). “Öğretmen adaylarının öç alma davranışına ilişkin görüşleri”, international periodical for the languages, *Literature and history of turkish or turkic*. 10(11):1205-1216.
- Nayir, K. Funda (2016). “Developing organizational revenge scale and examining teachers’ opinions about organizational revenge”, *International online journal of educational sciences*, 8(3).
- Neuman, Joel H. and Baron, Robert A (1998). “Workplace violence and workplace aggression: evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets”, *Journal of management*, 24(3), 391-419.
- Niehoff, B.P. and Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring 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 iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi*, sayı: 21, Temmuz-aralık 2003, ss. 77-96.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Ankara üniversitesi SBF dergisi*. 59-3. 181-202.
- Ployhart, R. E. & Ryan, A. M. (1997). Toward an explanation of applicant reactions: an examination of organizational justice and attribution frameworks. *Organizational behavior and human decision processes*, 72(3), 308-335.
- Rogers, K. A. & Kelloway, E. K. (1997). “Violence at work: personal and organizational outcomes”, *Journal of occupational health psychology*, 2(1), 63.
- Satici, S.; Can, G. ve Akın, A. (2012). The vengeance scale: the validity and reliability of turkish version, *International counseling and education conference*, 3-5 mayıs, istanbul, turkiye.
- Satici, S.; Can, G. ve Akın, A (2015). “İntikam ölçeği: türkçeye uyarlama çalışması”, *Anatolian journal of psychiatry*, 16 (special issue.1), 36-43
- Satici, S; Uysal A.R. and Akın, A. (2014). “Forgiveness and vengeance: the mediating role of gratitude”, *Psychological reports*, 114(1):157-168.
- Scandura, T. A. (1997). Mentoring and organizational justice: an empirical investigation. *Journal of vocational behavior*, 51(1), 58-69.
- Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange: an organizational justice perspective. *The leadership quarterly*, 10(1), 25-40.
- Skarlicki, d. P. & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: the roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of applied psychology*, 82, 434–443.
- Sommers, Jennifer A.; Schell, Terry I. and Vodanovich, Stephen j. (2002). “Developing a measure of individual differences in organizational revenge”, *Journal of business and psychology*, 17(2), 207-222.
- Stuckless, N. Ve goranson, R. (1992). “The vengeance scale: development of a measure of attitudes toward revenge”, *Journal of social behavior and personality*, 7, 25 – 42
- Tripp, Thomas M., Bies, Robert j. and Aquino, Karl (2002) “Poetic justice or petty jealousy? The aesthetics of revenge”, *Organizational behavior and human decision processes*, 89, pp. 966-984.
- Tutar, H. (2007). Erzurum’da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi. *Süleyman demirel üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi*. c.12, s.3 s.97-120.
- Williams, S., Pitre, R. & Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: fair rewards versus fair treatment. *The journal of social psychology*, 142(1), 33-44.

- Yancı B.A., Dal S. ve Serdar E. İstanbul’ daki özel spor işletmelerinde çalışan fitness antrenörlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel adalet ilişkisinin incelenmesi. Uluslararası spor bilimleri araştırmaları kongresi. 10-13 Eylül.
- Yavuz, E. (2011). Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları üzerine bir karşılaştırma çalışması. *Doğuş üniversitesi dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ile iş doyumunu ilişkisi: ampirik bir çalışma. *Ege akademik bakış*, 12(2), 171-182.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. & Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: imalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *Kmu übf dergisi* yıl:11 sayı:16. 83-99.
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara üniversitesi sbf dergisi*, 62(1), 253-278.
- Yıldız, K. (2012). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *Abant izzet baysal üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi*, 26(26), 289-316.
- Yılmaz, K. (2010). Devlet ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları. *Kuram ve uygulamada eğitim bilimleri*, 10(1), 579-616.
- Yılmaz, Ö. D. (2014). “algılanan mağduriyetin affetme eğilimi ve intikam niyeti üzerindeki etkisi: konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik bir araştırma” . *Akü übf dergisi* - cilt: xvi sayı: 1:87-105.
- Ysseldyk, Ranete; Matheson, Kimberly and Anisman, Hymie (2007). “Rumination: bridging a gap between forgiveness, vengefulness, and psychological health”, *Personality and individual differences*, 42, 1573–1584.

Extended English Abstract

When an organization promotes justice, the employees feel more relieved, which causes an increase in their commitment to their organization because the employees are able to develop healthy responses towards each other within the organization. In contrast, in organizations in which employees cannot express themselves directly, and organizational justice and reliability are poor, the managers ignore the achievements of their employees, which causes the employees to feel and develop thoughts accordingly, resulting in negative outcomes.

Adam’s “Justice Theory” has provided a useful framework for organizational justice, which various research has used to examine the effects of justice perception on employees. Organizational justice has three dimensions: *procedural justice*, *distributive justice*, and *interactional justice*. It is important to demonstrate justice in not only how organizational decisions are made, but also in how the employees feel about these decisions. Distributive justice refers to whether agents receive fair outcomes in comparison to the outcomes of others. Procedural justice involves the agents’ perceptions about the fairness of the procedures that are used to determine these distributions. Interactional justice involves behaviors such as showing value and respect to employees, in addition to the announcement and implementation of decisions of social value to the employees.

Employees react negatively if their organization ceases valuing justice. Revenge might be seen in various forms such as decreased productivity, hiding information, being unsupportive to offenders, humiliating and embarrassing offenders, speaking badly of offenders, or suing against offenders. The desire for revenge is related to organizational injustice. Perceived injustice tends to lead to counterproductive work behaviors, because the employees who think they are mistreated avoid cooperative behaviors because they fear being exploited. Agents who think that they are mistreated and exposed to injustice develop feelings of revenge.

The aim of the current study is to examine the relationship between organizational justice and organizational feelings of revenge of teachers. The study sample consisted of 207 Physical Education and Sports teachers working in Bursa city (78 women & 120 men). The data collection instruments of the study included the “Revenge Scale,” originally developed by Stuckless and Goranson (1992) and adapted into Turkish by Satici, Can and Akın (2012; 2015) (Nayir, 2015 Güllü and Şahin, 2016), and the “Organizational Justice Scale,” developed by Niehoff and Moorman (1993) and adapted into Turkish by Abbasoğlu (2015).

The data was analyzed with a t-test, ANOVA and Pearson correlation. The study results showed that the data related to both the organizational revenge and organizational justice dependent variables had normal distributions in terms of skewness and kurtosis coefficients. The significance levels were set at $p < 0.05$. There were no significant differences in subdimensions (distributive-, procedural- and interactional-subdimensions) and the Revenge Scale in terms of gender, marital status, age, seniority and different age group variables. However, an ANOVA found a significant difference in distributive justice subdimensions with regards to male participants ($t = -1.663$; $p = .048 < 0.05$) and a similar significant difference was found in the organizational revenge concept regarding the agents whose working time covered 1-12 years ($F = 2.566$; $p = .038 < 0.05$). On the other hand, the correlational analysis found no significant relationship between agents' organizational justice perception and organizational revenge scale ($r = -.062$; $p > 0.05$). However, a positive and high-level relation was found between organizational justice and distributive justice ($r = .704$; $p < 0.05$), between organizational justice and fair procedures ($r = .786$; $p < 0.05$), and between organizational justice and fair interactions ($r = .868$; $p < 0.05$).

In conclusion, there is no significant relationship between organizational justice perceptions and organizational revenge tendencies of the physical education and sports teachers working in Bursa while it was implied that each subdimension of the organizational justice concept positively affected the organizational justice perceptions. That no significant difference was found between the participant physical education and sports teachers' organizational justice perception and organizational revenge behaviors is inconsistent with the previous literature. In the current study, the organizational justice perceptions and organizational revenge tendencies were below average. In other words, the forgiveness inclinations were higher. Although the organizational justice was below average, there was a significant relationship between them, which is the most important outcome of the study because physical education and sports teachers teach students concepts such as fair-play (an Anglo-saxon idiom which refers to honest game and behavior and suggests love, friendship and fellowship) and they play a crucial role in students' internalization of such concepts.

Indeed, as fundamental to education, teachers are not expected to possess higher levels of revenge. However, teachers with less seniority (1-12 years) possessed higher revenge tendencies than the ones with more seniority because the younger teachers were younger and inexperienced. As individuals age, they become mature, and their aggressiveness and hot-temper are relieved, such that they become more competent in assessing others' behaviors, reactions and events in a non-aggressive fashion. That male teachers shared more opinions than females in the distributive justice subdimension can be explained by the gender difference, with the idea that males and females possess different emotional backgrounds and that men deal with matters in general terms while women are more elaborative and sensitive.