

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE İLİŞKİN ALGILARININ İNCELENMESİ

EXAMINING TEACHERS' PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL SILENCE

Emrullah BAYGÜL

MEB, ebaygl66@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0000-4539-4902>

Mine BÜYÜKBAY

MEB, minecetin10@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0004-3055-7237>

Cihan ABAY

MEB, cihan.abay@hotmail.com; <https://orcid.org/0009-0008-1814-4092>

İlknur KOÇBIYIK

MEB, ilknurkocbiyik61@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0005-4319-3580>

Serkan KARAFİLİKOĞLU

MEB, mentorserkan@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0006-6698-0189>

Hacı YILDIRIM

MEB, haciyildirim19@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0000-3543-8924>

ÖZET

Yapılan çalışmada farklı kademe ve türdeki okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ait algılarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2023-2024 eğitim öğretim yılında farklı kademe ve türdeki okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise evrende yer alan öğretmenler arasından olasılığa dayalı örneklem türlerinden olan “Basit Seçkisiz Örnekleme” yöntemi ile belirlenen 263 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada verilerin toplanması için iki ayrı veri toplama aracı kullanılmıştır. Kullanılan birinci veri toplama aracı, öğretmenlerin kişisel bilgilerini öğrenmek için “Kişisel Bilgi Formu”, ikinci veri toplama aracı ise öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ait algılarını belirlemek için “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” dir. Araştırmada veri toplama araçları ile toplanan veriler, araştırmanın alt problemlerine göre “Bağımsız Örneklem t-Testi” ve “Tek Yönlü Varyans Analizi” ile çözümlenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının genel ortalamasının katılıyorum düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada cinsiyete göre kadın, öğrenim durumuna göre ise lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı farklılığın olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik algısının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Sessizlik, Örgütsel Sessizlik.

ABSTRACT

The aim of the study was to examine the perceptions of teachers working in different levels and types of schools regarding organizational silence. The screening model, one of the quantitative research methods, was used in the research. The universe of the research consists of teachers working in different levels and types of schools in the 2023-2024 academic year. The research sample consists of 263 teachers selected from among the teachers in the universe using the “Simple Random Sampling” method, which is a probability-based sampling type. Two separate data collection tools were used to collect data in the research. The first data

collection tool used is the “Personal Information Form” to learn the personal information of the teachers, and the second data collection tool is the “Organizational Silence Scale” to determine the perceptions of teachers regarding organizational silence. The data collected with the data collection tools in the research were analyzed with the “Independent Samples t-Test” and “One-Way Analysis of Variance” according to the sub-problems of the research. In the research, it was determined that the general average of the teachers' perceptions of organizational silence was at the level of agree. In addition, it was determined that there was a significant difference in favor of female teachers in terms of gender and undergraduate teachers in terms of education status. In addition, it was determined that teachers' perception of organizational silence did not show a significant difference according to the professional seniority variable.

Keywords: Teacher, Silence, Organizational Silence.

1.GİRİŞ

Sessizlik kavramı tek başına düşünüldüğünde olumlu bir algı yaratır. Hatta kültürümüzde bu durumu destekleyici “iki dinle bir konuş” veya “söz gümüşse sukut altındır” şeklinde söylenmiş atasözleri vardır. Fakat burada bahsedilen sessizlik kavramı olumlu anlamının dışında, yolunda gitmeyen durumlara gösterilen bir tepkidir. Perlow ve Williams (2003), sessizliği alçakgönüllülük, başkalarına saygı, sağduyu ve nezaket gibi birçok erdemle ilişkilendirdikleri için sessizliğin önemli bir duygu olup olmadığını sorgulamaktadırlar (Liu, Wu ve Ma, 2009). Burada anlaşılması gereken konu; eleştiri, şikâyet veya muhalif seslerin olamamasının işlerin yolunda gittiğini göstermediğidir.

Örgütsel sessizlik, çalışanların örgütsel konular hakkındaki düşünce ve fikirlerini paylaşmadıkları durumdur (Morrison ve Milliken, 2000). Bu tanımda da anlatıldığı gibi sessizlik kasıtlı gerçekleştirilen bir eylemdir. Çalışan yani eğitim kurumları için öğretmen, okuldaki problemleri görmekte fakat bunları dile getirmekten kaçınmaktadır. Okulun en aktif ögesi olan öğretmen, enerjisi ile okula katkı sunmaktan geri durmaktadır.

Örgütsel sessizlik kabullenici sessizlik, korunmacı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Kabullenici sessizlik türünde; birey kendisini pasif duruma düşürmüş ve örgütte yaşananlara dâhil olmaktan vazgeçmiş durumdadır. Söyleyeceklerinin kabul görmeyeceğini, örgüt için bir anlamının olmadığını düşündüğü için eyleme geçmeden her şeyi baştan kabul etmiştir. Bu sessizlik türünün temelinde öğrenilmiş çaresizlik sendromu bulunmaktadır (Karadal, 2011). Korunmacı sessizlik türünde, çalışan bilinçli ve kasıtlı olarak sessiz kalır. Çünkü şartlar fikirlerini beyan etmesi için güvenli değildir. Örgüt çalışanı güvensiz gördüğü bu durumdan kendisini korumak için bilinçli olarak pasif duruma düşer. Bu sessizlik türünde çalışan kendisini korkularına karşı korur (Dyne, Ang ve Botero, 2013). Örgüt yararına sessizlik, örgütsel vatandaşlık davranışı yazınından da beslenir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarından “diğerlerini düşünme” boyutu ile aynı özellikleri taşımaktadır (Özgen, Sürgevil, 2009). Korunmacı sessizliğin içerisinde başkalarına yardım ederken herhangi bir karşılığın ve ödülün beklenilmeden yapılması söz konusudur (Karacaoğlu ve Cingöz, 2009). Bireysel değil örgütü bir bütün olarak gören çalışan, söyleyeceklerinden dolayı örgüt veya örgütün başka çalışanları zarar göreceksesusmayı tercih ediyor. Görüp de görmemezlikten gelme durumu yani. Kasıtlı olarak yapılan bu sessizlik çoğu zaman etik olmayan sonuçlar doğuruyor. Örgüt yararına sessizlik davranışı, ilişkilerin güçlü olduğu ve örgüte bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde daha sık görülen bir tutumdur.

Çalışanların çalışma ortamında sessiz kalma şekli kişiden kişiye değişebilir. Çalışanların sessiz kalma biçimleri; çalışan itaati, sağır kulak sendromu, pasif kalma ve razı olma, çekilme ve başka durumlara yönelmedir (Şehitoğlu, 2010; Yüksel, 2015). Kasıtlı ve bilinçli sessizlik, bir organizasyon içinde birçok şekilde ortaya çıkar. Bu davranışlar, verilen bir görevi itirazsız ve sorgusuz sualsiz kabul etmek, ancak mevcut sorunu görmezden gelmek ve öne çıkmamak ve herkes gibi görünmeye çalışmak olarak da görülebilir. Çalışan sessizliği ile ilişkilendirilen dört temel davranış vardır: çalışan itaati, pasif kalma ve razı olma, sağır kulak sendromu, çekilme ve başka davranışlara yönelme (Bildik, 2009).

Çalışanların sessiz kalma biçimlerinden biri itaatir. İtaat, kendi fikirlerini değil, kendini yönlendiren fikirleri sorgusuz sualsiz benimsemektir. Otorite sistemine her durumda uyma veya karşı gelmeme, fikir belirtmeme, yorumsuz kalma, teyit etme ve onaylama durumudur. Çalışan itaat eder; kendi iradesini ve seçimlerini yok sayar. Doğru-yanlış ya da haklı-haksız diye düşünmeden olayları ya da düşünceleri olduğu gibi kabul etmek olan çalışan itaati; bir örgüt için büyük tehlike arz etmektedir (Bildik, 2009). Örgütsel itaat, yanlış veya ahlak dışı durumlar karşısında dahi çalışanların itaati, hatta belki de hoşgörüsüdür. Görevine bağlı bir işçi, yalnızca belirli miktarda olay bilir. Bu nedenle, boyun eğen işçi, arama arzusundan yoksundur ve adil olmayan koşullar altında mevcut seçenekleri göz ardı etmek zorunda kalır. İtaat, sessizlikten daha katı bir sessizlik halidir. Boyun eğici sessizliği kırmak daha zordur ve boyun eğici sessizliğe göre daha fazla destek gerektirir. İtaatkâr çalışanlar, sessizliği benimseyen meslektaşlarına göre sessizliklerinin daha az farkındadır ve değişmeye daha az hazırdır. Sessizliği kabul etmek gibi rahatsız edici, ama zayıf bir motive edici. İtaatkâr çalışanlar, dış olayların önemini daha az farkına varırlar. Boyun eğici çalışanlar, boyun eğmek için mantıklı nedenler bulmaya çalışabilirler (Pinder & Harlos, 2001).

Çalışanların sessiz kalma biçimlerinden biri sağır kulak sendromudur. Sağır kulak sendromu, çalışanların hayal kırıklıklarını açıkça ve doğrudan ifade etmelerini engelleyen bir örgütsel bozukluktur. Karar verme konumunda olan yöneticiler (yöneticiler, amirler vb.) cinsel taciz gibi kendileri hakkında kötü izlenim bırakan olayları görmezden gelirler veya kabul etmezler. Bu tür yöneticiler, olayın ciddiyetinden çok kendilerini ve yönettikleri kuruluşları beceriksiz göstermekle ilgilenirler. Bu, kuruluş içinde bir suistimal atmosferini besler (Pinder ve Harlos, 2001).

Çalışanların sessiz kalma biçimlerinden biri pasif kalma ve razı olmadır. Çeşitli nedenlerden dolayı, eylemsiz ve tepkisiz kalan, içe kapanık, sosyallikten uzak, durgun ve çekingen tavırlar sergileyen çalışanlar; olaylara karşı tepkisiz kalırlar ve her durumu; değiştiremeyeceklerini düşünerek olduğu gibi kabullenirler. Örgüt çalışanları olaylara karşı tepki verseler dahi hiçbir etki olmayacağını düşünerek tepkisizleşip pasif duruma geçerler (Pinder ve Harlos, 2001; Kahn, 1990).

Pasif kalma ve rıza gösterme şeklindeki sessizlik biçimi, örgütsel gelişim ve yenilikçilik açısından; fikirlerin, görüşlerin, düşüncelerin ve bilgilerin ifade edilmemesi olarak tanımlanabilir. Bu durumda çalışanlar; statükoyla hem fikirdirler, fazla konuşmazlar ve durumu değiştirmeye çalışmazlar. Bu yöndeki çalışan davranışlarının temelinde, bu konuşmanın konuşulsa dahi bir değişiklik yaratmadığına olan inanç yatmaktadır (Karacaoğlu ve Cingöz, 2009).

Çalışanların sessiz kalma biçimlerinden biri çekilme ve başka durumlara yönelmedir. Örgüt içerisindeki iletişimsizlikten ve güvensizlikten doğan sessizlik iklimi; örgüt çalışanlarının artık kendilerini örgütün birer üyesi olarak görmemelerine, bireysel hareket etmelerine ve bilgi ve becerilerini aktarmama ve paylaşımında bulunmamalarına neden olur. Örgütten kendini soyutlayan çalışan, durum değişikliğine gider (Milliken, 2003).

Sessizlik davranışları, geri çekilme ve diğer davranışlara yönelik eğilimler biçimini de alabilir. Çalışanların işlerini etkileyen konularda düşüncelerini ya da analitik önerilerini dile getirmemeleri sorunların ortaya çıktıkça çözülmesini engelleyebilir, çünkü yüksek sesle konuşmayı tehlikeli bulur, çözümü zorlaştırır ya da geciktirir. Ayrıca, bu tür çalışan davranışları, kaçırılan fırsatlara yol açar. Böyle bir ortamda çalışanların yaşadığı stres, iş kalitesini olumsuz etkilemekte ve verimliliği düşürmektedir. Öte yandan, olumsuz geri bildirim korkusu, tutarsız bilgi girişine yol açarak kötü kararlara veya etkili kararlar alamamaya yol açar. Bu nedenle, kurumda çalışanlara karşı önyargılı davranışlar görülebilir. Önyargılar, çalışanlarda değersizlik duygusu yaratabilir (Bildik, 2009).

Öğretmenler, okullarda çalışan ve bilgi ve becerilerini okul hedeflerine ulaşmak için kullanan kişilerdir (Eroğlu, 2011). Okulların ortak amacı ülkesine ve insanlığa hizmet edebilecek nitelikli insan yetiştirmektir. Bu meşakkatli süreçte insan baş aktördür. Eroğlu'nun da tanımında belirttiği gibi öğretmen bilgi ve becerilerini öğrencilerin hem sosyal hem de akademik başarılarını geliştirmekte kullanmalıdır. Öğretmenin mesleğini icra edebilmesi için olumlu bir okul iklimine ihtiyaç vardır. Görüşlerini rahat bir şekilde dile getirebileceği, etkinlik ve aktivitelerinde yardım alabileceği bir okul iklimi olmalıdır. Ekonomik, fiziksel, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlar tam olarak karşılandığında öğretmen tam kapasite çalışarak tüm enerjisini okul iklimine yansıtacaktır.

Sessizliğin yaygın olduğu organizasyonlarda, çalışanlar arasındaki ilişkiler önyargılıdır. Bu durum örgütsel ortamda sinik bir tutuma yol açmaktadır. Nartgün ve Kartal (2013) bu faktörlerin organizasyonun en alt kademelerinde gerçekleşmesi için organizasyonel etkinliğin sağlanmasının önemli olduğunu düşünmektedir. Bu araştırmada problem olarak görülen konu; öğretmenin neden kendisini okul ortamından soyutladığı, bu duruma neden olan etkenlerin incelenmesi, tespit edilmesi, bu durumun okul iklimine olan etkisinin tespiti ve durum için çözüm önerileri üretebilmektir. Tüm bu bilgiler doğrultusunda örgütsel sessizlik kavramının incelenmesine, sessizliğe neden olan faktörlerin öğretmen görüşleri alınarak tespit edilmesine ihtiyaç duyulmuştur.

1.1. Araştırmanın Amacı

Yapılan çalışmada ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizliğe ait algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları ne düzeydedir?
2. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları cinsiyete göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları mesleki kıdeme göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları öğrenim durumuna göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışanlar örgütlerinden destek aldıkları sürece motivasyonları yükselir ve örgüte bağlılıkları artar. Örgütten alınan bu destek çoğu zaman görüşlerine saygı gösterilmesi, fikirlerine değer verilmesi, eylemlerinin kabul ve onayı olarak görülebilir. Alınan olumlu dönütler çalışanın örgütle bağını arttırır ve potansiyelini kullanmada motivasyon sağlar. Her gün değişen ve yenileşen dünyaya sessizleşerek ayak uydurmamız mümkün değildir.

Örgütsel sessizlik kurumlarda kendisini sıkça gösterirken, konunun araştırılmasında da bir sessizlik durumu hâkimdir. Bu alanda yapılan çalışmaların sayısı son yıllarda artış göstermiş fakat hala yeterli düzeyde çalışma bulunmamaktadır. Alan yazını incelendiğinde çalışmaların çoğunluğunun yurt dışında yapıldığı görülmektedir. Her toplumun kendine ait tutumları olduğu için sessizlik algıları ve bu duruma verdikleri tepkiler birbirinden farklıdır. Ülkemiz okullarında yapılan bu çalışma öğretmenlerimizin sessizlik algılarını anlayabilmek için önemlidir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizliğe ait algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. İfade edilen amaç doğrultusunda araştırmada nicel araştırma yaklaşımları arasında yer alan tarama modeli tercih edilmiştir. Tarama modeli, bir örneklemedeki bireylerin verilerinin bir ve birden fazla değişkene göre nasıl dağılım gösterdiğini belirlemek amacıyla kullanılmaktadır (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2020).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2023-2024 eğitim öğretim yılında farklı kademe ve türdeki okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise evrende yer alan öğretmenler arasından olasılığa dayalı örneklem türlerinden olan “Basit Seçkisiz Örneklem” yöntemi (Keser Özmantar, 2018) ile belirlenen 263 öğretmen oluşturmaktadır. Basit Seçkisiz örneklem yönteminde evrendeki tüm kişiler, araştırmaya dâhil olabilmek için eşit şansa sahiptir (Büyüköztürk vd., 2020).

2.3. Veri Toplama Araçları

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizliğe ilişkin algılarını belirlemek amacıyla yapılan araştırmada veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgi Formu” ve “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” kullanılmıştır. İfade edilen veri toplama araçlarına ilişkin açıklayıcı bilgiler aşağıda verilmiştir.

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ait algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için kişisel bilgi formu hazırlanmıştır. Kişisel bilgi formunda öğretmenlerin cinsiyet ve mesleki kıdemlerini belirlemeye yarayan maddeler yer almaktadır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği: Ölçek, Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel Sessizlik Ölçeği, 18 madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları “Okul Ortamı”, “Duygu”, “Sessizliğin Kaynağı”, “Yönetici” ve “İzolasyon” şeklindedir.

Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” nin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı “.89” olarak hesaplanırken, yapılan çalışmada Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı “.88” olarak hesaplanmıştır. Cronbach’s Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği “.60” dan büyük olduğunda ölçek “güvenilir” olarak değerlendirilmektedir (Kalaycı, 2017). Bu bağlamda örgütsel sessizlik ölçeğine ait verilerin güvenilir olduğu kabul edilmiştir.

2.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verilerini toplamak için ilk aşamada ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizliğe ilişkin algılarını belirlemek için veri toplama aracı olarak kullanılan örgütsel sessizlik ölçeğini geliştiren araştırmacılardan e-mail yolu izinler alınmıştır. Sonrasında veri toplama araçları, öğretmenlere Google Forms aracılığı ile iletilerek veriler toplanmıştır.

2.5. Verilerin Analizi

Araştırmada veri toplama araçları ile toplanan veriler, SPSS 25 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analize başlamadan önce verilerin analizinde parametrik veya non-parametrik testlerden hangisinin kullanılacağına karar vermek için verilerin normalliğine bakılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda örgütsel sessizlik ölçeğinin basıklık ve çarpıklık katsayısı değerlerinin “ ± 1.5 ” arasında olduğu belirlenmiştir. Basıklık ve çarpıklık katsayı değerlerine göre araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan örgütsel sessizlik ölçeği puanlarının normal dağılım sergilediği kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Verilerin analizinde, araştırmanın alt problemlerine göre şu analiz teknikleri kullanılmıştır:

- Araştırmanın “İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları ne düzeydedir?” alt problemi için betimsel istatistiki yöntemlerden ortalama ve standart sapma hesaplamaları yapılmıştır.
- Araştırmanın “İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları cinsiyete göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” alt problemi için “Bağımsız Örneklem t-Testi” kullanılmıştır.
- Araştırmanın “İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları mesleki kıdeme göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” alt problemi için “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” kullanılmıştır. ANOVA neticesinde anlamlı farklılığın olduğu gruplarda anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Tukey HSD testi yapılmıştır.

3. BULGULAR VE YORUM

3.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın “İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları ne düzeydedir?” alt problemine ait veriler aşağıdaki verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistiki Bulgular

Boyutlar	\bar{X}	S
Okul Ortamı	2,75	,852
Duygu	2,98	,746
Sessizliğin Kaynağı	3,92	,763
Yönetici	3,40	,840
İzolasyon	2,83	,899
GENEL	3,23	,583

Tablo 1’de araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Okul Ortamı” alt boyutunda “Orta Düzeyde Katılıyorum (Ort.=2,75)”, “Duygu” alt boyutunda “Orta Düzeyde Katılıyorum (Ort.=2,98)”, “Sessizliğin Kaynağı” alt boyutunda “Katılıyorum (Ort.=3,92)”, “Yönetici” alt boyutunda “Katılıyorum (Ort.=3,40)” ve “İzolasyon” alt boyutunda “Orta Düzeyde Katılıyorum (Ort.=2,83)” düzeyinde olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının genel ortalamasının “Katılıyorum (Ort.=3,23)” şeklinde olduğu görülmektedir.

3.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın “İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları cinsiyete göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” alt problemine ait veriler aşağıdaki verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizliklerinin Cinsiyete Göre Analiz Bulguları

Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	S	t	p
Okul Ortamı	Kadın	126	2,91	,911	2,959	,00
	Erkek	137	2,60	,769		
Duygu	Kadın	126	3,17	,763	3,984	,00
	Erkek	137	2,81	,689		
Sessizliğin Kaynağı	Kadın	126	4,10	,657	3,860	,00
	Erkek	137	3,75	,816		
Yönetici	Kadın	126	3,53	,869	2,384	,01
	Erkek	137	3,29	,797		
İzolasyon	Kadın	126	2,96	,925	2,293	,02
	Erkek	137	2,71	,860		
Örgütsel Sessizlik Genel	Kadın	126	3,39	,546	4,433	,00
	Erkek	137	3,09	,578		

Tablo 2’de araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin algılarının cinsiyete göre örgütsel sessizlik algılarının anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{\text{örgütsel sessizlik genel}} = 4,433$; $p_{\text{örgütsel sessizlik genel}} = ,00$; $p < ,05$). Saptanan anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının erkeklere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile kadın öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının cinsiyet yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 2’de öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının cinsiyete göre “Okul Ortamı” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{\text{okul ortamı}} = 2,959$; $p_{\text{okul ortamı}} = ,00$; $p < ,05$). Cinsiyete göre “Okul Ortamı” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının erkeklere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile kadın öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Okul Ortamı” alt boyutunda cinsiyet yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 2’de araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının cinsiyete göre “Duygu” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{\text{duygu}} = 3,984$; $p_{\text{duygu}} = ,00$; $p < ,05$). Cinsiyete göre “Duygu” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının erkeklere göre anlamlı

derecede yüksek olması sebebi ile kadın öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Duygu” alt boyutunda cinsiyet yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 2’de öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının cinsiyete göre “Sessizliğin Kaynağı” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{\text{sessizliğin kaynağı}} = 3,860$; $p_{\text{sessizliğin kaynağı}} = ,00$; $p < ,05$). Cinsiyete göre “Sessizliğin Kaynağı” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının erkeklere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile kadın öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Sessizliğin Kaynağı” alt boyutunda cinsiyet yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 2’de araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının cinsiyete göre “Yönetici” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{\text{yönetici}} = 2,384$; $p_{\text{yönetici}} = ,01$; $p < ,05$). Cinsiyete göre “Yönetici” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının erkeklere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile kadın öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Yönetici” alt boyutunda cinsiyet yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 2’de araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının cinsiyete göre “İzolasyon” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{\text{izolasyon}} = 2,293$; $p_{\text{izolasyon}} = ,02$; $p < ,05$). Cinsiyete göre “İzolasyon” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının erkeklere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile kadın öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “İzolasyon” alt boyutunda cinsiyet yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

3.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın “İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları mesleki kıdeme göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” alt problemine ait veriler aşağıdaki verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizliklerinin Mesleki Kıdeme Göre Analiz Bulguları

	Mesleki Kıdem	n	\bar{x}	S	F	p
Okul Ortamı	1. 1-5	45	2,73	,867	,082	,98
	2. 6-10	67	2,79	,708		
	3.11-15	46	2,74	,873		
	4.16-20	65	2,75	,909		
	5.21-25 yıl	40	2,70	,969		
	Toplam	263	2,75	,852		
Duygu	1. 1-5	45	2,92	,855	1,388	,23
	2. 6-10	67	3,15	,612		
	3.11-15	46	2,91	,630		
	4.16-20	65	2,97	,794		
	5.21-25 yıl	40	2,85	,840		
	Toplam	263	2,98	,746		

Sessizliğin Kaynağı	1. 1-5	45	3,79	,738	2,115	,07
	2. 6-10	67	3,96	,653		
	3.11-15	46	4,09	,838		
	4.16-20	65	4,00	,788		
	5.21-25 yıl	40	3,68	,789		
	Toplam	263	3,92	,763		
Yönetici	1. 1-5	45	3,20	,911	1,162	,32
	2. 6-10	67	3,45	,685		
	3.11-15	46	3,56	,857		
	4.16-20	65	3,42	,957		
	5.21-25 yıl	40	3,37	,755		
	Toplam	263	3,40	,840		
İzolasyon	1. 1-5	45	2,55	,748	1,879	,11
	2. 6-10	67	2,88	,822		
	3.11-15	46	2,72	1,054		
	4.16-20	65	2,97	,911		
	5.21-25 yıl	40	2,95	,926		
	Toplam	263	2,83	,899		
Örgütsel Sessizlik Genel	1. 1-5	45	3,10	,635	1,151	,33
	2. 6-10	67	3,30	,468		
	3.11-15	46	3,28	,609		
	4.16-20	65	3,28	,622		
	5.21-25 yıl	40	3,15	,593		
	Toplam	263	3,23	,583		

Tablo 3'te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının mesleki kıdeme göre örgütsel sessizlik ölçeğinin geneli açısından anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır ($F_{(352)}\text{örgütsel sessizlik genel} = 1,151$; $p_{\text{örgütsel sessizlik genel}} = ,33$; $p > ,05$). Saptanan bu veriye göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının mesleki kıdem yönünden birbirine benzediği ifade edilebilir.

Tablo 3'te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının mesleki kıdeme göre "Okul Ortamı" alt boyutunda anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır ($F_{\text{okul ortamı}} = ,082$; $p_{\text{okul ortamı}} = ,98$; $p > ,05$). Saptanan bu veriye göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçeğinin okul ortamı alt boyutundaki algılarının mesleki kıdem yönünden birbirine benzediği söylenebilir.

Tablo 3'te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının mesleki kıdeme göre "Duygu" alt boyutunda anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır ($F_{\text{duygu}} = 1,388$; $p_{\text{duygu}} = ,23$; $p > ,05$). Saptanan bu veriye göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçeğinin duygu alt boyutuna ait algılarının mesleki kıdem yönünden birbirine benzediği ifade edilebilir.

Tablo 3'te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının mesleki kıdeme göre "Sessizliğin Kaynağı" alt boyutunda anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır ($F_{\text{sessizliğin kaynağı}} = 2,115$; $p_{\text{sessizliğin kaynağı}} = ,07$; $p > ,05$). Saptanan bu veriye göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçeğinin sessizliğin kaynağı alt boyutundaki algılarının mesleki kıdem yönünden birbirine benzediği söylenebilir.

Tablo 3'te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının mesleki kıdeme göre "Yönetici" alt boyutunda anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır ($F_{\text{yönetici}} = 1,162$; $p_{\text{yönetici}} = ,32$; $p > ,05$). Saptanan bu veriye göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici alt boyutundaki algılarının mesleki kıdem yönünden birbirine benzediği söylenebilir.

Tablo 3'te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının mesleki kıdeme göre "İzolasyon" alt boyutunda anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır ($F_{\text{izolasyon}} = 1,879$; $p_{\text{izolasyon}} = ,11$; $p > ,05$). Saptanan bu veriye göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçeğinin izolasyon alt boyutundaki algılarının mesleki kıdem yönünden birbirine benzediği söylenebilir.

3.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın "İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları öğrenim durumuna göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" alt problemine ait veriler aşağıdaki verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizliklerinin Öğrenim Durumuna Göre Analiz Bulguları

Boyutlar	Öğrenim Durumu	n	\bar{X}	S	t	p
Okul Ortamı	Lisans	180	2,87	,871	3,370	,00
	Lisansüstü	83	2,49	,752		
Duygu	Lisans	180	3,12	,709	4,451	,00
	Lisansüstü	83	2,69	,743		
Sessizliğin Kaynağı	Lisans	180	4,09	,640	4,983	,00
	Lisansüstü	83	3,55	,877		
Yönetici	Lisans	180	3,51	,822	2,934	,00
	Lisansüstü	83	3,18	,841		
İzolasyon	Lisans	180	2,93	,947	3,108	,00
	Lisansüstü	83	2,60	,740		
Örgütsel Sessizlik Genel	Lisans	180	3,36	,531	5,633	,00
	Lisansüstü	83	2,95	,592		

Tablo 4'te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin algılarının öğrenim durumuna göre örgütsel sessizlik algılarının anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{\text{örgütsel sessizlik genel}} = 5,633$; $p_{\text{örgütsel sessizlik genel}} = ,00$; $p < ,05$). Saptanan anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının öğrenim durumu yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 4'te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının öğrenim durumuna göre "Okul Ortamı" alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{\text{okul ortamı}} = 3,370$; $p_{\text{okul ortamı}} = ,00$; $p < ,05$). Öğrenim durumuna göre "Okul Ortamı" alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede

yüksek olması sebebi ile lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Okul Ortamı” alt boyutunda öğrenim durumu yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 4’te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının öğrenim durumuna göre “Duygu” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{duygu} = 4,451$; $p_{duygu} = ,00$; $p < ,05$). Öğrenim durumuna göre “Duygu” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Duygu” alt boyutunda öğrenim durumu yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 4’te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının öğrenim durumuna göre “Sessizliğin Kaynağı” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{sessizliğin kaynağı} = 4,983$; $p_{sessizliğin kaynağı} = ,00$; $p < ,05$). Öğrenim durumuna göre “Sessizliğin Kaynağı” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Sessizliğin Kaynağı” alt boyutunda öğrenim durumu yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 4’te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının öğrenim durumuna göre “Yönetici” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{yönetici} = 2,934$; $p_{yönetici} = ,00$; $p < ,05$). Öğrenim durumuna göre “Yönetici” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “Yönetici” alt boyutunda öğrenim durumu yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

Tablo 4’te araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ait algılarının öğrenim durumuna göre “İzolasyon” alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t_{izolasyon} = 3,108$; $p_{izolasyon} = ,00$; $p < ,05$). Öğrenim durumuna göre “İzolasyon” alt boyutunda saptanan anlamlı düzeydeki farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olması sebebi ile lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu söylenebilir. Ayrıca saptanan bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “İzolasyon” alt boyutunda öğrenim durumu yönünden birbirine benzemediği ifade edilebilir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma farklı kademe ve türdeki okullarda görev yapan 263 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” ile yapılan araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının “yüksek” düzeyde çıktığı görülmüştür.

Kahveci, (2010) yaptığı araştırmada katılımcıların örgütsel sessizlik düzeyinin yüksek olduğunu belirlemiştir. Yapılan çalışma Kahveci’nin çalışmasıyla örtüşmektedir. Çakal (2016), Dal (2017), Daşcı (2014) yaptıkları çalışmalarda sessizlik algısı orta düzeyde, Apak,

(2016) ve Köse (2014) ise yaptıkları çalışmalarda sessizlik algısını düşük düzeyde olduğunu belirlemişlerdir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin; sessizliğin kaynağı, yönetici boyutlarında yüksek, okul ortamı, duygu, izolasyon alt boyutlarında orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Sessizliğin en fazla olduğu boyutlardan biri yönetici boyutudur. Yüksek düzeyde çıkan yönetici alt boyutu, sessizliğin oluşmasında ve artmasında yönetici tutumlarının önemli bir etken olduğunu gösterir. Yöneticiler, okul ortamında karar verici ve uygulayıcı rollerini gerçekleştirirken okulun bir bütün olduğunu ve tüm paydaşların fikri ile alınan karar ve uygulamaların daha sağlıklı olduğunu unutmamalıdır.

Yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Belirlenen anlamlı farklılık, kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının, erkek öğretmenlere göre daha yüksek olması nedeni ile kadın öğretmenler lehine olarak değerlendirilmiştir. Bu sonuç, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre örgütsel sessizliklerinin düşük olduğunu gösterdiği söylenebilir.

Çalışmada, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından okul ortamı boyutunda erkek öğretmenlerin sessizlik algısının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum okul ortamlarında genellikle bayan öğretmen sayılarının erkeklerden fazla olması ile açıklanabilir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ait algılarının cinsiyete göre duygu alt boyutunda kadın öğretmenlerin algılarının erkek öğretmenlerin algılarından yüksek olduğu belirlenmiştir. Genel olarak kadın öğretmenler daha kırılgan ve hassas davrandıklarından duygusal olarak verdikleri tepkiler daha fazla olmuş olabilir.

Cinsiyete göre, yönetici alt boyutunda kadın öğretmenlerin sessizlik algısı erkek öğretmenlerden fazla çıkmıştır. Bu durum yöneticilerin çoğunluğunu erkek olması ile ilişkilendirilebilir.

Çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik algısının öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan çalışmada lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının, lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer sonuçlara, Özkan (2016), Boz (2020), Gezer ve Cömert (2022) yaptıkları araştırmalarda lisans mezunu öğretmenler lehine örgütsel sessizlik algılarının anlamlı derecede farklılık gösterdiğini belirlemişlerdir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının mesleki kıdem yönünden anlamlı bir fark oluşturmadığı tespit edilmiştir. Benzer sonuçlara Yıldırım Sevindim (2020), Erenler (2010), Kahveci ve Demirtaş (2013), Altınışık (2017), Öncü (2017), Güler (2017) ve Pektaş (2019) yaptıkları araştırmalarda ulaşımlardır.

Okullar insan eliyle şekillenen ve çalışanlarının bilgi ve becerilerine göre geri dönüşü olan örgütlerdir. İnsan gücünün etkin kullanılması ve tam fayda alınması için öğretmenlerin sessizlik davranışları bertaraf edilmelidir. Öğretmenlerin konuşmasına müsaade etmediğimiz okullarda, konuşup kendini ifade eden öğrenciler yetiştiremeyiz.

- Öğretmenlerin karar süreçlerinde mutlaka görüşleri alınmalı ve görüşlerine saygı duyulmalıdır.
- Okul ortamında eşit haklara sahip olduğu unutulmamalı ve görüş bildiren öğretmen, yönetim ve diğer öğretmenler tarafından saygı çerçevesinde dinlenmelidir.
- Fikirleriyle ve eylemleriyle okul iklimine olumlu katkı sunan öğretmenler takdir edilmeli ve bu davranışlar teşvik edilmelidir.

- Mesleki tükenmişliğe yenik düşmemek için öğretmenlerin eğitim alanındaki yeniliklere ulaşması kolaylaştırılmalıdır.
- Kıdem yılı fazla olan tecrübeli öğretmenler ile meslekte yeni olan öğretmenleri bir araya getirecek eğitim çalışmaları yapılarak tecrübe ve dinamizmden daha fazla yarar sağlanmalıdır.
- Yöneticiler adil, nitelikli, eleştiriye açık bir yönetim anlayışı geliştirmelidir.
- Demokratik, katılımcı açık iletişimin olduğu, öğretmenlerin çekinmeden konuşabildiği okul iklimleri oluşturulmalıdır.
- Örgütsel sessizlik çözüm bulunamazsa örgütsel sinizme evrilebilir bir durumdur. Bu sebeple sessizlik ve sinizm arasındaki ilişki bir başka çalışmada incelenebilir.
- Örgütsel sessizliğin yarattığı sonuçları daha iyi görebilmek için sessizlik ve seslilik karşılaştırılmalı olarak başka bir çalışmada incelenebilir.
- Örgütsel sessizlik çok görülen fakat hakkında az sayıda çalışma yapılmış bir konudur. Sessizliğin örgüt kültüründen etkilendiği düşünülerek farklı il ve ilçelerde çalışan öğretmenlerle araştırma tekrarlanıp sonuçlar incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Algın, İ. (2014). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Altınışik, A. (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Apak, F. (2016). *Okul yöneticilerinin gücü kullanma biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Ateş, S. (2013). *Resmi ve özel ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri (Kırıkkale ili örneği)*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Aydın, F. (2016). *Ortaokul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç türleri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Boz, M. İ. (2020). *Öğretmenlerin okullardaki farklılıkların yönetimine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Siirt Üniversitesi, Siirt.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E, Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (28. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çalış, H. (2012). *Öğretmen motivasyonunda yönetici davranışlarının incelenmesi*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Çitli, H. İ. (2015). *Örgütsel sessizlik ile tükenmişlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Araştırma Makalesi** [ISSN:2757-5519](https://doi.org/10.5281/zenodo.13709540) socratesjournal.org **Doi: 10.5281/zenodo.13709540**

- Daşcı, E. (2014). *İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Dilek, Y. ve Taşkıran, E. (2016). Kişilik özelliklerinin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13), 402-434.
- Dönmez, E. (2016). *Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Erenler, E. (2010). *Çalışanlarda sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisi: Turizm sektöründe bir alan araştırması*. Doktora tezi, Hacette Üniversitesi, Ankara.
- Eroğlu, A. H., Adıgüzel, O. ve Öztürk, U. C. (2011). Sessizlik girdabı ve bağlılık ikilemi: İşgören sessizliği ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 97-124.
- Gezer, B. ve Cömert, M. (2022). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve liderlik stilleri algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(3), 1528-1554.
- Güler, T. (2017). *Ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişki (Antalya İli Manavgat İlçe Örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167), 50-64.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(43), 167-182.
- Kalaycı, Ş. (2017). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Dinamik Akademi Yayınları.
- Karacaoğlu, K. ve Cingöz, A. (2009). İşgören Sessizliğinin Kaynağı Olarak Liderlik Davranışı ve Örgütsel Adalet Algısı, 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 698-705.
- Karadağ, E., Baloğlu N., & Küçük, E. (2010). Yönetici denetimi algısının öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyine etkisi: Bir path analizi çalışması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 417-437.
- Karadal, H. (2011). *Örgütsel sessizlik davranışı: Etkenleri ve etkileri, yönetimde birey ve örgüt odaklı davranışlar*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Kaygın, E. ve Atay, M. (2014). Mobbingin örgütsel güven ve örgütsel sessizliğe etkisi-Kamu kurumunda bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(2), 95- 113.
- Keser Özmantar, Z. (2018). *Örnekleme yöntemleri ve örneklem süreci*. (Eds. K. Beycioğlu, N.Özer, Y.Kondakçı), Eğitim Yönetiminde Araştırma içinde (88-110). Ankara: Pegem Akademi.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım.
- Liu, Dan, Wu, & Ma, J.C. (2009). Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Telecommunication Company. Conference: Computers & Industrial Engineering. Ağustos 2009. Peking: Peking University.

- Morrison, E. W., Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Nartgün, Ş. S., & Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- Öncü, B. (2017). *Okul öncesi yöneticilerinin algılanan liderlik stillerine ile okul öncesi öğretmenlerinin yaşadıkları örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Özgen, I. ve Sürgevil, O. (2009). Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi. Z. Sabuncuoğlu (Ed.), *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış içinde*, Bursa: MKM Yayıncılık.
- Özkan, A. (2016). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma (mobbing) yaşama düzeylerinin affetmek ve örgütsel sessizlik açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Pektaş, H. M. (2019). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin analizi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Perlow, L. & Williams, S. (2003). Is silence killing your company? *Harvard Business Review*, 52-58.
- Şahin, B. (2012). Metodoloji. A. Tanrıoğen (Ed.), *Bilimsel araştırma yöntemleri* (Cilt: 3) (126-127). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi*. Doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics*. (6. edition). Pearson Education.
- Yıldırım Sevindim, K. (2020). *Lise müdürlerinin yönetim tarzlarının öğretmenlerin örgütsel sessizliklerini yordama düzeyi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kırşehir Ahi Evren Üniversitesi, Kırşehir.
- Yüksel, R. F. (2015). *Okul çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.