



The Relationship of Organisational Justice with Organisational Dissent and Organisational Happiness: A Study on Teachers

İsmail Eray Dursun^{1,a,*}, Orkun Osman Bilgivar^{2,b}

¹Graduate Education Institute, İstanbul Sabahattin Zaim University, İstanbul, Türkiye

²Faculty of Education, İstanbul Sabahattin Zaim University, İstanbul, Türkiye

*Corresponding author

Research Article

History

Received: 30/06/2022

Accepted: 05/03/2024



This paper was checked for plagiarism using iThenticate during the preview process and before publication.

Copyright © 2017 by Cumhuriyet University, Faculty of Education. All rights reserved.

ABSTRACT

This study investigated the relationship between teachers' perceptions of organisational justice and organisational opposition and organisational happiness behaviours in educational institutions. In this direction, the researchers reached 358 teachers working in İstanbul province in the 2021-2022 academic year using the convenience sampling method. Data were obtained with "Organizational Justice Scale, Organizational Dissent Scale and Organizational Happiness Scale". Pearson correlation coefficient and regression analyses were used to analyze the data in the study conducted according to the relational screening model. According to the findings a significant relationship between teachers' perceptions of organizational justice and the sub-dimensions of organizational dissent such as vertical dissent and externalized dissent, while no significant relationship was found between horizontal dissent and organizational happiness. The results further highlighted a positive effect between teachers' perceptions of organizational justice and vertical dissent behaviors, and a negative effect was found with externalized dissent behaviors. In this context, the study suggests that principals should take teachers' vertical dissent behaviour into account, improve the quality of communication, ensure teachers' participation in school decisions and create a democratic school environment.

Keywords: Organizational justice, organizational dissent, organizational happiness, teachers

Örgütsel Adaletin Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Mutluluk ile İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir İnceleme

Bilgi

*Sorumlu yazar

Süreç

Geliş: 30/06/2022

Kabul: 05/03/2024

Bu çalışma ön inceleme sürecinde ve yayımlanmadan önce iThenticate yazılımı ile taranmıştır.

Copyright



This work is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International License

ÖZ

Araştırmada eğitim kurumlarında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel muhalefet ve örgütsel mutluluk davranışları ile ilişkisi incelenmiştir. Bu doğrultuda 2021-2022 eğitim öğretim yılında İstanbul ilinde görev yapan ve kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile 358 öğretmene ulaşılmıştır. Veriler "Örgütsel Adalet Ölçeği, Örgütsel Muhalefet Ölçeği ve Örgütsel Mutluluk Ölçeği" uygulanarak elde edilmiştir. İlişkisel tarama modeline göre yürütülen araştırmada verilerin analizinde parametrik analizlerden Pearson korelasyon katsayısı ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ve dışa aktarılmış muhalefet arasında anlamlı bir ilişki bulunmuşken, yatay muhalefet ve örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Sonuç olarak öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve dikey muhalefet davranışları arasında pozitif; dışa aktarılmış muhalefet davranışları ile negatif yönde etki bulunmuştur. Bu bağlamda okul müdürlerine, öğretmenlerin dikey muhalefet davranışlarını dikkate alması, iletişim kalitesini artırması, okulda alınan kararlara öğretmenlerin katılımını sağlaması, demokratik bir okul ortamı oluşturmaları önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet, örgütsel muhalefet, örgütsel mutluluk, öğretmenler

^a ismail.eray.dursun@gmail.com

^{id} <https://orcid.org/0000-0002-6420-7487>

^b osman.bilgivar@izu.edu.tr

^{id} <https://orcid.org/0000-0001-7002-6191>

How to Cite: Dursun, E. İ., & Bilgivar, O. O. (2024). Örgütsel adaletin örgütsel muhalefet ve örgütsel mutluluk ile ilişkisi: Öğretmenler üzerine bir inceleme. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 13(2): 282-293.

Giriş

Örgütlerin en değerli kaynakları çalışanlardır. Çalışanların örgütlerinden en öncelikli isteği ise çalışma sürecindeki beklentilerinin karşılanmasıdır. Bu beklentiler çalışanların hak ettiklerini düşündükleri kazanımların elde edilmesi ve yönetime ilişkin karar alım süreçlerinde tarafsız ve adil davranılarak çalışanların kararlara katılımının sağlanmasını içermektedir (İçerli, 2010). Örgüt içerisindeki bireyler farklı beklentilere sahip olan kişilerden oluşur, aynı yapıda uzun saatler mesai yapmak zorunda kalan bireylerin, iş arkadaşları ile sorun yaşamaları da normaldir. Bu süreçte çalışanların uyması istenen bazı örgütsel kural ve prosedürler yine çalışanların davranışlarına göre örgüt yönetimince şekillendirilmektedir. Bu sebeple örgütte çalışanlar, meslektaşlarıyla ve örgüt yönetimiyle ilişkilerini ve davranışlarını belirlerken ortak kural ve prosedürlerin nasıl uygulandığını gözlemlerler. Örgüt içi sağlıklı iletişim bilgi akışının sağlanmasına, demokratik bir ortamın oluşmasına sebep verirken bireyler aynı zamanda farklı düşünce ve beklentilerini de rahat bir şekilde ifade edebilirler (Kavak ve Kaygın, 2018).

Etkili kurumsal işleyiş ve çalışanların kişisel tatmini için bir ön koşul olarak adaletin önemi, sosyal bilimciler tarafından uzun zamandır kabul edilmektedir (Homans, 1961; Adams, 1965; Deutsch, 1985). Adalet ve onun uygulanması insanın temel ve doğal bir ihtiyacıdır ve insanlık tarihi boyunca varlığı insan toplumlarının gelişmesi için her zaman uygun bir zemin hazırlamıştır. Adalet, her türlü toplumsal katkı için bir gerekliliktir. Bireylerin ve grupların katılımı, adalet ve hakkaniyete nasıl saygı göstereceklerini anlamalarına bağlıdır (Yaghubi vd., 2009: 25). Çoğu zaman, adalet kavramını örgütlerde görür ve örgütsel adalet olarak adlandırırız. Tarihsel bağlamda, sosyal bilimciler örgütsel adaleti, örgütsel sürecin etkinliği için gerekli ve radikal bir temel olarak tanımlamışlardır (Yaghubi vd., 2009: 25). Örgütsel adalet kavramı Greenberg'in 1987 yılında yapmış olduğu araştırma ile literatüre girerek yaygın biçimde kullanılmaya başlanmıştır (Altınkurt ve Yılmaz, 2010). Greenberg'e (1987) göre örgütsel adalet kavramı; çatışma çözümü, insan kaynakları, anlaşmazlıklar ve maaş gibi örgütsel alanlarda görülmektedir. Örgütsel adalet kavramı ile öncelikle örgüt ortamında uygulanan ödül-ceza kriterleri açıklanmaya çalışılmış, ardından ilgili kuralların çalışanlara eşit şekilde uygulanıp uygulanmadığı incelenmiş ve son olarak örgüt içinde işgören ilişkilerinde adil durum değerlendirilmiş ve kavram bu açılarından açıklanmaya çalışılmıştır (Greenberg, 1990). Çalışmaların çoğunda örgütsel adaletin dağıtım ve işlemsel olmak üzere iki boyutu incelenmiştir (Aslan ve Özkoç, 2015). *Dağıtım Adaleti*, örgütlerde çıktılarının dağıtım ve paylaşımını esas alan ve bireyin örgütte elde ettiği kazanımlara ilişkin adalet algısıyken (Özkalp ve Kirel, 2013) *İşlemsel Adalet*, örgüt içinde kazanımların belirlendiği bir süreci ifade etmektedir (Cohen-Charash & Spector, 2001). Örgütsel adalet kavramında, özellikle de dağıtım adalet, işle ilgili çeşitli sonuçlar üzerindeki etkisini inceleyen çok sayıda

çalışma ile literatürde odak noktası olmuştur. Elanain (2010) işlemsel adaletin iş tatmini ile dağıtım adaletten daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuş ve işlemsel adaletin çalışanların tatminini etkilemedeki önemini vurgulamıştır. Benzer şekilde, Wang ve diğerleri (2010) dağıtım adaletinin ödeme ve terfi gibi örgütsel sonuçların adillğine odaklandığını vurgulayarak, çalışanların örgüt içindeki adalet algılarını şekillendirmedeki önemini altını çizmiştir. Ayrıca, Krishnan ve diğerleri (2018) dağıtım adaletinin, etkileşimsel adaletle kıyasla çalışanların iş performansına en güçlü katkıyı sağlama eğiliminde olduğunu ortaya koymuş ve işle ilgili sonuçlar üzerindeki önemli etkisini vurgulamıştır.

Araştırmacılar, algılanan adaletin çalışanların iş tatmini (Clay-Warner vd., 2005; Schappe, 1998), örgütsel vatandaşlık davranışı (Moorman, 1991) ve örgütsel güven (Hubbell & Chory-Assad, 2005) ile pozitif ilişkisini araştırmışlardır. Ayrıca, algılanan adalet, insanların örgüt içinde iletişim kurma biçimlerini etkiler ve onları iş birlikçi bir şekilde davranmaya yönlendirir (Afzalur Rahim vd., 2000). Literatürde de görüldüğü üzere, algılanan örgütsel adaletin artması örgüt için sıklıkla olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların iş yerindeki örgütsel prosedürler, uygulamalar ve yöneticiler hakkında algıladıkları adaleti ifade eden örgütsel adalet (Folger vd., 1998), çalışanların muhalif davranışlarının önemli bir öncülü olarak düşünülebilir. Blau'nun sosyal mübadele teorisi, örgütsel adalet ve örgütsel muhalefet davranışı arasındaki bu ilişkiyi açıklamak için bir temel oluşturmaktadır (Settoon vd., 1996). Kassing & McDowell, (2008) örgütsel adaletin çalışanların muhalif davranışlarını etkilediğini öne sürmüştür. Buna göre, yüksek düzeyde adalet algısına sahip çalışanlar, yerinden edilmiş muhalefet (muhalefeti ifade etmek için dış izleyiciler) yerine örgüt için daha faydalı olan yukarı doğru muhalefeti (muhalefeti ifade etmek için iç izleyiciler, özellikle yöneticiler) tercih etmektedir (Kassing & McDowell, 2008). Dolayısıyla, sosyal mübadele terminolojisi açısından tanımlamak gerekirse, çalışan, kurum tarafından sağlanan teşviklere dâhil edilebilecek adaleti algıladığında, yukarı doğru muhalefeti tercih eder, yani kuruma olumlu katkıda bulunmak ister.

Çalışanların, fikir ve düşüncelerini örgüt prosedürleri ile ilgili memnuniyetsizliklerini ve zıt görüşlerini dile getirmesi örgütsel muhalefet olarak ele alınmaktadır (Garner, 2013, Kassing, 1997). Muhalefet, iş görenlerin kendi profillerinin farkına varmasının yanında örgüt ortamında buldukları konularını da kavramalarını gerektiren bir davranıştır (Kassing & McDowell, 2008). Örgüt için yıkıcı ve yıpratıcı olacağı düşünülen muhalefet, aksine düzeltici geri bildirimler ile örgütün gelişimine katkı sağlayabilmektedir (Tutar & Sadykova, 2014). Ravazzani & Mazzei (2017), örgütlerde muhalefetin değerini vurgulayarak, örgütsel ortamlarda genellikle hafife alınan rakip söylemlerin ve yorumların önemini vurgulamıştır. Bu durum, muhalefetin kuruluşlar içindeki bakış açılarının ve yorumların çeşitliliğine katkıda bulunabileceğini

göstermektedir (Ravazzani & Mazzei, 2017). Bazı araştırmacılar, çalışanların kurumlarını ne kadar adil algıladıklarının, muhalefeti nasıl ifade ettikleri üzerinde açık bir etkisi olduğunu savunmuştur (Goodboy vd., 2008; Kassing & McDowell, 2008). Örneğin, Kassing (2000) yöneticileriyle iyi ilişkiler kurduğunu düşünen çalışanların yukarı doğru muhalefete daha yatkın olduğunu belirtmiştir. Çalışanlar çelişkili görüşlerini yöneticilerine çekinmeden ilettiklerinde ve ifade ettiklerinde, gizli muhalefet (iş arkadaşlarına) ve dışa aktarılmış muhalefet (aile üyeleri gibi dış varlıklara) ortadan kalkacaktır. Ayrıca, kararlar ve karar alma süreci hakkında adil bir algıya sahip olan çalışanlar, bu kararlara karşı gizli veya yerinden edilmiş muhalefet direncine ihtiyaç duymayacaktır (Kassing & McDowell, 2008). Muhalefetin tanımlanmasının üç yaygın yolu yatay muhalefet, dikey muhalefet ve dışsal muhalefettir. Yatay muhalefet, bir sistem veya kurum içerisinde aynı hiyerarşik düzeyde yer alan kişi veya gruplar arasında meydana gelen direniş veya muhalefeti ifade eder. Dikey muhalefet, bir sistem veya kurum içindeki farklı hiyerarşik düzeyler arasında meydana gelen direnişi veya muhalefeti içerir. Dışsallaştırılmış muhalefet ise dışarıdan, kaynaklandığı sistem veya kurumun dışından yönlendirilen direniş veya muhalefeti ifade eder. Bu başka bir kuruluşa, kamuoyuna ve hatta başka bir ülkeye karşı olabilir (Kassing, 1997).

Yöneticiler, çalışanlar arasında adalet duygusu yaratarak verimlilik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi kurumlarına önemli faydalar sağlayabilirler (Bakhtiar vd., 2009: 3). Bir diğer kazanım ise çalışanlar arasındaki mutluluktur. Mutlulukla ilgili araştırmalar, mutlu insanların olaylara açık bir şekilde baktıklarını, sorunlarını doğrudan çözmeye çalıştıklarını ve zamanında başkalarının yardımını aradıklarını göstermektedir (Moradi vd., 2005: 61). Günümüzde insanlar zamanlarının çoğunu örgütlerde geçirdiklerinden, mutlu bir işyerinin avantajlarından yararlanabilirler (Zarei Matin vd., 2009: 36). Günümüzde, etkili örgütlere ulaşmak için çalışanların mutluluğu gibi kalite faktörlerini dikkate almak oldukça önemlidir (Bakhtiar vd., 2009: 5). Araştırmalar, mutluluğun fiziksel sağlığı artırabileceğini ve mutlu insanların daha fazla güvenlik hissettiklerini, daha kolay karar verdiklerini ve katkıda bulunan bir morale, daha yüksek benlik saygısına, daha güçlü dostluk ilişkilerine ve anlam dolu dini inançlara sahip olduklarını göstermektedir (Kamyab & Sudanei, 2009: 110). Örgütsel mutluluk, çalışanların örgütsel bağlamda yaşadıkları memnuniyet, tatmin ve iyilik hâlini ifade eder. Bireylerin çalışma ortamlarından elde ettikleri olumlu duyguları, iş tatminini ve genel psikolojik iyilik hâlini kapsar. Örgütsel mutluluk kavramı, çalışanların refahı, bağlılığı ve örgütsel performans üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalarla literatürde ilgi konusu olmuştur. Field & Buitendach (2011), Güney Afrika'daki bir yükseköğretim kurumundaki destek personeli arasında mutluluk, işe bağlılık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyerek iş yerinde mutlulukla ilişkili olumlu örgütsel sonuçlar tespit etmiştir. Wesarat vd. (2014) iş yerinde mutluluğu bireyin iş ve yaşam memnuniyeti ya da iş yerinde öznel iyi olma hali olarak

kavramsallaştırmış ve örgütsel bağlamda öznel iyi olma hâlinin önemini vurgulamıştır. Garg ve diğerleri (2022) üniversite öğretmenleri arasında minnettarlık ve işyeri mutluluğu arasındaki ilişkiyi araştırmış, sosyal ve psikolojik sermayenin ve manevi iklimin işyeri mutluluğunu teşvik etmedeki rolünü vurgulamıştır. Shelke & Shaikh (2023) işyeri mutluluğunun işe bağlılığı artırmadaki aracılık rolünü tartışmış ve çalışanların mutluluğunun kurum içindeki bağlılığı ve üretkenliği artırmadaki önemini vurgulamıştır (Shelke & Shaikh, 2023). Ampirik çalışmalar örgütsel mutluluğun çalışanların refahı ve örgütsel performansın kritik bir yönü olduğunu göstermektedir. Bu kavram, olumlu ve üretken bir çalışma ortamına katkıda bulunan öznel esenlik, bağlılık ve olumlu duyguları kapsamaktadır.

Yöneticilerin adil davranışları örgütsel dinamikler üzerinde derin bir etkiye sahiptir ve hem muhalefeti hem de mutluluğu etkiler. Araştırmalar, bir kurumdaki adalet ve hakkaniyet algılarının çalışanların tutumlarını, davranışlarını ve refahını etkilediğini göstermiştir. Örgütsel adaletin işyeri muhalefeti ile negatif ilişkili olduğu bulunmuştur; bu da çalışanların örgütte adalet algıladıklarında muhalefet davranışlarına girme olasılıklarının daha düşük olduğunu göstermektedir (Hashish, 2020). Bu durum, örgütsel adaletin örgüt içindeki muhalif davranışların azaltılmasına katkıda bulunabileceğini göstermektedir. Ayrıca, örgütsel adalet, örgütsel mutluluğun temel bileşenleri olan işe bağlılık, örgütsel bağlılık ve iş tatmini de dâhil olmak üzere çeşitli olumlu örgütsel sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Farndale vd., 2011). Çalışanlar işyerinde adalet ve hakkaniyet algıladıklarında, işlerine bağlılıkları, adanmışlıkları ve işlerinden tatmin olma olasılıkları artar ve bu da kurum içindeki genel mutluluklarına katkıda bulunur. Ayrıca, algılanan örgütsel adaletin çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemedeki rolü de literatürde vurgulanmaktadır. Araştırmalar, örgütsel adaletin çalışanların tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkilediğini, çalışanların adil muamele algıladıklarında işe ve yöneticilere karşı daha olumlu tutumlar geliştirdiklerini göstermiştir (Memduhoğlu ve Yıldız, 2021). Bireyin örgüt içerisinde faaliyetlere karşı adalet algısı olumlu olduğunda örgüt amaçlarına olumlu etkisi artarak devam edecektir. Aksi düşünülüğünde psikolojik çöküş ve iyi olmama hâlinin hem bireye hem örgüte olumsuz yansması muhtemeldir (Bulut, 2015). Sonuç olarak, örgütsel adalet çalışanların tutum, davranış ve refahını şekillendirmede önemli bir rol oynamaktadır. Yöneticiler, eylemlerinde ve kararlarında adaleti, şeffaflığı ve saygıyı ön planda tutarak çalışanların kendilerini değerli, güvenilir ve motive olmuş hissettikleri elverişli bir ortam yaratabilirler. Bu tür ortamlar yalnızca muhalif davranışları azaltmakla kalmaz, aynı zamanda genel mutluluğu, üretkenliği ve kurumsal başarıyı da artırır.

İlgili literatür incelendiğinde örgütsel adalet ile birlikte çalışılan kavramlara bakıldığında; var olamama (Akdoğan vd., 2018), örgütsel sessizlik ve bağlılık (Önder, 2017), mobbing (Kıranlı Güngör ve Potuk, 2018), örgütsel vatandaşlık davranışı (Alanoğlu ve Demirtaş, 2019), örgüt kültürü ve iş tatmini (Özgenel ve Canuyası, 2022;

Yücekaya ve Polat, 2020), örgüt kültürü (Köksal, 2018), iş performansı (Krishnan vd., 2018; Khan vd., 2021; Doğan, 2018), örgütsel bağlılık (Yıldız ve Atilla, 2019), örgütsel muhafazet (Shaikh & Hasan, 2020; Kavak ve Kaygın, 2018), güven ve vatandaşlık (Oosthuizen vd., 2018; Polat ve Celep, 2008; Wan, 2016), iş tatmini (İşcan ve Sayın, 2010), örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti (Tanrıverdi vd., 2019), örgütsel misilleme (Pi, 2019), örgütsel destek ve öz kendilik davranışları (Mert ve Şen, 2019), örgütsel sinizm ve örgütsel destek (Tokgöz, 2011), psikolojik sermaye (Mehmood vd., 2022; Çelik vd., 2014; Miao vd., 2014;), örgütsel mutluluk (Mert vd., 2022) çalışmalarını görmektedir. Ancak çalışmamızı özgün ve önemli kılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel muhalefet ve örgütsel mutluluk ile ilişkisinin incelenmesi olacaktır. Bu sebeple çalışmamızın problem cümlesi “*Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları örgütsel muhalefet ve örgütsel mutluluğu etkilemekte midir?*” olarak belirlenmiş ve aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel muhalefet ve örgütsel mutluluk davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

2. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları örgütsel muhalefet ve örgütsel mutluluk davranışlarını yordamakta mıdır?

Yöntem

Araştırma Deseni

Araştırma nicel araştırma yöntemine ve ilişkisel tarama modeline göre gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi ve buna yönelik dereceleri saptamak için faydalanılan bir yöntemdir (Karasar, 2006).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu İstanbul ilinde 2021-2022 eğitim öğretim yılında resmî okullarda görev yapan ve kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemiyle 400 öğretmene ulaşılmış

cevaplama kriterlerine uygun olmayan 42 ölçek formu analizden çıkarılmıştır. Analize dâhil edilen 358 öğretmene ilişkin betimsel istatistikleri gösteren bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Çalışma grubundan alınan demografik bilgilere göre %62,29 katılımcının kadın olduğu görülmektedir. %75,98’i evli olan öğretmenlerin % 46,09’u lise, % 43,30’u ortaokul, %10,61’i ilkokul türü okuldan katılım sağladığı görülmektedir. 16 yıl ve üzerinde mesleki deneyime sahip öğretmenlerin %35,76, 11-15 yıl %23,18, 6-10 yıl %31,84, 0-5 yıl %9,22 olduğu tespit edilmiştir. Araştırmamıza katılım sağlayan öğretmenlerin yaş aralıkları ise 20-30 yaş aralığında %11,73, 31-40 yaş aralığında %50,00, 41-50 yaş aralığında %24,30, 51 ve üzeri yaş aralığında %13,97 şeklinde dağılım gösterdiği verilerle tespit edilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı dört ayrı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm; katılımcının cinsiyet, medeni durumu, okul türü, mesleki yıl/kıdem ve yaş sorularını içeren demografik bilgiler bölümüdür. İkinci bölümde, Taşdan ve Yılmaz (2008) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Adalet Ölçeği” bulunmaktadır. Ölçek tek faktör, 10 maddeden oluşmakta ve 5’li likert tipindedir. Üçüncü bölümde, Kassing (1998) tarafından 24 madde olarak geliştirilen ve Ergün ve Çelik (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek; yatay, dikey ve dışa aktarılmış muhalefet olmak üzere 3 alt boyuttan, 17 maddeye indirilmiş ve 5’li likert formundadır. Ölçekte 2,3,4,6,8,10,14 nolu maddeler ters kodlanmıştır. Dördüncü bölümde, Korkut’un (2019) geliştirdiği “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” bulunmaktadır. Ölçek, 6 alt boyuttan “Öğretmenlik Mesleği, Yönetici Tutum ve Davranışları, Meslektaş İlişkileri, Çalışma Koşulları, Sınıf Yönetimi, Pozitif Kişilik” toplamda 33 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten 33-165 aralığında puan alınabilmektedir. 5’likert tipinde olan ölçekte ters kodlanmış madde bulunmamaktadır.

Çizelge 1. Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler

Değişkenler		f	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	223	62,29
	Erkek	135	37,71
Medeni Durumu	Bekar	86	24,02
	Evli	272	75,98
Okul Türü	İlkokul	38	10,61
	Ortaokul	155	43,30
	Lise	165	46,09
	0-5 Yıl	33	9,22
Mesleki Kıdem	6-10 Yıl	114	31,84
	11-15 Yıl	83	23,18
	16 + Yıl	128	35,76
	20-30	42	11,73
Yaş	31-40	179	50,00
	41-50	87	24,30
	51+	50	13,97
Toplam		358	100

Verilerin Analizi

Ölçeklerden elde edilen verilerin analizi SPSS 22 programı ile yapılmış olup ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığına karar vermek için basıklık ve çarpıklık değerlerine ve ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısına bakılmıştır (Çizelge-2). Öğretmenlerin demografik özelliklerini analiz etmek için betimsel istatistik, Pearson korelasyon analizi ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Ölçek ve alt boyutlara ait Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları Çizelge 2'de verilmiştir. Güvenirlik aralığı "0,60 ≤ α < 0,80 ölçek oldukça güvenilir; 0,80 ≤ α < 1,00 ölçek yüksek derecede güvenilir" şeklinde referans alınmıştır (Özdamar, 2004: 633).

Çizelge 2'de örgütsel adalet, örgütsel muhalefet ve örgütsel mutluluk ölçek ve alt boyutlarının çarpıklık (Skewness) değerleri -,980 / ,568 arasında bulunmaktadır. Buna istinaden ölçeklerden elde edilen verilere ait puanlar normal dağılım göstermektedir. Çarpıklık değerlerinin -1 ila +1 aralığında olması, genel olarak normal dağılımın bir göstergesi olarak kabul edilir (Hair vd., 2009). Araştırmada analizler parametrik testler (Pearson Korelasyon ve Regresyon) ile yürütülmüştür

Bulgular

Öğretmen algılarına göre örgütsel adalet ile örgütsel muhalefet ve örgütsel mutluluk alt boyutları arasındaki

ilişkinin incelenmesi için "Pearson Korelasyon" analizi uygulanmış ve bulgular Çizelge 3'te sunulmuştur.

Örgütsel adalet ve örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet arasında zayıf düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r= ,161; p<0.01). Örgütsel adalet ve örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dışa aktarılmış muhalefet arasında zayıf düzeyde ve negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r= -,122; p<0.05). Buna ek olarak örgütsel adalet ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır (r= ,013; p>0.05).

Öğretmen algılarına göre örgütsel adaletin örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ve dışa aktarılmış muhalefet davranışları arasındaki etkinin gücünü tespit etmek için "basit doğrusal regresyon analizleri" yapılmış, bulgular Çizelge 4 ve 5'te verilmiştir.

Çizelge 4. incelendiğinde örgütsel adaletin, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefete pozitif yönde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (R²=,026; F=9,459; p<.01). Başka bir ifadeyle örgütsel adalet algıları, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefetin yaklaşık %3'ünü açıklamaktadır.

Çizelge 5. incelendiğinde örgütsel adaletin, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dışa aktarılmış muhalefete negatif yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (R²=,012; F=5,361; p<.05). Başka bir ifadeyle örgütsel adalet algıları örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dışa aktarılmış muhalefetin yaklaşık %2'sini açıklamaktadır.

Çizelge 2. Araştırmada Kullanılan Örgütsel Adalet, Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Mutluluk Ölçekleri için Skewness, Kurtosis ve Cronbach's Alpha Katsayıları

Ölçek ve Alt Boyutları	Skewness	Kurtosis	Cronbach's Alpha
Örgütsel Adalet	-,980	,316	0,964
ÖMÖ- Yatay Muhalefet	-,057	,060	0,602
ÖMÖ- Dikey Muhalefet	-,212	,127	0,707
ÖMÖ- Dışa Aktarılmış Muhalefet	,568	,537	0,679
Örgütsel Mutluluk	-,347	-,623	0,863

ÖMÖ: Örgütsel Muhalefet Ölçeği

Çizelge 3. Örgütsel Adalet, Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Mutluluğa Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

	Örgütsel Adalet	Yatay Muhalefet	Dikey Muhalefet	Dışa Aktarılmış Muhalefet	Örgütsel Mutluluk
Örgütsel Adalet	1				
Yatay Muhalefet	-,053	1			
Dikey Muhalefet	,161**	,341**	1		
Dışa Aktarılmış Muhalefet	-,122	,158**	-,008	1	
Örgütsel Mutluluk	,013	-,032	-,047	,033	1

**p<.01 düzeyinde anlamlı

Çizelge 4. Örgütsel Adalet ve Dikey Muhalefet Arasındaki Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	(β)	t	P
Sabit	Dikey Muhalefet	3,164	,160		19,810	,000
Örgütsel Adalet	Dikey Muhalefet	,119	,039	,161	3,075	,002

R= ,161; R²= ,026; Düzeltilmiş R²=,023; F=9,459; p<.01

Çizelge 5. Örgütsel Adalet ve Dışa Aktarılmış Muhalefet Arasındaki Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	(β)	t	P
Sabit	Dışa Aktarılmış Muhalefet	3,164	,160		19,810	,000
Örgütsel Adalet		,119	,039	,161	3,075	,002

R= .122; R²= .015; Düzeltilmiş R²=.012; F=5,361; p<.05

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel muhalefet davranışları (dikey ve dışsallaştırılmış muhalefet) arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve örgütsel adaletin örgütsel muhalefeti anlamlı ve düşük düzeyde yordadığını ortaya koymuştur. Buna ek olarak örgütsel adalet algılarının yatay muhalefet ile ilişkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak da örgütsel adaletin örgütsel mutlulukla anlamlı bir ilişkisi bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlara göre örgütsel adalet algıları ile dikey muhalefet davranışları arasında pozitif, dışa aktarılmış muhalefet davranışları ile düşük düzeyde negatif ilişki olduğu görülmüştür. Çalışanlar yüksek düzeyde örgütsel adalet algıladıklarında, üstlerine güvenme ve saygı duyma olasılıkları daha yüksektir. Bu güven, çalışanların endişelerinin adil bir şekilde ele alınacağına inanmaları nedeniyle muhalefet eğilimini azaltabilir. Tersine, önyargılı karar alma veya adil olmayan muamele gibi algılanan adaletsizlikler liderliğe olan güveni azaltabilir. Bu güvensizlik muhalif davranışları artırabilir, çünkü çalışanlar algılanan adaletsizlikleri ele almanın tek yolunun endişelerini dile getirmek olduğunu düşünebilir. Araştırma bulgularımıza paralel olarak, öğretmenlerin her bir boyuttaki adalet algısı ile dikey muhalefet davranışı arasında pozitif ancak zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür (Özyurt, 2021; Kassing ve MacDowell, 2008; Gedik ve Üstüner, 2023). Araştırmamız, örgütsel adalet algılarının dikey muhalefet dinamiklerine az da olsa katkı sağladığını göstermektedir. Örgütsel adaletin artması, çalışanların yöneticilere daha fazla güven duymalarına ve onlara daha fazla saygı göstermelerine yol açabilir. Ancak aynı zamanda, bu güven ve saygının artması, çalışanların daha açık ve dürüst bir şekilde görüşlerini ifade etmelerini de teşvik edebilir. Kapsayıcı ve şeffaf karar alma süreçleriyle tanınan örgütsel adalet, çalışanların endişelerini dile getirmeleri için yollar sağlayarak muhalefet ihtiyacını azaltabilir. Örgütsel adaletin artması, çalışanların örgütsel süreçler ve kararlar hakkında daha bilinçli olmalarını teşvik edebilir. Bu bilinçlilik, dikey muhalefetin artmasında önemli bir rol oynayabilir. Adalet duygusunun artması, çalışanlar ve yöneticiler arasında daha etkili ve açık bir iletişimi teşvik edebilir. Ancak bu, bazen yöneticilerin veya yönetimin kararlarını daha fazla sorgulama eğiliminde olmalarına yol açabilir. Örgütsel adaletin artması, çalışanların daha aktif ve katılımcı bir şekilde örgütsel değişim süreçlerine dâhil olmalarını teşvik edebilir. Ancak bu, bazen dikey muhalefetin artmasına da neden olabilir, çünkü değişim süreçleri genellikle farklı görüşlerin ortaya çıkmasına ve tartışılmasına yol açar. Benzer araştırmalarda örgütsel adalet algılarının örgütsel muhalefet üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkiye

sahip olduğunu belirten çalışmalar mevcuttur (Eryeşil, 2018; Özşahin ve Yürür, 2019). Ancak her örgüt ve durum benzersizdir, bu nedenle bu faktörlerin ve dinamiklerin her bir örgütte farklı şekillerde etkili olabileceğini unutmamak önemlidir.

Araştırmamızda örgütsel adalet algılarının artışında dışa aktarılmış muhalefet davranışlarında az da olsa azalmaya gidildiği sonucuna ulaşıldı. Çalışmalarında benzer sonuca ulaşmış olan Kassing ve McDowell (2008), örgüt içerisinde adil ve tutarlı davranışlar arttığında dışa aktarılmış muhalefetin azaldığını buna ek olarak dikey muhalefetin arttığını söylemektedir. Demiryürek'e (2019) göre ise dışa aktarılmış muhalefetin örgütsel adalete herhangi bir etkisi olmamıştır. Bireyler veya gruplar örgüt içinde sistematik ayrımcılık, yolsuzluk veya etik olmayan uygulamalar gibi önemli adaletsizlikler algıladıklarında, muhalefetlerini dışarıya ifade etmek zorunda hissedebilirler. Algılanan adaletsizliklerin ciddiyeti, bireyleri telafi ve hesap verebilirlik için hârici yollar aramaya itebilir. Muhalefeti bastıran, açık diyalogu engelleyen veya misilleme korkusunu sürdüren kurum kültürleri, istemeden de olsa dışa aktarılan muhalefete katkıda bulunabilir. Şikâyetleri ele almak için dahili kanallar riskli veya faydasız olarak algılandığında, bireyler son çare olarak hârici yollara başvurabilir. Şikâyetlerin ele alınmasına yönelik adil ve şeffaf prosedürler misilleme korkularını hafifletebilir ve dışa aktarılan muhalefet eğilimini azaltabilir. Sistematik adaletsizlik veya kurumsal yolsuzluk algıları, şikâyetlerin ele alınmasına yönelik iç mekanizmalara olan güveni azaltabilir. Bu tür bağlamlarda bireyler, daha tarafsız ya da etkili telafi yolları olarak gördükleri dış makamlara, düzenleyici kurumlara ya da medya kuruluşlarına yönelebilirler. Bazı çalışmalar, muhalefeti dışa aktarma kararını şekillendirmede yasal çerçevelerin ve etik hususların rolünü vurgulamaktadır. Bireyler, muhalefeti dışarıda ifade etmeyi seçmeden önce eylemlerinin potansiyel yasal sonuçlarını, etik yükümlülüklerini ve toplumsal etkilerini tartabilirler. Örgütsel adalet algıları, bireylerin örgütsel değerleri ve hesap verebilirliği korumadaki rollerini nasıl algıladıklarını etkileyebilir. Algılanan adaletsizlikler kurumun itibarını veya etik bütünlüğünü tehdit ettiğinde, bireyler dışa muhalefeti daha geniş ilkeleri korumak ve hesap verebilirliği teşvik etmek için gerekli bir araç olarak görebilir.

Örgütsel adaletin yatay muhalefet üzerinde bir etkiye sahip olmadığı sonucu çeşitli faktörlere ve dinamiklere bağlanabilir. Örgütsel adalet algıları öncelikle karar alma, muamele ve sonuçlardaki adalete odaklanırken, yatay muhalefet farklı bir dizi faktör veya mekanizmadan etkilenebilir. Yatay muhalefet, kişiler arası çatışmalar,

rekabet, değerler veya çalışma tarzlarındaki farklılıklardan algılanan eşitsizlikler gibi çeşitli sebeplerden kaynaklanabilir (Graham, 1986). Bu faktörler örgütsel adalet algılarıyla doğrudan ilişkili olmayabilir. Örgütsel adalet, kuruluşlardaki adalet algılarını anlamak için kritik bir yapı olsa da, yatay muhalefet üzerindeki doğrudan etkisi gölgelenebilir.

Bir diğer sonuç örgütsel adalet algıları ile örgütsel mutluluk davranışları arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığıdır. Örgütsel adaletin her zaman örgütsel mutlulukla ilişkili olmadığına gözlemlenmesi, işyeri dinamiklerinin karmaşıklığının ve çalışan refahının çok yönlü doğasının altını çizmektedir. Örgütsel adalet bazı çalışmalarda (Çetin ve Polat, 2021) örgütsel mutluluğu doğrudan etkilemese de, aracı değişkenler söz konusu olabilir. Liderlik tarzları, örgüt kültürü, işyeri farklılıkları gibi diğer faktörler veya piyasa koşulları gibi dış faktörler, adalet algıları ile mutluluk arasındaki ilişkiye aracılık edebilir. Örgütsel dinamikler ve çalışan algıları zaman içinde değişebilir. Anlık bir çalışma, adalet algılarının gelişen doğasını ve mutluluk üzerindeki uzun vadeli etkisini yakalayamayabilir. Örgütsel mutluluk, iş tatmini, çalışma ortamı, ilişkiler, büyüme fırsatları ve kişisel faktörler dâhil ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere sayısız faktörden etkilenebilir. Bulgularımızın aksine, Jandaghi ve diğerleri (2012) ve Behrani (2017) örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel mutluluk arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Örgütsel adalet, önemli bir katkıda bulunsa da belirli bağlamlarda mutluluğun tek belirleyicisi olmayabilir. Bazı çalışmalar iki yapı arasında doğrudan bir korelasyon bulamasa da, bu ilişkiyi şekillendirebilecek daha geniş örgütsel bağlamı, kültürel nüansları, bireysel farklılıkları ve metodolojik faktörleri dikkate almak önemlidir. Farklı metodolojileri ve bağlamları içeren daha fazla araştırma, örgütsel adalet ve mutluluk arasındaki karmaşık dinamikler hakkında daha derin içgörüler sağlayabilir.

Bu çalışmada elde edilen bulgular bağlamında dikey muhalefet okuldaki sorunlar için geri bildirim sağlar, okulun gelişmesi farklı görüşlerin paylaşılması açısından önemlidir. Müdürler, okul gelişimi açısından muhalefetten daha fazla yararlanabilmek için öğretmenlerin dikey muhalefet stratejisini kullanarak olumlu algılar yaratmalıdır. Bu bağlamda müdürlerin öğretmenlerle iletişim kalitesini artırmaları, öğretmenlerin okul kararlarına katılımını sağlamaları ve demokratik bir okul ortamı yaratmaları önerilebilir.

Sınırlılıklar

Mevcut araştırmanın sonuçları, bazı kısıtlamalarla birlikte evrene genellenebilir. Araştırmanın temel kısıtlılığı kesitsel bir çalışma olmasıdır. Bu nedenle, bu çalışmada bulunan ilişkilerin genellenebilirliği sınırlı olabilir. Ayrıca araştırma, 2021-2022 eğitim-öğretim yılında İstanbul'daki devlet okullarında görev yapan öğretmenler ve onların algıları ile sınırlıdır. Ayrıca, çalışmanın sonuçları öğretmenlerin algılarını ölçmek için kullanılan veri toplama araçlarıyla sınırlıdır.

Extended Abstract

Introduction

Fair behaviour of managers has a profound impact on organisational dynamics and affects both dissent and happiness. Research has shown that perceptions of justice and fairness in an organisation influence employees' attitudes, behaviours and well-being. Organisational justice has been found to be negatively related to workplace dissent, suggesting that employees are less likely to engage in dissenting behaviours when they perceive justice in the organisation (Hashish, 2019). This suggests that organisational justice may contribute to reducing dissent behaviours within the organisation. Moreover, organisational justice has been associated with various positive organisational outcomes, including job engagement, organisational commitment and job satisfaction, which are key components of organisational well-being (Farndale et al., 2011). When employees perceive justice and fairness in the workplace, they are more likely to be committed, dedicated and satisfied with their work, which contributes to their overall happiness within the organisation. In addition, the role of perceived organisational justice in influencing employees' attitudes and behaviours is also emphasised in the literature. Studies have shown that organisational justice significantly affects employees' attitudes and behaviours and that employees develop more positive attitudes towards work and managers when they perceive fair treatment (Memduhoğlu & Yıldız, 2021). When the individual's perception of justice towards the activities within the organisation is positive, its positive effect on the goals of the organisation will continue to increase. Otherwise, psychological collapse and unwellness are likely to reflect negatively on both the individual and the organisation (Bulut, 2015). In conclusion, organisational justice plays an important role in shaping the attitudes, behaviours and well-being of employees. Managers can create a favourable environment where employees feel valued, trusted and motivated by prioritising justice, transparency and respect in their actions and decisions. Such environments not only reduce dissent behaviour but also increase overall happiness, productivity and organisational success.

Research investigating the concepts together with organisational justice includes non-existence (Akdoğan et al, 2018), organisational silence and commitment (Önder, 2017), mobbing and organisational silence (Kıranlı Güngör & Potuk, 2018), organisational citizenship behaviour (Alanoğlu & Demirtaş, 2019), organisational culture and job satisfaction (Özgenel & Canuyası, 2020; Yücekaya & Polat, 2020), organisational culture (Köksal, 2018), job performance (Doğan, 2018; Khan et al, 2021; Krishnan et al., 2018), organisational commitment (Yıldız & Atila, 2019), organisational conservatism (Kavak & Kaygın, 2018; Shaikh & Hasan, 2020), trust and citizenship (Oosthuizen et al., 2018; Polat & Celep, 2008; Wan, 2016), job satisfaction (İşcan & Sayın, 2010), organisational commitment and employee satisfaction (Tanrıverdi et al,

2019), organisational retaliation (Pi, 2019), organisational support and self-identity behaviours (Mert & Şen, 2019), organisational cynicism and organisational support (Tokgöz, 2011), psychological capital (Çelik et al., 2014; Mehmood et al., 2022; Miao et al., 2014), and organisational happiness (Mert et al., 2022). However, what makes the current study unique and important is that it examined the relationship between teachers' perceptions of organisational justice and organisational dissent and organisational happiness. For this reason, the problem statement of the study was "Do teachers' perceptions of organisational justice affect organisational dissent and organisational happiness?", and answers to the following questions were sought:

1. Is there a significant relationship between teachers' perceptions of organisational justice, organisational dissent and organisational happiness?
2. Do teachers' perceptions of organisational justice predict organisational dissent and organisational happiness behaviours?

Method

The study adopted relational screening model, one of the quantitative research methods, as the research model. With the convenience sampling method, 358 teachers were reached. Data collection tools of the research were "Organisational Justice Scale" developed by Taşdan and Yılmaz (2008), "Organisational Dissent Scale" developed by Ergün and Çelik (2018) and "Organisational Happiness Scale" developed by Korkut (2019). The skewness values in the normality tests performed before data analysis indicated that the values were in the range of $-.980 / .568$. Descriptive statistics, Pearson correlation analysis and regression analyses were used to analyse the demographic characteristics of teachers.

Results

The results indicated that there was a significant relationship between teachers' perceptions of organisational justice and organisational dissent behaviours (vertical and externalised dissent) and that organisational justice predicted organisational dissent at a significant and low level. Another result highlighted that organisational justice perceptions were not related to horizontal dissent. Finally, the study concluded that there was no significant relationship between organisational justice and organisational happiness. According to these results, there was a positive relationship between perceptions of organisational justice and vertical dissent behaviours and a low level negative relationship with externalised dissent behaviours.

Discussion

When employees perceive high levels of organisational justice, they are more likely to trust and respect their superiors. This trust may reduce dissent tendency as employees believe that their concerns will be handled fairly. Conversely, perceived injustices such as biased decision-making or unfair treatment can reduce

trust in leadership. This distrust may increase dissental behaviour because employees may feel that the only way to address perceived injustices is to voice their concerns. Studies in parallel with our research findings suggest that there is a positive but weak relationship between teachers' perceptions of justice in each dimension and vertical dissental behaviours (Gedik & Üstüner, 2023; Kassing & MacDowell, 2008; Özyurt, 2021). The current study shows that perceptions of organisational justice contribute to vertical dissent dynamics, albeit to a lesser extent. Increased organisational justice may lead employees to trust and respect managers more. However, at the same time, this increased trust and respect may also encourage employees to express their views more openly and honestly. Organisational justice, recognised by inclusive and transparent decision-making processes, can reduce the need for dissent by providing avenues for employees to voice their concerns. Increased organisational justice may encourage employees to be more aware of organisational processes and decisions. This awareness can play an important role in increasing vertical dissent. An increased sense of fairness may encourage more effective and open communication between employees and managers. However, this can sometimes lead to a tendency to question managers' or management's decisions more. Increased organisational justice may encourage employees to be more actively and participatively involved in organisational change processes. However, this can also sometimes lead to increased vertical dissent because change processes often lead to the emergence and discussion of different views. There are similar studies indicating that perceptions of organisational justice have a positive and significant effect on organisational dissent (Eryeşil, 2018; Özşahin & Yürür, 2019). However, each organisation and situation is unique, so it is important to remember that these factors and dynamics may be effective in different ways in each organisation.

The current study concluded that the increase in perceptions of organisational justice led to a slight decrease in externalised dissent behaviours. Kassing and Mcdowell (2008), who reached a similar conclusion in their study, stated that when fair and consistent behaviours increased in the organisation, externalised dissent decreased and vertical dissent increased. According to Demiryürek (2019), externalised dissent did not have any effect on organisational justice. When individuals or groups perceive significant injustices such as systemic discrimination, corruption or unethical practices within the organisation, they may feel compelled to express their dissent outwardly. The seriousness of perceived injustices may lead individuals to seek external avenues for redress and accountability. Organisational cultures that stifle dissent, prevent open dialogue, or perpetuate fear of reprisals may inadvertently contribute to externalised dissent. When internal channels for addressing grievances are perceived as risky or unhelpful, individuals may resort to external avenues as a last resort. Fair and transparent procedures for handling complaints

can allay fears of reprisals and reduce the propensity for externalised dissent. Perceptions of systemic injustice or institutional corruption may reduce trust in internal mechanisms for handling complaints. In such contexts, individuals may turn to external authorities, regulatory bodies or media outlets, which they perceive as more impartial or effective avenues for redress. Some studies emphasise the role of legal frameworks and ethical considerations in shaping the decision to externalise dissent. Individuals may weigh the potential legal consequences, ethical obligations and social implications of their actions before choosing to express dissent externally. Perceptions of organisational justice can influence how individuals perceive organisational values and their role in maintaining accountability. When perceived injustices threaten the reputation or ethical integrity of the organisation, individuals may view external dissent as a necessary means to protect broader principles and promote accountability.

The conclusion that organisational justice does not have an effect on horizontal dissent can be attributed to various factors and dynamics. While perceptions of organisational justice focus primarily on fairness in decision-making, treatment and outcomes, horizontal dissent may be influenced by a different set of factors or mechanisms. Horizontal dissent can arise from a variety of causes such as interpersonal conflicts, competition, perceived inequalities due to differences in values or work styles (Graham, 1986). These factors may not be directly related to perceptions of organisational justice. While organisational justice is a critical construct for understanding perceptions of fairness in organisations, its direct impact on horizontal dissent may be overshadowed.

Another conclusion is that there is no relationship between perceptions of organisational justice and organisational happiness behaviours. The observation that organisational justice is not always associated with organisational happiness underlines the complexity of workplace dynamics and the multifaceted nature of employee well-being. Although organisational justice does not directly affect organisational happiness in some studies (Çetin & Polat, 2021), there may be mediating variables. Other factors such as leadership styles, organisational culture, workplace diversity or external factors such as market conditions may mediate the relationship between perceptions of justice and happiness. Organisational dynamics and employee perceptions may change over time. A snapshot study may not capture the evolving nature of perceptions of justice and its long-term impact on happiness. Organisational happiness can be influenced by numerous factors, including but not limited to job satisfaction, work environment, relationships, growth opportunities and personal factors. Contrary to our research findings, Jandaghi et al. (2012) and Behrani (2017) found a positive and significant relationship between organisational justice and its sub-dimensions and organisational happiness. Although organisational justice makes an important

contribution, it may not be the sole determinant of happiness in certain contexts. While some studies have not found a direct correlation between the two constructs, it is important to consider the broader organisational context, cultural nuances, individual differences and methodological factors that may shape this relationship. Further research involving different methodologies and contexts may provide deeper insights into the complex dynamics between organisational justice and happiness.

Pedagogical Implications

In the context of the results obtained in this study, vertical dissent provides feedback for problems in the school, and school improvement is important in terms of sharing different views. School principals should create positive perceptions by using teachers' vertical dissent strategy to benefit more from dissent in terms of school development. In this context, the study suggests that school principals should increase the quality of communication with teachers, ensure the participation of teachers in the decisions taken at school, and create a democratic school environment.

Araştırmanın Etik Taahhüt Metni

Yapılan bu çalışmada bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulduğu; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifatın yapılmadığı, karşılaşılabilecek tüm etik ihlallerde "Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi ve Editörünün" hiçbir sorumluluğunun olmadığı, tüm sorumluluğun Sorumlu Yazara ait olduğu ve bu çalışmanın herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiş olduğu sorumlu yazar tarafından taahhüt edilmiştir.

Etik Kurul İzin Bilgileri

Bu araştırma, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Etik Kurulu Başkanlığı'ndan 28/01/2022 tarihli, 2022/01 sayılı etik kurul onayı ile yürütülmüştür.

Kaynaklar

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Afzalur Rahim, M., Magner, N. R., & Shapiro, D. L. (2000). Do justice perceptions influence styles of handling conflict with supervisors?: What justice perceptions, precisely?. *International Journal of Conflict Management*, 11(1), 9-31.
- Akdoğan, A., Bayram, A. & Harmancı, Y. K. (2018). Algılanan örgütsel adalet ve işte var olamama (presenteeism) ilişkisinde stresin aracı rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 197-211.
- Alanoğlu, M., & Demirtaş, Z. (2019). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 49(49), 1-16.

- Altinkurt, Y. & Yilmaz, K. (2010). Examining the relationship between management by values and organizational justice by secondary school teachers' perceptions. *Educational Administration: Theory and Practice*, 16(4), 463-484
- Aslan, Z. & Özkoç, A. G. (2015). Örgütsel Adalet. D. Kūçūkalıtan, Ş. A. Tūlek ve G. Ç. Gūrkan (Ed.), *Örgütsel Davranıřta Gūncel Konular (3. baskı)*. Detay Yayıncılık, s.145-162
- Bakhtiar, N. H., Bahrami, S., Keyvanara, M., & Kalantari, M. (2009). A study of the happiness level among the staff of the faculties in Isfahan University of Medical Sciences in 2009. *Iran occupational health*, 6(3), 1-9.
- Behrani, P. (2017). Organisational justice and employee happiness. *International Journal of Research and Review*, 4(7), 123- 129.
- Bulut, A. (2015). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının incelenmesi: bir norm çalışması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep
- Clay-Warner, J., Reynolds, J., & Roman, P. (2005). Organizational justice and job satisfaction: A test of three competing models. *Social Justice Research*, 18, 391-409.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A metaanalysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 278-321.
- Çelik, M., Turunç, Ö. & Bilgin, N. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılarının psikolojik sermaye üzerine etkisi: çalışanların iyilik halinin düzenleyici rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(4), 559-585.
- Çetin, S. & Polat, S. (2021). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 171-182.
- Demiryürek, M. (2019). *Algılanan örgütsel adalet ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Deutsch, M. (1985) *Distributive Justice: A Social-Psychological Perspective*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Doğın, H. (2018). Örgütsel adalet algısı ile iş performansı arasındaki ilişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-46.
- Elanain, H.A. (2010). Testing the direct and indirect relationship between organizational justice and work outcomes in a non-western context of the UAE, *Journal of Management Development*, 29(1), 5-27.
- Ergün, H., & Çelik, K. (2018). Örgütsel muhalefet ölçeği Türkçe uyarlaması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), 398-414.
- Eryeşil, K. (2018). *Algılanan örgütsel adaletin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisinde çalışan sesliliğinin rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Farndale, E., Hope-Hailey, V., & Kelliher, C. (2011). High commitment performance management: The roles of justice and trust. *Personnel review*, 40(1), 5-23.
- Field, L. K., & Buitendach, J. H. (2011). Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 01-10.
- Folger, R. G., Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management* (Vol. 7). Sage.
- Garg, M., Saxena, C., Krishnan, V., Joshi, R., Saha, S., Mago, V., & Dorr, B. J. (2022). CAMS: an annotated corpus for causal analysis of mental health issues in social media posts. *ArXiv preprint arXiv:2207.04674*.
- Garner, J. T., (2013). Dissenters, managers, and coworkers: the process of co-constructing organizational dissent and dissent effectiveness, *Management Communication Quarterly*, 27(3); 373-395.
- Gedik, A., & Üstüner, M. (2023). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel muhalefet algıları ile otoriter yönetim tarzına ilişkin algıları. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 50-67. <https://doi.org/10.19160/e-ijer.1226021>
- Goodboy, A. K., Chory, R. M. & Dunleavy, K. N. (2008). Organizational Dissent As A Function Of Organizational Justice. *Communication Research Reports*, 25(4), 255-265.
- Graham, J. W. (1986). Principled organizational dissent: A theoretical essay. *Research in Organizational Behavior*, 8, 1-52.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *The Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432
- Hair Jr. J.F., Black W. C., Babin B. J. & Anderson R. E. (2009) *Multivariate Data Analysis (7th Edition)*. Pearson
- Hashish, E. A. A. (2020). Nurses' perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance. *Nursing ethics*, 27(1), 273-288.
- Homans, G.C. (1961) *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt Brace and World
- Hubbell, A. P., & Chory-Assad, R. M. (2005). Motivating factors: Perceptions of justice and their relationship with managerial and organizational trust. *Communication studies*, 56(1), 47-70.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Giriřimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İşcan, Ö. F. & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Jandaghi, G., Alimadadi, A., Fard, S. M. H. & Golverdi, M. (2012). Relationship between organizational justice and staff happiness in the institutes of standard and industrial research of Qom province and jihad agricultural management in Qom city. *Human Resource Management*, 43, 6618-6626
- Kamyab, Z. H. M, & Sudanei M. (2009). The effect of Fordyce happiness training on the level of happiness in people with diabetes Behbahan city. *Knowledge and research in Applied Psychology*, 42 :123-108.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Nobel Yayıncılık.
- Kassing, J. W. & McDowell, Z. J. (2008) Disagreeing about what's fair: Exploring the relationship between perceptions of justice and employee dissent. *Communication Research Reports*, 25(1), 34-43
- Kassing, J. W. (1997). Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent. *Communication Studies*, 48, 311-332.
- Kassing, J. W. (1998). Development and validation of the organizational dissent scale. *Management Communication Quarterly*, 12,183-2
- Kassing, J. W. (2000). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 387-396.
- Kavak, O. & Kaygın, E. (2018). Örgütsel adalet algısının örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisi. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences*, 33.
- Khan, J., Mehr, M., Shah, N., & Qazi, M. (2021). An investigation of the correlation between distributive justice and employee performance considering the mediating character of career

- incentives: a case study of call center industry of Pakistan. *Journal of Business & Tourism*, 6(1), 31-42. <https://doi.org/10.34260/jbt.v6i1.179>
- Kıranlı Güngör, S. & Potuk, A. (2018). Öğretmenlerin mobbing, örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları ve aralarındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(3), 723-742.
- Korkut, A. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algılarının analizi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Köksal, K. (2018). Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısına etkisinde etik ilkelere ilişkin algıların aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 479-504.
- Krishnan, R., Koe, W., Ahmad, N., & Yunus, N. (2018). Examining the relationship between organizational justice and job performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i3/3942>
- Mehmood, S., Malik, A., Nadarajah, D., & Akhtar, M. (2022). A moderated mediation model of counterproductive work behaviour, organisational justice, organisational embeddedness and psychological ownership. *Personnel Review*, 52(1), 183-199. <https://doi.org/10.1108/pr-05-2021-0330>
- Memduhoğlu, H. & Yıldız, A. (2021). Developing the organisational justice scale and examining teachers' and school administrators' views about organisational justice in primary schools. *Mier Journal of Educational Studies Trends & Practices*, 33-50. <https://doi.org/10.52634/mier/2014/v4/i1/1481>
- Mert, İ. S., Şen, C., & Alzghoul, A. (2022). Organizational justice, life satisfaction, and happiness: the mediating role of workplace social courage. *Kybernetes*, 51(7), 2215-2232.
- Mert, İ. S. & Şen, C. (2019). Örgütsel destek, örgütsel adalet ve öz kendilik değerlendirmesinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (36), 213-231.
- Miao, R., Zhou, W., Bozionelos, N. & Pan, J., (2014). High-performance work systems, psychological capital and employee attitudes: a Chinese study, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1207-1212.
- Moorman, R. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Moradi, J. J. E., Jafari, S. E. & Abedi, M. R. (2005). Happiness and personality: a review study. *Advances in Cognitive Science*, 7(2), 60-71.
- Oosthuizen, A., Rabie, G. H., & De Beer, L. T. (2018). Investigating cyberloafing, organisational justice, work engagement and organisational trust of South African retail and manufacturing employees. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(1), 1-11.
- Önder, E. (2017). Ortaöğretim okullarında örgütsel sessizliğin yordayıcısı olarak örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(2), 669-686.
- Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*, Kaan Kitabevi.
- Özgenel, M., & Canuyulası, R. (2020). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının örgütsel mutluluğa etkisi. *Eğitim ve Teknoloji*, 3(1), 14-31.
- Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel davranış (6. baskı)*. Ekin Yayın Dağıtım.
- Özşahin, M. & Yürür, S. (2019) Does organizational justice increase or decrease organizational dissent? *Research Journal of Business and Management* 6(1): 1-8
- Özyurt, D. (2021). *Öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin algıları ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Pi, Y. (2019). A research of the relationship between organizational justice and organizational retaliatory behavior: Based on the moderator of emotionality. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 336, 196-199. <https://doi.org/10.2991/icsse-19.2019.50>
- Polat, S. & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 307-331.
- Ravazzani, S. and Mazzei, A. (2017). Employee anonymous online dissent: dynamics and ethical challenges for employees, targeted organisations, online outlets, and audiences. *Business Ethics Quarterly*, 28(2), 175-201. <https://doi.org/10.1017/beq.2017.29>
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.3.219>
- Shaikh, O. A., & Shabib-ul-Hasan, S. (2020). Impact of organizational justice on employee dissent in higher education sector of Pakistan: A women's perspective. *Pakistan Journal of Applied Social Sciences*, 11(2), 125-138.
- Shelke, A. U., & Shaikh, N. (2023). Mediating role of workplace happiness in enhancing work engagement. *Rajagiri Management Journal*, 17 (3), 238-253.
- Tarıverdi, H., Koçaslan, G. & Eğriboz, N. (2019). Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişki. *Journal of International Social Research*, 12(62).
- Taşdan, M. & Yılmaz, K. (2008). Organizational citizenship and organization justice scales' adaptation to Turkish. *TED Eğitim ve Bilim Dergisi*, 33(150), 87-96.
- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel sinizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: Elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 363-387.
- Tutar, H., & Sadykova, G. (2014). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir inceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Wan, H.L. (2016). Organisational Justice, Organisational Citizenship Behaviour, Job Satisfaction and Leader-Member Exchange. In: *Organisational Justice and Citizenship Behaviour in Malaysia*. (pp.37-82) Governance and Citizenship in Asia. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-0030-0_3
- Wang, X., Liao, J., De-gen, X., & Chang, T. (2010). The impact of organizational justice on work performance. *International Journal of Manpower*, 31(6), 660-677. <https://doi.org/10.1108/01437721011073364>
- Wesarat, P. O., Sharif, M. Y. & Abdul-Majid, A. H. (2014). A conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2), 78-88.
- Yaghubi, M., Saghaeian Esfahani, S., Abolghasem Gorgi, H., Norouzi, M., & Rezaei, F. (2009). The relationship between organizational justice and job satisfaction among the employees of selected hospitals of Isfahan University of Medical Sciences. *Journal of Scientific Research of Health Management*, 12(35), 25-32.

Yıldız, A. & Atilla, G. (2019). Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19), 39-64.

Yücekaya, P. & Polat, D. D. (2020). Örgüt kültürü, örgütsel adalet ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1267-1284.

Zarei Matin, Hassan, Jandaghi, Gholamreza & Haghgooyan, Zolfa (2009), Identifying happiness constituents in workplace and measuring the status of such constituents in Qom administrative organizations, *Public Management Journal*, 2, 35 – 48.