

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik yaşama düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi

Elif Alemdar¹, Necati Cemaloğlu²

DOI 10.5281/zenodo.10719398

Özet

Bu araştırmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik yaşama düzeylerini bazı değişkenlere göre incelemektir. Araştırma, ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmanın evrenini, Ankara ili Yenimahalle ve Keçiören ilçelerinde bulunan resmi ilkokullarda görevli sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü, bu iki ilçedeki ilkokullarda bulunan 1333 öğretmen üzerinde oransız eleman örnekleme yöntemi kullanılarak saptanmıştır. Araştırma kapsamında Yenimahalle ve Keçiören ilçelerinde çalışan 254 sınıf öğretmenine anket uygulanmıştır. Veri toplama aracı olarak "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" (ÖSÖ) kullanılmıştır. Örgütsel Sessizlik Ölçeği bireysel, yönetsel, örgüt kültürü, meslektaşlar ve baskı grupları olarak beş boyut ve 36 maddeden oluşmaktadır. Ölçme aracının baskı grupları boyutunda yer alan maddeler araştırmanın amacına uygun olmadığı için kapsam dışıdır. Araştırmaya, Örgütsel Sessizlik Ölçeğindeki 30 madde ile devam edilmiştir. Likert tipindeki bu ölçek, SPSS 21.0 ve LISREL 8.80 programlarında kullanılmak üzere kodlanmıştır. Araştırmanın sonucuna göre, öğretmenler en fazla meslektaşlar; en az örgüt kültürü ile ilgili sessizlik davranışı sergilemektedir. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları 'az' düzeyinde gerçekleşmektedir. Genç öğretmenler, orta yaşlı öğretmenlere göre bireysel boyutta daha olumlu düşünmektedirler. Okula yeni gelen öğretmenler, okulda daha uzun süreli çalışmış olan öğretmenlere göre bireysel boyutta daha olumlu düşünmektedirler. Öğretmenlerin cinsiyeti, kıdemi, medeni durumu ve eğitim düzeyine göre örgütsel sessizliğe ilişkin algılarının anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Ancak genç öğretmenlerin, orta yaşlı öğretmenlere göre bireysel boyutta daha olumlu düşündükleri tespit edilmiştir. Ayrıca okula yeni gelen öğretmenlerin, okulda daha uzun süreli çalışmış olan öğretmenlere göre bireysel boyutta daha olumlu düşündükleri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, sessizlik, örgütsel sessizlik, sınıf öğretmeni.

Investigation of the levels of organisational silence of classroom teachers according to some variables

Abstract

This research examines classroom teachers' organisational silence levels according to some variables. The research is a relational screening model. The research population comprises classroom teachers working in public primary schools in Ankara's Yenimahalle and Keçiören districts. The sample size was determined using the disproportionate sampling method on 1333 teachers in primary schools in these two districts. Within the scope of the research, a survey was applied to 254 classroom teachers working in Yenimahalle and Keçiören districts. The Organisational Silence Scale (OSS) was used as a data collection tool. The corporate Silence Scale comprises five dimensions and 36 items: individual, managerial, organisational culture, colleagues and pressure groups. The items in the pressure groups dimension of the measurement tool are out of scope because they are unsuitable for the research. The research continued with 30 items in the Organizational Silence Scale. This Likert-type scale was coded for use in SPSS 21.0 and LISREL 8.80 programs. According to the research results, teachers are primarily colleagues; At least, they exhibit silent behaviour related to organisational culture. In addition, teachers' organisational silence behaviours are at a 'low' level. Young teachers think more positively on an individual level than middle-aged teachers. Teachers new to the school think more positively individually than teachers who have worked there for extended periods. It was determined that teachers' perceptions of organisational silence were not significant according to their gender, seniority, marital status and education level. However, it has been determined that young teachers think more positively on an individual level than middle-aged teachers. In addition, it has been determined that teachers new to the school think more positively on a personal level than teachers who have worked there for a more extended period.

Keywords: Organization, silence, organisational silence, classroom teacher.

¹ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, elifalemdar83@gmail.com

² Prof. Dr., Gazi Üniversitesi, necem@gazi.edu.tr

Giriş

Örgütsel sessizliğe ilişkin yapılan alanyazını taramalarında çalışan kişilerin yönetim de yer alan kişilerden çekinmesi sonucunda örgüte ilişkin konularda düşüncelerini ifade edemedikleri ve yaşanan sorunlara dair sessiz kalmayı tercih etmektedirler (Morrison ve Milliken, 2003 akt; Çavuş, Develi ve Sarıoğlu, 2015, s.13).

Morrison ve Milliken (2000) sessizliği, çalışanların örgütün çıkarlarını göz önünde bulundurarak, örgütün işleyişi ve diğer çalışanlarıyla ilgili olan bilgileri kasıtlı olarak gizlemektedirler (Kahveci ve Demirtaş, 2013, s. 168). Örgütlerde kişiler buldukları konumları itibarıyla birbirleriyle farklı ilişkiler içine girebilmektedirler. Yöneticilerin örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri için çalışan kişilerle güçlü bağlar kurmaları gerekmektedir. Ama yöneticilerin rolleri itibarıyla bilerek ya da bilmeyerek çalışanların sessizliğine sebep olmaktadır (Bildik, 2009, s. 34).

Morrison ve Milliken (2000), sessizliğin sebeplerinden biri yöneticilerin çalışanlarına olumsuz geribildirim vermesi ve sonucunda çalışanların özgüven kaybı olduğundan bahsetmektedirler. Yöneticiler tarafından verilen olumsuz dönütler, çalışanları kendilerini olumsuz hissetmelerine sebep olmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik yaşama düzeylerini bazı değişkenlere göre incelemektir. Bu amaca ulaşabilmek için şu sorulara cevap aranacaktır.

1. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi nedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşama düzeyleri ile cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, eğitim durumu ve son çalıştığı kurumda kaç yıl görev yaptığı arasında anlamlı farklılık var mıdır?

Kavramsal Çerçeve

Örgütsel sessizlik kavramı

Örgütsel sessizlik; örgütlerin karşılaşmış olduğu önemli sorunlara çözüm üretebilen düşüncelerle ilgili olarak az konuşmak veya davranışta bulunma şeklinde ifade edilen bir durumdur (Henriksen ve Dayton, 2006; akt: Özdemir ve Uğur, 2013).

Örgütsel sessizliği anlayabilmek için literatürde yapılan araştırmalardan birisi Mum-Effecttie. Bilerek bilgileri saklama anlamına gelmektedir. Örgütlerde çoğunlukla astların olumsuz durumlarda ilişkileri zarar görmesin diye üstlere bilgi vermemesi şeklinde gerçekleşmektedir (Brinsfield, Edwards ve Greenberg, 2009; Rosen ve Tesser, 1970).

Başka bir araştırmada Sağır Kulak Sendromu'dur. Bu sendrom, çalışanların hoşnut olmadıkları şeyleri dile getiremedikleri için örgütlerde ortaya çıkar. Çalışanlarını görmezden geldiği durumlar örgütleri buna sürüklemektedir (Peirce, Samolinski ve Rosen, 1998; Pinder ve Harlos, 2001).

Vroom tarafından geliştirilen Bekleyiş Teorisi bir davranışın ortaya çıkmasını sağlayan sebepler, bireyin dünya görüşü, beklentisi gibi bireysel özellikleri, çevredekilerinde etkisiyle belirlenip yönlendirilerek ve çalışanların örgüte ne gibi yararı bulunacağını belirler (Eren, 2004, s. 532).

Örgütsel Sessizliğin Boyutları

Örgütsel sessizliğin boyutlarına ilişkin alanyazınına baktığımızda Morrison ve Milliken (2000), Pinder ve Harlos (2001), Linn Van Dyne, SoonAng ve Isabel C. Botero'nun (2003) ve Chad

Thomas Briensfield'in (2009) yaptığı çalışmalarla ilgili boyutları ele almaktadır. Daşçı ve Cemaloğlu (2016) ise boyutları genel bir başlıkta toplayıp, araştırmalardan farklı olarak çalışmalarına "baskı grupları" boyutunu da ekleyip örgütsel sessizliği beş boyut olarak ele almışlardır. Bu boyutlar: Bireysel, yönetsel, örgüt kültürü, meslektaşlar ve baskı gruplarıdır. Bunların her biri sessizlik üzerinde etkili olmaktadır. Bireysel özellikler ve tercihler sessizlik yaşamaya neden olmaktadır. Yöneticilerin, kararları ve politikaları belirleyip örgütsel sessizlikte önemli rolleri vardır. Bunun yanı sıra örgüt kültürü de sessizliği etkiler. Örgütsel sessizlikte meslektaş grubu da etkilidir. Ayrıca sendikalar, dinî ve siyasî baskı grupları da örgütsel sessizlikte etkilidir.

Bireysel Boyut

Çalışanlar kişisel özellikleri ve tercihleri sebebiyle sessizlik yaşayabilirler. Örgütsel sessizlik yaşayanlar endişe, görev yeri değişikliği ya da iş kaybı korkusu, güven, takdir gibi duygularda azalma (Bildik, 2009; Çakıcı, 2008; Daşçı, 2014; Yenel, 2016); yaratıcılık, heyecan gibi duygularda azalma (Afşar, 2013), motivasyonda azalma, ait olma duygusunu kaybetme gibi durumlardan dolayı sonuçta da işten ayrılma isteği (Detert ve Edmonson, 2005) gibi sonuçları doğurabilmektedir.

Yönetmel Boyut

Yöneticiler, örgütsel sessizlikte önemli etkenlerden biridir. Morrison ve Milliken'e (2000) göre yöneticilerin kendisini her şeyi bilen birisi olarak görmeleri, çalışanlarını çıkarıcı ve güvenilmez olduğunu düşünmeleri sessizliği tetikler.

Yöneticiye güvenmek, çalışanların konuşmalarında çok önemlidir. Tam tersi çalışanların kusurlarını araştırıp, cezalandıran yöneticilerin olduğu örgütlerde sessizlik davranışları artmakta ve çalışan kişilerin performansında düşüş olmaktadır (Kılınç, 2012). Yöneticiler, çalışanlarıyla etkili iletişim kurarsa sessizlik davranışlarında azalma görülmektedir.

Örgüt Kültürü Boyutu

Çalışanların güvende hissettikleri okul ortamında çalıştıkları zaman daha yüksek bir performans sergiler. Ancak kendilerini güvende hissetmedikleri ortamda çalıştıklarında ise performanslarında düşüş ve çeşitli sıkıntılar yaşarlar. Bundan dolayı örgüt kültürü sessizlik üzerinde etkili olmaktadır (Bildik, 2009; Çakıcı, 2008; Daşçı, 2014; Kutlay, 2012; Yenel, 2016).

Özdemir'in (2015) yaptığı araştırmada, öğretmenler sorunların çözümüne dair görüşlerini açıklamaktan çekindiği, üst yönetimin düşünce yapısına göre fikirlerini ve önerilerini paylaştıkları sonucuna ulaşmıştır. Ancak üst yönetim tarafından fikirleri ve önerileri dikkate alınan öğretmenlerin daha az sessizlik davranışı gösterdiği gözlenmiştir. Öğretmenlerin sessizlikleri arttıkça okula olan bağları da azalır, böylelikle sessizlik davranışlarında da artış görülmektedir (Ruçlar, 2013).

Meslektaşlar Boyutu

Örgütsel sessizlik meslektaşlar arasında da yaşanmaktadır. Meslektaşlar arasında olan görüş farklılıklarından dolayı düşüncelerini açıklamak istememektedirler.

Eğitim örgütlerine bakacak olursak, öğretmenler, müdürleri ve çalışma arkadaşlarından almış oldukları olumsuz eleştiriler ve izole edilme korkusundan dolayı örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar (Bayram, 2010; Cemaloğlu ve Yenel, 2017; Daşçı, 2014; Kahveci, 2010). Bunların yanı sıra kültürel farklılıklar, politik sebepler, kıskançlık, rekabet tarzında davranışlarda sessizlik durumuna neden olmaktadır (Tınaz, 2011).

Baskı Grupları Boyutu

Baskı grupları, ortak çıkarlar doğrultusunda bir araya gelerek bu çıkarları koruyarak bunları gerçekleştirebilmek için baskı uygulamaktadırlar.

Eğitim örgütlerine bakacak olursak öğretmen sendikaları baskı gruplarından biridir. Sendikalar, çalışanların mesleki haklarını elde etmek, hayat şartlarını iyileştirebilmek ve eğitim alanında yapılacak düzenlemelere katkı sağlamak için kurulan örgütlerdir (Eraslan, 2012). Ancak ülkemizde, öğretmenlerin bağlı olduğu sendikalardaki farklılıklar, çalışmalarda yaşanan ayrılıklar ve birbirine destek sağlamamaktadır (Yenel, 2016, s. 38). Baskı gruplarının eğitim ortamlarında öğretmenleri sessizliğe ittiğini göstermektedir.

Yöntem

Bu bölümde, araştırma modeli, örneklem, veri toplama araçları, geçerlik- güvenilirlik çalışmaları ve verilerin çözümlenmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Araştırma Modeli

Bu araştırmada ilkokullarda çalışan sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik yaşama düzeyleri ile bu değişkenlerin aralarındaki ilişki düzeyi var olan şekliyle belirlenmeye çalışıldığından araştırma modeli tarama modelidir. Genel tarama modelleri, birçok elemandan oluşup, evren hakkında genel bir kanı edinmek için, evrenin tamamı ya da ondan alınacak olan bir grup, örnek ya da örneklem üzerinden yapılan tarama düzenlemeleridir. Genel tarama modelleri ile tekil ya da ilişkisel taramalar yapılabilmektedir. Birçok araştırmada hem tekil hem de ilişkisel taramalara imkân verecek düzenlemelere gidilir. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla sayıda değişkenin arasındaki birlikte değişim varlığını ve derecesini belirlemeyi amaçlamaktadır (Karasar, 2006).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Ankara ili Yenimahalle ve Keçiören ilçelerinde bulunan resmi ilkokullarda görevli sınıf öğretmenleri oluşturacaktır. Araştırmada, tabakalı örneklem yöntemiyle örneklem seçilecektir. Araştırmalardaki örneklem büyüklüğünün ne olmasına dair farklı kaynaklarda, evrenin büyüklüğüne göre seçilebilecek örneklem büyüklükleri verilmektedir (Balci, 2004). Bunları dikkate alarak 254 kişilik öğretmen örneklem seçiminde öncelikle, MEB İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden Ankara ili Yenimahalle ve Keçiören ilçelerinde bulunan resmi ilkokullarda görevli sınıf öğretmenlerinin istatistikî bilgileri alınarak random tekniğiyle ulaşıldı.

Veri Toplama Aracı

Çalışmaya veri sağlamak için iki bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünde, demografik özellikleri belirleyebilmek için altı soru yöneltilmiştir. Bu sorular cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, eğitim durumu ve şu an çalıştığı kurumda kaç yıldır görev yaptığına dair demografik bilgileri içermektedir. Diğer bölümde ise önceden geliştirilmiş olan, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert tipinde olup, katılımcıların ölçekte yer alan tüm maddeleri yanıtlamaları istenmiştir.

Örgütsel sessizlik ölçeği

Çalışmada örnekleme alınan okullardaki öğretmenlerin yaşamış oldukları örgütsel sessizliği ölçmek için Daşcı ve Cemaloğlu'nun (2016) geliştirmiş olduğu Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSÖ) kullanılmıştır. Daşcı ve Cemaloğlu'nun (2016) geliştirdiği ölçekte toplam 36 madde bulunmaktadır.

Daşcı ve Cemaloğlu'nun (2006) ilgili literatür taramasının ardından 38 maddeden oluşan ölçek, araştırmadaki kapsam ve yapı geçerliğini sağlayabilmek için akademisyenlere sunulup, onlardan alınan uzman görüşler neticesinde maddeler ayrıntılı bir şekilde gözden geçirilip, gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Düzenlenmiş olan bu araç, 414 öğretmenden oluşan örnekleme uygulanmıştır. Bu ölçeği doğrulamak için faktör analizleri yapılmıştır. Bu analize göre, iki madde ölçekten çıkarılarak, 36 maddeyle devam edilip, ölçek 5 faktör altında toplanmıştır.

Ölçme aracındaki Baskı Grupları boyutundaki maddeler çalışmanın amacına uymadığı için kapsam dışı bırakılmıştır. Araştırma 30 madde ile devam etmiştir. Ölçekteki bu maddeler, (1) Hiç katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Orta düzeyde katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen katılıyorum olarak SPSS 15.0 programı kullanılarak kodlanmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizi yapılırken, SPSS 15.0 (Statistical Package Program for Social Science) programı kullanılmıştır. Araştırmada t-testi, tek yönlü varyans, aritmetik ortalama, standart sapma hesaplanmıştır. Değerler $p \leq .05$ düzeyinde test edilmiştir.

Bulgular ve Yorum

Araştırmanın alt problemlerine dair yapılan analizler neticesinde elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bulgular tablolar halinde gösterilerek açıklanmaya ve yorumlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 1. Öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin dağılım

Cinsiyet	f	%
Kadın	185	73
Erkek	69	27

Tablo 9'da verilen öğretmenlerin cinsiyetlerine dair dağılıma baktığımızda, öğretmenlerin dörtte üçünün (%73) kadın, dörtte birinin ise (%27) erkek olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla kadın öğretmen sayısı, erkek öğretmenlere göre daha fazladır. Bu durum MEB (2018) istatistik ile çok fazla tutarlılık göstermemektedir.

Tablo 2. Öğretmenlerin yaşlarına ilişkin dağılım

Yaş	f	%
21-30	10	4
31-40	66	26
41-50	133	53
51+	43	17

Tablo 10'da verilen öğretmenlerin yaşına ilişkin dağılıma baktığımızda, öğretmenlerin yarısı (%53) 41-50 yaş aralığında, dörtte birinin ise (%26) 31-40 yaş aralığındadır. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin yaklaşık dörtte üçü orta yaş ve üzerindedir.

Tablo 3. Öğretmenlerin kıdemlerine ilişkin dağılım

Kıdem	f	%
1-10	21	8
11-20	80	32
21-30	131	52
31+	20	8

Tablo 11’de verilen öğretmenlerin kıdemine dair dağılıma baktığımızda, öğretmenlerin yarısı (%52) 21-30 mesleki kıdem aralığında, yaklaşık üçte birinin ise (%32) 11-20 mesleki kıdem aralığındadır. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin yaklaşık %90’ı 11 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptirler.

Tablo 4. Öğretmenlerin medeni durumlarına ilişkin dağılım

Medeni Durum	f	%
Evli	220	87
Bekar	32	13

Tablo 12’de verilen öğretmenlerin medeni durumlarına dair dağılıma baktığımızda, öğretmenlerin %87’si evli, %13’ünün ise bekar olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin medeni durumlarına bakıldığında on kişiden birinin bekar olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Öğretmenlerin eğitim düzeylerine ilişkin dağılım

Eğitim Düzeyi	f	%
Önlisans	12	5
Lisans	221	87
Yüksek Lisans	21	8

Tablo 13’de verilen öğretmenlerin eğitim düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde, öğretmenlerin %87’si lisans, %8’inin ise yüksek lisans olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin eğitim düzeylerine bakıldığında on kişiden birinin yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Doktora eğitim düzeyine sahip hiçbir öğretmenin olmadığı dikkat çekmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma sürelerine ilişkin dağılım

Bu Okuldaki çalışma süresi	f	%
5 yıldan daha az	80	32
6-10 yıl arası	110	43
11+	64	25

Tablo 14’de verilen öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma sürelerine dair dağılım incelendiğinde, öğretmenlerin beşte ikisinin (%43) 6-10 yıl aralığında, dörtte birinin ise (%25) 11+ yıl aralığındadır. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin yaklaşık dörtte üçü 6 yıl ve üzeri aynı okulda çalışmaktadırlar.

Tablo 7. Tanımlayıcı istatistiklere ilişkin dağılım

Boyutlar	n	Minimum	Maksimum	\bar{x}	S
Yönetmel	238	1,00	4,67	2,31	,67
Bireysel	239	1,00	4,50	2,21	,57
Örgüt kültürü	239	1,00	5,00	2,07	,81
Meslektaşlar	237	1,00	4,88	2,32	,69

Tablo 15’de verilen tanımlayıcı istatistiklere ilişkin dağılım incelendiğinde, aritmetik ortalamaları birbirine çok yakındır. En yüksek aritmetik ortalama ($\bar{x}=2,32$) meslektaşlar boyutunda görülürken, en düşük aritmetik ortalama ise ($\bar{x}=2,07$) örgüt kültürü boyutunda görülmüştür. Bireysel boyutta dağılımın diğer boyutlara göre daha homojen S=,57 olduğu, örgüt kültüründe ise heterojen S=,81 bir dağılım olduğu görülmüştür.

Tablo 8. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel sessizliğe ilişkin t-testi dağılımı

Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{x}	S	sd	t
Yönetmel	Erkek	64	2,20	,65	236	1,62
	Kadın	174	2,36	,67		
Bireysel	Erkek	65	2,25	,64	237	,71
	Kadın	174	2,19	,55		
Örgüt Kültürü	Erkek	65	2,14	,87	237	,82
	Kadın	174	2,05	,78		
Meslektaşlar	Erkek	67	2,38	,75	235	,79
	Kadın	170	2,30	,67		

Tablo 16’da verilen öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel sessizliğe ilişkin dağılım incelendiğinde, en fazla meslektaşlarla ilgili boyutta, erkek öğretmenlerin ($\bar{x}=2,38$), kadın öğretmenlere ($\bar{x}=2,30$) göre daha fazla örgütsel sessizlik yaşadıklarını belirtmektedirler. Yönetmel, bireysel ve örgüt kültüründe örgütsel sessizliğe ilişkin dağılımlar benzer özellikler göstermektedir. Standart sapma değerlerini incelendiğimizde bireysel boyutta en homojen dağılım kadınlar S=,55 en heterojen dağılım ise örgüt kültürü alt boyutunda erkeklerin S=,87 değerlendirme yaptığı anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel sessizliğin alt boyutlarına ilişkin t-testi dağılımları incelendiğinde: yönetmel [$t_{(236)}=1,62$ $p \geq .05$] bireysel [$t_{(237)} = ,71$ $p \geq .05$] örgüt kültürü [$t_{(237)} = ,82$ $p \geq .05$] ve meslektaşlar [$t_{(235)} = ,79$ $p \geq .05$] anlamlı bir farklılık yoktur. Başka bir anlatımla, öğretmenlerin cinsiyeti, onların örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerinin anlamlı bir belirleyicisi değildir.

Tablo 9. Öğretmenlerin medeni durumlarına göre örgütsel sessizliğe ilişkin t-testi dağılımı

Boyutlar	Medeni Durum	n	\bar{x}	S	sd	t
Yönetsel	Evli	205	2,31	,67	234	,17
	Bekar	31	2,33	,67		
Bireysel	Evli	206	2,20	,55	235	,52
	Bekar	31	2,26	,71		
Örgüt Kültürü	Evli	206	2,05	,80	235	,73
	Bekar	31	2,17	,87		
Meslektaşlar	Evli	207	2,30	,69	233	,97
	Bekar	28	2,44	,71		

Tablo 17’de verilen öğretmenlerin medeni durumlarına göre örgütsel sessizliğe ilişkin dağılım incelendiğinde, en fazla meslektaşlarla ilgili boyutta, bekar öğretmenlerin ($\bar{x}=2,44$), evli öğretmenlere ($\bar{x}=2,30$) göre daha fazla örgütsel sessizlik yaşadıklarını belirtmektedirler. Yönetsel, bireysel ve örgüt kültüründe örgütsel sessizliğe ilişkin dağılımlar benzer özellikler göstermektedir. Standart sapma değerlerini incelendiğimizde bireysel boyutta en homojen dağılım evliler $S=,55$, en heterojen dağılım ise örgüt kültürü alt boyutunda bekarların $S=,87$ değerlendirme yaptığı anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin medeni durumları ile örgütsel sessizliğin alt boyutlarına ilişkin t-testi dağılımları incelendiğinde: yönetsel [$t_{(234)}=,17$ $p \geq .05$] bireysel [$t_{(235)} = ,52$ $p \geq .05$] örgüt kültürü [$t_{(235)} = ,73$ $p \geq .05$] ve meslektaşlar [$t_{(233)}=,97$ $p \geq .05$] anlamlı bir farklılık yoktur. Yani, öğretmenlerin medeni durumları, onların örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerinin anlamlı bir belirleyicisi değildir.

Tablo 10. Öğretmenlerin yaşları ile örgütsel sessizliğe ilişkin varyans dağılımı

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Yönetsel	Gruplararası	1,08	3	,36	,79	,50
	Gruplariçi	105,78	232	,45		
	Toplam	106,86	235			
Bireysel	Gruplararası	2,84	3	,94	2,87	,04*
	Gruplariçi	76,93	233	,33		
	Toplam	79,78	236			
Örgüt Kültürü	Gruplararası	2,99	3	,99	1,52	,20
	Gruplariçi	152,55	233	,65		
	Toplam	155,55	236			
Meslektaşlar	Gruplararası	1,44	3	,48	,98	,40
	Gruplariçi	112,96	231	,48		
	Toplam	114,40	234			

Öğretmenlerin yaşları ile örgütsel sessizliğe ilişkin varyans dağılımı incelendiğinde, yönetsel boyutta [$F_{(3-232)} = ,79$ $p \geq .05$] olduğundan yönetsel boyutta öğretmenlerin yaşlarının örgütsel sessizlik bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Bireysel boyutta bakıldığında [$F_{(3-233)} = 2,87$ $p \leq .05$] olduğundan bireysel boyutta öğretmenlerin yaşlarının örgütsel sessizlik bakımından 21-30 ile 31-40 yaşlarının arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur. Başka bir

anlatımla genç öğretmenler, orta yaşlı öğretmenlere göre bireysel boyutta daha olumlu düşünmektedir.

Tablo 11. Öğretmenlerin kıdemleri ile örgütsel sessizliğe ilişkin varyans dağılımı

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Yönetmel	Gruplararası	,83	3	,27	,60	,61
	Gruplariçi	106,03	232	,45		
	Toplam	106,86	235			
Bireysel	Gruplararası	,246	3	,08	,24	,86
	Gruplariçi	79,53	233	,34		
	Toplam	79,78	236			
Örgüt Kültürü	Gruplararası	3,37	3	1,12	1,72	,16
	Gruplariçi	152,18	233	,65		
	Toplam	155,55	236			
Meslektaşlar	Gruplararası	1,17	3	,39	,80	,49
	Gruplariçi	113,23	231	,49		
	Toplam	114,40	234			

Öğretmenlerin kıdemleri ile örgütsel sessizliğe ilişkin varyans dağılımı incelendiğinde, yönetmel boyutta [$F_{(3-232)} = ,60 p \geq .05$], bireysel boyutta [$F_{(3-233)} = ,24 p \geq .05$], örgüt kültürü boyutunda [$F_{(3-233)} = 1,72 p \geq .05$], meslektaşlar boyutunda [$F_{(3-231)} = ,80 p \geq .05$] olduğundan öğretmenlerin kıdemleri ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Başka bir anlatımla öğretmenlerin kıdemi, onların örgütsel sessizlik algılarının anlamlı bir belirleyicisi değildir.

Tablo 12. Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile örgütsel sessizliğe ilişkin varyans dağılımı

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Yönetmel	Gruplararası	,99	2	,49	1,10	,334
	Gruplariçi	106,01	235	,45		
	Toplam	107,00	237			
Bireysel	Gruplararası	2,04	2	1,02	3,10	,047*
	Gruplariçi	77,87	236	,33		
	Toplam	79,92	238			
Örgüt Kültürü	Gruplararası	,11	2	,05	,08	,920
	Gruplariçi	156,30	236	,66		
	Toplam	156,41	238			
Meslektaşlar	Gruplararası	1,40	2	,70	1,44	,237
	Gruplariçi	113,20	234	,48		
	Toplam	114,60	236			

Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ile örgütsel sessizliğe ilişkin varyans dağılımı incelendiğinde, yönetmel boyutta [$F_{(2-235)} = 1,10 p \geq .05$] olduğundan yönetmel boyutta

öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma sürelerinin örgütsel sessizlik bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Bireysel boyutta bakıldığında [$F_{(2-236)} = 3,10 p \leq .05$] olduğundan bireysel boyutta öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma sürelerinin örgütsel sessizlik bakımından 5 yıldan daha az ile 6-10 yıl arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmektedir. Başka bir anlatımla okula yeni gelen öğretmenler, okulda daha uzun süreli çalışmış olan öğretmenlere göre bireysel boyutta daha olumlu düşünmektedir.

Tablo 13. Öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile örgütsel sessizliğe ilişkin varyans dağılımı

Boyutlar	Varyansın kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Yönetmel	Gruplararası	,40	2	,20	,44	,640
	Gruplarıçi	106,60	235	,45		
	Toplam	107,00	237			
Bireysel	Gruplararası	,43	2	,21	,64	,524
	Gruplarıçi	79,48	236	,33		
	Toplam	79,92	238			
Örgüt Kültürü	Gruplararası	1,23	2	,61	,94	,391
	Gruplarıçi	155,17	236	,65		
	Toplam	156,41	238			
Meslektaşlar	Gruplararası	,59	2	,29	,60	,546
	Gruplarıçi	114,01	234	,48		
	Toplam	114,60	236			

Öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile örgütsel sessizliğe ilişkin varyans dağılımı incelendiğinde, yönetmel boyutta [$F_{(2-235)} = ,44 p \geq .05$], bireysel boyutta [$F_{(2-236)} = ,64 p \geq .05$], örgüt kültürü boyutunda [$F_{(2-236)} = ,94 p \geq .05$], meslektaşlar boyutunda [$F_{(2-234)} = ,60 p \geq .05$] olduğundan öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Başka bir anlatımla sınıf öğretmenlerinin eğitim düzeyi, onların örgütsel sessizlik algılarının anlamlı bir belirleyicisi değildir.

Sonuçlar, Tartışma ve Öneriler

Bu araştırma sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik yaşama düzeylerini bazı değişkenlere göre incelenmiştir. Bunun için şu sorulara cevaplar aranmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi nedir? Öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşama düzeyleri ile cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, eğitim durumu ve son çalıştığı kurumda kaç yıl görev yaptığı arasında anlamlı farklılık var mıdır?

Araştırmanın sonucuna göre, öğretmenler en fazla meslektaşlar; en az örgüt kültürü ile ilgili sessizlik davranışı sergilemektedir. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları 'az' düzeyinde gerçekleşmektedir. Sonuç olarak öğretmenlerin cinsiyeti, kıdemi, medeni durumu ve eğitim düzeyine göre örgütsel sessizliğe ilişkin algılarının anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Ancak genç öğretmenlerin, orta yaşlı öğretmenlere göre bireysel boyutta daha olumlu düşündükleri tespit edilmiştir. Ayrıca okula yeni gelen öğretmenlerin, okulda daha uzun süreli çalışmış olan öğretmenlere göre bireysel boyutta daha olumlu düşündükleri tespit edilmiştir.

Araştırmadaki birinci alt problem "Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi nedir?" şeklinde düzenlendi. Bu alt probleme ilişkin sonuçlar incelendiğinde; sınıf öğretmenleri örgütsel sessizlik ölçeğinin "meslektaşlar" boyutunda en yüksek algıya sahip ve örgütsel sessizlik

davranışlarının “yönetmel, bireysel ve örgüt kültürü” ne bağlı örgütsel sessizlik davranışlarından daha yüksek düzeyde gerçekleşmektedir. En homojen dağılımın bireysel; en heterojen dağılımın ise, örgüt kültürü boyutunda olduğu söylenilebilir. Başka bir anlatımla; öğretmenler en fazla meslektaşlar, en az örgüt kültürü ile ilgili sessizlik davranışı sergilemektedirler.

Cemaloğlu vd. (2013) göre, çalışanlar genel olarak “yönetmel, örgütsel, işle ilgili ve ilişkisel konularda” örgütsel sessizlik yaşamaktadırlar. Ancak yöneticiler, örgütsel sessizliğin oluşmasında önemli bir etkendirler. Örgütsel sessizlik davranışının en fazla “yönetmel” boyutta gerçekleştirilmesine yönelik araştırmalardaki bulgularla paralellik göstermektedir. Kahveci ve Demirtaş (2013); eğitim örgütlerinde örgütsel sessizliğin yaşanmasının nedenleri olarak, öğretmenlerin fikirlerini açıklasalar da bir şey değişmeyeceğine olan inançları (Crockett, 2013), şikâyetçi ve dedikoducu olarak görünme korkusu yaşamaları olduğunu belirtirken Harbalıoğlu (2014) fikirlerini açıkça beyan ettiğinde diğerleri tarafından dışlanmaya ve kötü muameleye maruz kalma, işini kaybetme kaygıları ile sessizleştiklerini belirtmiştir (aktaran Cemaloğlu ve Yenel, 2017, s. 317). Araştırmmanın bir başka bulgusu da öğretmenlerin en az “örgüt kültürü” ile ilgili olarak sessizlik davranışları sergilemeleridir. Ancak okulun kültürü sessizlik yaşanmasında etkilidir. Öğretmenlerin çalıştıkları okul iklimi ve örgüt kültürü boyutu onların örgütsel sessizlik davranışlarını etkilemektedir (Daşçı, 2014). Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları “az” düzeyinde gerçekleşmektedir.

Araştırmadaki ikinci alt problem “Öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşama düzeyleri ile cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, eğitim durumu ve son çalıştıkları kurumda kaç yıl görev yaptığı arasında anlamlı farklılık var mıdır?” şeklinde düzenlenmiştir. Bu alt probleme dair bulgulara baktığımızda; örgütsel sessizlik değişkenleri cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, eğitim durumu ve son çalıştıkları kurumda görev yaptığı süreye göre tek tek incelenmiştir.

Örgütsel sessizlik kavramını demografik değişkenler açısından ele aldığımızda; öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları cinsiyete bağlı olarak değişmemektedir. Araştırmmanın bu bulgusuyla eğitim sektöründe yapılan Özdemir’in (2015) araştırması paralellik göstermektedir. Özdemir’e (2015) göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Burulday’a (2018) göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları sessizliğin sebebi, yönetici ve izolasyon boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemekte, sadece okul ortamı boyutuna dair algıların kadınlarda erkeklere göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu bulgulardan farklı olarak Sevgin’in (2015) araştırmasında, kadın öğretmenlerin örgütte erkek öğretmenlere göre daha da sessiz kaldıkları sonucuna ulaşılmaktadır.

Araştırmmanın bir diğer bulgusuna göre; öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri medeni duruma ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. R.F.Yüksel’in (2015) araştırmasında okul çalışanlarının örgütsel sessizlik boyutlarından yönetmel ve örgütsel nedenler, tecrübe eksikliği ve ilişkileri zedeleme korkusu ile ilgili değerlendirmeleri medeni durum değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı fark göstermemektedir (R.F.Yüksel, 2015). Diğer taraftan okul çalışanlarının örgütsel sessizlik boyutlarından iş ile ilgili konular ve izolasyon korkusu ile ilgili değerlendirmeler; medeni durum değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Burulday’a (2018) göre de medeni durum ve yaş değişkenleri katılımcıların örgütsel sessizlik davranışlarını algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarında kıdeme göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Burulday (2018), öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarına ilişkin algılarında meslekî kıdem değişkeninde anlamlı bir fark bulmamış, Özdemir (2015) de aynı şekilde kıdem değişkeninde anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu bulguların aksine R.F.Yüksel'e (2015) göre okul çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeyi boyutlarından yönetsel ve örgütsel nedenler, izolasyon korkusu ve ilişkileri zedeleme korkusu ile ilgili değerlendirmeleri çalışma sürelerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. Sevgin (2015) de öğretmenlerin kıdemlerine göre sessizliğin alt boyutu olan "korunmacı sessizlik" boyutunda anlamlı farklılıklar görülmüştür. Farklı sektörde araştırma yapan Dinçer (2017) ise kıdem değişkeninde anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmıştır. Özdemir'e (2015) göre, sınıf öğretmeni olan ilkökul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ölçeği puanları 2,48 olup orta düzeyin altındadır. Aynı şekilde Yenel (2016) de ilkökul öğretmenlerinin örgütsel sessizliği "az" düzeyinde yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Uygulayıcılar için öneriler:

Örgütsel sessizliğin daha az yaşanabilmesi için okullardaki yöneticiler, öğretmenlerin fikirlerini rahatça ifade edebilecekleri ortamlar hazırlayabilmelidir. Okuldaki yöneticiler, göreve yeni başlamış olan öğretmenlere yol gösterip, onların eksikliklerini giderebilmeleri için rehberlik edebilmelidir.

Okul yöneticisi, okulun gelişebilmesi için fedakarlıklar yapmalıdır. Okuldaki öğretmenlerle iletişimi geliştirip, güçlendirecek etkinlikler ve toplantılar düzenleyebilmelidir. Öğretmenlerin motivasyonlarını üst seviyeye çıkarabilmek için gerekli tedbirler alınmalı, pozitif bir okul iklimi oluşmasında katkı sağlayabilmelidir.

Okul yöneticisi, öğretmenlerin düşüncelerine değer vererek, okulda alınacak olan kararda öğretmenlerin katılımını sağlayabilir. Yönetici ve öğretmenlerin sosyal faaliyetlerde birliktelik sağlayarak aralarında etkili bir iletişim sağlanabilir.

Yönetici kaynaklı örgütsel sessizliğin önünü alabilmek için okul yöneticilerine etkili iletişim ve yönetim hakkında belli periyotlarla hizmet içi eğitim verilebilir.

Araştırmacılar için öneriler:

Okul iklimi, örgütsel sessizlik ve yöneticilerin başarıları arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar gerçekleştirilebilir. Örgütsel sessizlik algısı farklı türdeki eğitim kurumlarında (ilkokul, lise, üniversite) araştırılabilir.

Referans

- Afşar, L. (2013). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: Konuya ilişkin bir araştırma* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Algın, İ. (2014). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Alioğulları, Z. D. (2012). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Bayram, T. Y. (2010). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Bowen, F., & Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1393- 1417.
- Burulday, V. (2018). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık örgütsel sessizlik ve örgütsel tükenmişlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Cemaloğlu, N. (2013). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Özdemir, S.(Ed.) içinde *Örgütsel sessizlik (s.202-203)*.Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N., & Daşcı E., & Şahin, F. (2013 c). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşama nedenleri: Nitel bir çalışma. *The Journal of Academic Social Science*, 1(1), 112-124.
- Cemaloğlu, N. & Yenel, K. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetimi*. Özdemir, S& Cemaloğlu, N.(Ed.) içinde *Örgütsel sessizlik (s.305-330)*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Daşcı, E. (2014). *İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Demir, Uğur, E. (2017). *Örgütsel sessizlik iklimi ve çalışan sessizlik davranışlarına ilişkin bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2005). No exit, no voice: The bind of risky voice opportunities in organizations. *Academy of Management Proceedings*, 1, 1-6.
- Erol, G. (2012). *Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Harbalıoğlu, M. (2014). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013 a). *Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları*. *Education*, 38(167), 50-64.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013 b). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 43(43), 167-182.

- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (16. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kılınç, E. (2012). *Hekim ve hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sessizlik, çalışan performansı ve aralarındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Kutlay, Y. (2012). *Araştırma görevlilerinin örgütsel adanmışlık ve öz yeterliliklerinin örgütsel sessizlikleri üzerine etkisi*. Yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Morrison, Elizabeth W. ve Milliken, Frances J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *The Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Nartgün, S. S. & Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- Oruç, M. (2013). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, Ş. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (İstanbul ili- Ümraniye ilçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özkan, E. (2015). *Sağlık çalışanlarında örgütsel sessizlik iklimi ve işgören davranışları arasındaki etkileşim*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ruçlar, K. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki-Sakarya Üniversitesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Sarioğlu, G.S. (2013). *Mobbing ve örgütsel sessizlik: Enerji sektörü çalışanları üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.
- Sevgin, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin saptanması (Eyüp ilçe örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi – Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüleri Ortak Programı, İstanbul.
- Şahin, H. (2016). *Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki: İzmir ili çığlı ilçesi devlet ilkokullarına ilişkin bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yanık, C. (2012). *Örgütsel Sessizlik ile Güven Arasındaki İlişki ve Eğitim Örgütlerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Yenel, K. (2016). *İlkokul yöneticilerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, A. (2014). *Liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Uşak.
- Yüksel, R. F. (2015). *Okul çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.