



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI
SINIF EĞİTİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Gül ÇİFTÇİ KAHRİMAN

DENİZLİ 2022

T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI
SINIF EĞİTİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ

GÜL ÇİFTÇİ KAHRİMAN

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi ESİN TURAN GÜLLAÇ

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu proje çalışmasında; proje içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Gül ÇİFTÇİ KAHRİMAN

ÖZET

İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

ÇİFTÇİ KAHRİMAN, Gül

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Temel Eğitim Anabilim Dalı

Sınıf Eğitimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Esin TURAN GÜLLAÇ

Ocak 2022, 75 sayfa.

Örgütsel bağlılık bireyin içerisinde bulunduğu ortama olan sadakatini ifade ederken, örgütsel sessizlik bireyin ortam içerisindeki olay, durum, sorun ve problem gibi olgulara karşı tepkisiz kalması olarak tanımlanabilir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması okul iklimine olumlu katkı sağlarken, öğretmenlerin daha verimli bir şekilde mesleklerini icra etmelerine yardımcı olur. Örgütsel sessizlik durumunda ise öğretmenlerin kararlara katılmadıkları, okul içerisinde söz sahibi olmadıkları durumu ortaya çıkar. Buna bağlı olarak öğretmenlerin kendilerini okullarından soyutladıkları ve mesleklerini içtenlikle yerine getiremeyeceklerini sonucu ortaya çıkabilir. Bu çalışmanın amacı ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasındaki ilişkiyi inceleyerek, demografik değişkenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik alt boyutlarındaki farklılaşmaları belirlemektir. Genel tarama modellerinden ilişkisel araştırma tekniğinin kullanıldığı çalışmanın evrenini, Denizli ili Acıpayam ilçesindeki ilkokullarda çalışan 277 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak kişisel bilgiler formu, örgütsel bağlılık ölçeği ve örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmıştır. Toplanan veriler t testi ve Anova testi ile analiz edilmiş, örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki için korelasyon testi uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık alt boyutunda anlamlı bir farklılaşmanın olduğu, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarında ise anlamlı bir farklılık oluşmadığı sonucuna erişilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarının orta seviyede olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin genel örgütsel sessizlik algıları ile kabullenici sessizlik, korunmacı sessizlik ve korunmacı sessizlik alt boyutlarına ilişkin görüşlerinde

anlamalı bir farklılık bulunamamıştır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları orta seviyede olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında pozitif yönlü, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu durum öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarının yüksek seviyede olduğu durumlarda, yüksek seviyede örgütsel sessizliğe sebep olacağı sonucuna varılmaktadır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algılarının yüksek seviyede olduğunda da örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarının da yüksek seviyede olacağı varılan bir başka sonuçtur.

Anahtar Kelimeler: İlkokul Öğretmeni, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sessizlik.

ABSTRACT

The Relationship Between Levels of Organizational Commitment and Organizational Silence of Primary School Teachers

ÇİFTÇİ KAHRİMAN, Gül

Non-Thesis Master's Degree Final Project, Primary Education,

Elementary Teacher Training Programme

Supervisor: Assistant Professor ESİN TURAN GÜLLAÇ

January 2022, 75 pages.

While organizational commitment expresses the loyalty of the individual to the environment, organizational silence can be defined as the individual's unresponsiveness to events, situations, problems and problems in the environment. The high level of organizational commitment of teachers contributes positively to the school climate and helps teachers to perform their profession more efficiently. In the case of organizational silence, the situation arises that teachers cannot participate in decisions and do not have a say in the school. As a result, it may result that teachers isolate themselves from their schools and cannot fulfill their profession sincerely. The aim of this study is to determine the differences in the organizational commitment and organizational silence sub-dimensions of demographic variables by examining the relationship between the perceptions of teachers working in primary schools and their perceptions of organizational silence levels. The universe of the study, in which the relational research technique, one of the general scanning models, was used, consists of 277 teachers working in primary schools in Denizli province Acipayam district. Personal information form, organizational commitment scale and organizational silence scale were used as data collection tools in the study. The collected data were analyzed with the t test and Anova test, and the correlation test was applied for the relationship between organizational commitment and organizational silence. As a result of the study, it was concluded that there was a significant difference in the emotional commitment sub-dimension, which is one of the organizational commitment sub-dimensions of the teachers, and there was no significant difference in the perceptions of the continuance commitment, normative commitment and general organizational commitment levels. In addition, it was observed that teachers' perceptions of organizational commitment levels were at a moderate

level. There was no significant difference between teachers' general organizational silence perceptions and their views on accepting silence, protective silence and protective silence sub-dimensions. Teachers' perceptions of organizational silence levels were found to be moderate. It has been determined that there is a positive, high and significant relationship between teachers' perceptions of organizational commitment levels and their perceptions of organizational silence levels. It is concluded that this situation will cause a high level of organizational silence in cases where teachers' perceptions of organizational commitment levels are high. In addition, it is another conclusion that when teachers' perceptions of organizational silence levels are high, their perceptions of organizational commitment levels will also be high.

Key Words: Primary School Teacher, Organizational Commitment, Organizational Silence.

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİ PROJE ONAY SAYFASI	iii
ETİK BEYANNAMESİ.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.1.1. Problem Cümlesi	2
1.1.2. Alt Problemler	2
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	3
1.5. Sayılıtlar	3
1.6. Tanımlar	3
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	5
2.1. Örgütsel Bağlılık	5
2.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	6
2.2.1. Duygusal Bağlılık	6
2.2.2. Devam Bağlılığı	6
2.2.3. Normatif Bağlılık	7
2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar	7
2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	7
2.4.1. Düşük Örgütsel Bağlılık	8
2.4.2. İlmli Örgütsel Bağlılık	8
2.4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık	9
2.5. Örgütsel Sessizlik Kavramı	9
2.6. Örgütsel Sessizliğin Boyutları	10
2.6.1. Kabullenici Sessizlik	10
2.6.2. Korunmacı Sessizlik	11
2.6.3. Korumacı Sessizlik	11
2.7. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri	12

2.7.1. Yöneticilere Güvenmeme	12
2.7.2. Konuşmanın Riskli Görülmesi	12
2.7.3. Dışlanma Korkusu	12
2.7.4. Geçmiş Deneyimler	13
2.7.5. Mobbing	14
2.8. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	14
2.9. İlgili Araştırmalar	15
2.9.1. Yurtiçi Araştırmalar	15
2.9.2. Yurtdışı Araştırmalar	18
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM	20
3.1. Araştırma Deseni	20
3.2. Evren ve Örneklem	20
3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri	20
3.3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	20
3.3.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği	21
3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci	21
3.5. Verilerin Analizi	22
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM	23
4.1. Demografik Bilgilere Yönelik Bulgular	23
4.2. Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	24
4.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	24
4.2.2. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	25
4.2.3. Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	26
4.3. Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	27
4.3.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	27
4.3.2. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	28
4.3.3. Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	29

4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	30
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	31
5.1. Tartışma	31
5.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumu	31
5.1.1.1. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu	31
5.1.1.2. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu	32
5.1.1.3. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu	33
5.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumu	34
5.2.1.1. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu	35
5.2.1.2. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu.....	36
5.2.1.3. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu .	36
5.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin İncelenmesine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumu.....	37
5.2. Sonuç	38
5.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sonuçlar.....	38
5.2.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Sonuçlar	40
5.2.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Dair Sonuçlar	43
5.3. Öneriler.....	43
5.3.1. Araştırmacılar İçin Öneriler	43
5.3.2. Uygulayıcılar İçin Öneriler	43

KAYNAKÇA	43
EKLER	56
Ek 1. Araştırma İzin Belgesi	56
Ek 2. Kişisel Bilgi Formu	57
Ek 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	58
Ek 4. Örgütsel Sessizlik Ölçeği	59
Ek 5. Ölçek Kullanım İzinleri	60
ÖZGEÇMİŞ	62

TABLolar LİSTESİ

Tablo 4.1.	<i>Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı</i>	23
Tablo 4.2.	<i>Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı</i>	23
Tablo 4.3.	<i>Katılımcıların Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Dağılımı</i>	23
Tablo 4.4.	<i>Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Ortalamalarına Göre İncelenmesi</i>	24
Tablo 4.5.	<i>Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi</i>	25
Tablo 4.6.	<i>Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi</i>	25
Tablo 4.7.	<i>Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre İncelenmesi</i>	26
Tablo 4.8.	<i>Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarının Ortalamalarına Göre İncelenmesi</i>	27
Tablo 4.9.	<i>Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi</i>	28
Tablo 4.10.	<i>Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi</i>	28
Tablo 4.11.	<i>Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarının Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre İncelenmesi</i>	29
Tablo 4.12.	<i>Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi</i>	30

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Araştırmanın bu kısmında, problemin durumunu, problemin cümlesini, alt problemleri, araştırmadaki amacı, araştırmadaki önemi, araştırmadaki sınırlılıkları, sayıtları ve tanımları barındırmaktadır.

1.1. Problem Durumu

İnsanlar temel ihtiyaçları karşılayabilmek için sürekli mücadele içerisinde olmuşlardır. Bu mücadelenin verimli ve etkili olabilmesi adına kişiler, birlikte yaşama ve beraber hareket etme olgusuyla örgütleri oluşturmuşlardır. Örgütler, belirlenen hedeflere ulaşabilme adına bir araya toplanmış insanların oluşturmuş olduğu gruplardır (Bursalıoğlu, 2016).

Bireylerin içerisinde yer aldıkları örgütlere duydukları sadakat duygusu ve adanma hissi örgütsel bağlılığı ifade etmektedir (Tiryaki, 2005). Bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması, örgütün sürekliliğini ve güçlenerek büyümesini sağlayan en önemli etkidir (Bolat ve Bolat, 2008). Örgütün amaç ve hedeflerini benimseyen bireylerin, örgüt içerisindeki diğer bireylere göre daha fazla çaba sarf etmektedirler. Örgütler devamlılıklarını sağlamak ve varlıklarını sürdürebilmek için, örgüt içerisindeki kişilerin bağlılık düzeylerini artırıcı faaliyetlerden yararlanmalıdırlar. Özellikle örgüte duygusal olarak bağlılık hisseden bireyler, işlerine sürekli olarak devam eden bireylere göre daha değerli görülmektedir.

Örgütün devamlılığı için örgüt içi iletişim de önemli faktörlerden biri olarak belirtilmiştir. Örgüt içi iletişimin sağlanabilmesi adına kişiler kendilerini özgür bir şekilde ifade edebilmeli ve görüşlerini açıkça söyleyebilmelidirler. Bu iletişimin sağlıklı olmadığı durumlarda örgütsel sessizlik ortaya çıkmakta ve örgütsel bağlılık düzeyi azalmaktadır. Örgütsel sessizlik, örgüt üyelerinin örgüt ile ilgili sorun ve problemler hakkında açıklama yapmaktan kaçınması ve herhangi bir görüş bildirmemesi olarak tanımlanabilir (Çakıcı, 2007). Çalışanlar arasındaki ilişkilerde olumsuz hususların konuşulması, örgüt içerisindeki diğer bireylerle olan iletişimin bozulmasına yol açacağı düşüncesiyle kişiler bu olumsuz düşüncelerini dile getirmezler. Aynı zamanda problemleri ortaya koyduklarında cevap alamayacaklarını veya herhangi bir farkındalık teşkil etmeyeceğini düşünerek sessiz kalmak isteyebilirler (Morrison ve Milliken, 2003). Örgütsel sessizliğin oluşturduğu iklim örgütteki bilgi etkileşiminin bozulmasına neden olarak örgütün gelişimi ve değişimini olumsuz yönde etkiler (Pinder ve Harlos, 2001).

Toplumsal gelişimin temel taşı olan eğitim örgütlerinde görev yapan idareci, öğretmen ve personelin örgüt içerisindeki sorun ve problemleri dile getirme ve kendilerini ifade etme özgürlüklerinin sağlanmaması durumu, okulların gelişimi olumsuz yönde etkileyecektir (Gök, 2018). Bu durum çalışanların performansını düşürecek ve çalışanların okullarına olan bağlılığını zedeleyecektir. Bunun için okullarda görev yapan tüm çalışanların fikirlerini, görüşlerini ve önerilerini sunabilmesine imkan tanınmalı, ayrıca personelin bağlılık düzeylerini arttırıcı çalışmalar yapılmalıdır.

1.1.1. Problem Cümlesi

İlkokullarda görevli öğretmenlere ait örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ve örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında ilişki var mıdır?

1.1.2. Alt Problemler

1. İlkokullarda çalışan öğretmenlere ait örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları nedir?
2. İlkokullarda çalışan öğretmenlere ait örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları nedir?
3. İlkokullarda çalışan öğretmenlerin

3.1. Cinsiyet

3.2. Medeni Durum

3.3. Kıdem Yılı

değişkenlerine göre, örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarında farklılık var mıdır?

4. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin

4.1. Cinsiyet

4.2. Medeni Durum

4.3. Kıdem Yılı

değişkenlerine göre, örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algılarında farklılık var mıdır?

5. İlkokullar bünyesinde çalışan öğretmenlere ait örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı Denizli ili Acıpayam ilçesine bağlı ilkokullarda görev yapan idareci ve öğretmenlerin demografik değişkenlere göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarını ve örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algılarını tespit ederek, örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Toplumların gelişimi ve ilerlemesi noktasında en büyük paya sahip olan okullarımızda görev yapan öğretmenlerin, geleceğin şekillendirilmesi adına büyük öneme sahip oldukları yadsınamaz bir gerçektir. Düşüncelerini ifade etmekten kaçınan, fikirlerini beyan etmeyen, okullarda ve toplumsal konulardaki sorunlar ile ilgili konuşmaktan çekinen öğretmenlerin toplumun inşasına katkı sunabilmesi mümkün değildir.

Örgütsel sessizlik, örgüt içerisindeki değişimi ve gelişimi engelleyen en önemli faktörlerin başında gelmektedir. Örgütlerin sessizlik durumu normal bir davranış gibi kabul ettiklerinde, örgüt içerisinde başıboşluk, vurdumduymazlık ve adaletsizlik durumları gelişebilmektedir. Bu durum aynı zamanda örgüte duyulan bağlılığı olumsuz yönde etkileyerek, örgütsel bağlılığın azalmasına neden olacağı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde çok fazla çalışma yapılmasına karşın, örgütsel sessizlik konusunda son yıllarda üzerinde durularak çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Özellikle örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizliğin bir arada incelendiği çok fazla çalışmanın olmadığı görülmektedir. Bu çalışmanın, ilkokullar bünyesinde çalışan idareci ve öğretmenlere ait örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasındaki ilişkiyi tespit etmesi ve bu ilişkinin yönünü ortaya koyması açısından önem arz etmektedir.

1.4. Sayıtlar

Ulaşılan tüm idareci ve öğretmenler, örgütsel bağlılık ölçeği ile örgütsel sessizlik ölçeği bağlamında verdikleri cevaplar mevcut durumu göstermektedir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu çalışma, 2021-2022 eğitim öğretim yılında, Denizli İli Acıpayam ilçesindeki ilkokullarda görevli idareci ve öğretmenler ile ulaşılan tüm idareci ve öğretmenlere ait örgütsel bağlılık ölçeği ile örgütsel sessizlik ölçeği için toplanan yanıtlar ile sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

Örgüt: Ortak hedeflere sahip, bu hedeflere ulaşabilmek adına çaba sarfeden bireylerin oluşturduğu gruptur (Başaran, 1993).

Örgütsel Bağlılık: Çalışanların psikolojik olarak kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri ve şartlar ne olursa olsun o örgütte bulunma isteğini devam ettirmeleridir (Balay, 2000).

Örgütsel Sessizlik: Örgütte görev alanların işleri veya işyeriyle ortaya çıkan problemler ile ilgili görüşlerini ve düşüncelerini isteyerek amirleriyle paylaşmayarak sessiz durmaları durumudur (Çakıcı, 2010).

II. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Örgütsel Bağlılık

Türk Dil Kurumu (2021) sözlüğünde yer alan bilgiye göre bağlılık, herhangi bir şeye yakınlık duyma ve sadakat olarak ifade edilmiştir. Bununla birlikte bazı araştırmacılar bağlılık ve örgütsel bağlılık konularını detaylı bir şekilde incelemişlerdir. Whyte (1956), örgüt bağlılığı ve örgütte yaşanabilecek olumsuzlukları araştırdığı çalışmasında, literatürde ilk kez örgütsel bağlılık kavramını kullanmıştır (Atay, 2006).

Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılık kavramını, çalışanların örgüt ile olan ilişkilerinde takındıkları tavırları barındıran duygusal bir davranış şeklinde tanımlamıştır. Örgütlerin hedeflerine varabilmesini sağlayacak unsurlardan birisi, çalışanların işlerine ve işyerlerine bağlılık durumudur. Bu durum, örgütle çalışanlar arasındaki ortak değerlerin temel alınmasıyla bir bağ oluşumunu sağlamaktadır (Sığı, 2007).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütleri için duydukları inancın en üst düzeyde hissedilmesi olarak betimlenebilir. Örgütsel bağlılık, örgüt ile çalışanın birbirlerine olan bakış açısını ve birbirlerine olan davranışlarını içerisine alan bir süreçtir. Örgüt çalışanın ihtiyaçlarını karşılayabildiğinde, çalışan da örgüt için gayret sarf edecektir. Çalışan gösterdiği bu çaba ile örgütsel ihtiyaçlarının karşılanmasını ister. Balcı'ya (2003) göre çalışanların örgütsel bağlılık algıları, davranışlarını etkileyen bir yapıya sahiptir. Kendini tam anlamıyla örgütün bir parçası olarak gören çalışanlar, örgütsel içeriklere daha fazla müdahil olma isteğindedirler. Örgütün amaç ve hedeflerini özümseyen ve bu amaç ve hedefler doğrultusunda örgüte kendini adayan çalışanlar, örgütte varlıklarını devam ettirmeye daha fazla çaba gösterirler. Çalışanların örgütsel bağlılık algıları ile örgütten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki ters orantılı olduğu söylenebilir. Örgütten ayrılma eğilimi genel olarak iş doyumunun sağlandığı durumlarda engellendiği düşünülse de, zaman içerisinde işten ayrılma durumları örgütsel bağlılık sayesinde önlenir.

Örgütlerin devamlılığını sağlayabilmesi, işin özelliğine bağlı çalışan ve örgütün hedeflerini benimsemiş bireylerin bir arada motive olmasıyla sağlanabilir. Örgütlerde bu motivasyona ulaşmış bireylere ihtiyaç duyulmaktadır. İşte bu noktada örgütsel bağlılık kavramı ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramını birçok araştırmacı farklı alanlarda ele almışlardır (Balay, 2000). Bunun nedeni örgütsel bağlılık kavramının bir amaç için bir araya gelen insanların oluşturduğu örgütlerin farklı disiplinlerle olan ilişkisidir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların işine olan bağlılığı ifade ederken, çalışanlar için verimli ve etkili çalışmayı sağlar, örgüt için performans artışı ve işten ayrılmaların azalmasını tetikler.

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgüt içerisinde daha bilinçli, uyumlu ve verimli çalışırlar. Buna bağlı olarak, örgüt maliyetlerinin azalacağı tahmin edilmektedir (Balcı, 2003). Örgütsel bağlılık, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi adına en temel ihtiyaçlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Allen ve Meyer (1990), ortaya koydukları örgütsel bağlılık tanımı içerisinde örgütsel bağlılık kavramını, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta incelemiştir.

2.2.1. Duygusal Bağlılık

Çalışanların örgütlerini benimsemesi, kendilerini örgütün bir parçası şeklinde tanımlamaları ve bu durumla gururlanmaları olarak tarif edilebilen duygusal bağlılık kavramı, örgüte kuvvetli bir bağ ile bağlanmayı açıklar (Balay, 2000). Duygusal Bağlılık kişilerin örgütsel ilişkilerini ele almaktadır. Bu yönden ele alındığında bireylerin kendi hedefleri ile örgütün hedefleri arasındaki uyumun derecesi duygusal bağlılığın de bir derecesi olarak ele alınmaktadır (Ceylan, Çöl ve Gül, 2005).

Çalışanların örgütlerine hissettikleri duygusal bağlılıklarına bağlı olarak, örgütün amaç ve hedefleri özümsemiş olur. Ayrıca çalışanlar örgütün sürekliliğini istedikleri gibi, örgütten de ayrılmak istemezler. Bu durum bireylerin kendilerini örgütün bir parçası olarak görmelerini sağlamaktadır (Yavuz ve Tokmak, 2008).

2.2.2. Devam Bağlılığı

Çalışanların herhangi bir nedenle örgütten ayrılmaları durumunda, o örgüt için harcadıkları emeklerin ve gayretlerin heba olacağı konusunda bir kanıya vararak örgüt içerisinde kalmaya devam etmek isterler, bu durum devam bağlılığı olarak tanımlanabilir (Yalçın ve İplik, 2005). Devam bağlılığı, çalışanların daha özverili çalışmalarını, bunun için de gayret göstermeleri sonucu örgüt içinde kalma isteklerini ifade eder (Gürkan, 2006). Bu durum çalışanın örgüte olan bağlılığını artırır. Çalışanların örgütten ayrılması durumunda mali olarak zorda kalacağını düşünerek, örgüt içerisinde devam etmesi de devam bağlılığı olarak ifade edilebilir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007).

2.2.3. Normatif Bağlılık

Çalışanların işlerini en doğru şekilde yapmalarını ve çalıştıkları yere kendilerini ait hissetmelerini sağlayan bağlılıktır. Normatif bağlılığın temelinde bağlılık kavramının ahlaki yönü vardır. Çalışanın işini sahiplenmesi, örgüt içi iletişimin daha sağlıklı gerçekleşmesi, bireyin işine karşı bağlılığını tanımlarken, yaptığı işten tat alma ile çevresel unsurların etkisiyle normatif bağlılık oluşacaktır (Serin ve Buluç, 2012).

Çalışanlar örgüt içerisinde kendi sorumlulukları olduğunu bilerek, sorumlulukları yerine getirme adına örgütte devam etme zorunluluğu hissederler. Bu his normatif bağlılığın ortaya çıktığı durumdur (Yalçın ve İplik, 2005). Buradan hareketle normatif bağlılığın nedenlerinden birinin de zorunluluk olduğu görülmektedir (Wasti, 2002).

2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar

Araştırmacılar örgütsel bağlılıkla ilgili olarak, bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerine etki eden unsurlar olduğu üzerinde durmuşlardır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin en üst düzeyde olması, örgütün daha verimli çalışabilmesi adına önemlidir. Bunun için örgüt yöneticilerinin, çalışanların örgütsel bağlılıklarına etki eden unsurları bilmeleri gereklidir. Çetin (2004) ve Balay (2000) yaptıkları çalışmalarında; cinsiyet, yaş, tecrübe, örgütsel güven, örgütsel adalet, iş doyumu, rol çatışması, işin önemi, örgütsel kararlara katılım, iş sağlığı ve güvenliği, medeni durum, çalışma saatleri, ödül ve terfiler, maaş ve ücretler, yöneticilerin liderlik özellikleri ve çalışana karşı tutum ve davranışları gibi birçok unsurun örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Genel olarak kişisel, kültürel ve çevresel faktörlerin, örgütsel bağlılığa etki ettiği söylenebilir. Özellikle kişisel faktörlerin, örgütün hedeflerini ve amaçlarını özümsemede ve örgütte devamlılığın sağlanması konusunda büyük bir öneme sahip olduğu görülmektedir (Çakır, 2007).

Çetin (2004), örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri; işin niteliği, yönetim şekli, rol çatışmaları, kararlara katılım, örgütsel iklim, ödül ve terfiler vb. olarak sıralamıştır. Solmaz (2004) cinsiyet faktörünün örgütsel bağlılığı etkilediği, Ahmed (2004) ise yaş ve motivasyon değişkenlerinin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Randall ve Cote (1991) ve Sökmen (2000), örgütsel faktörlerin bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Bireyin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin algıları, bazı durumlarda pozitif etki yaptığı gibi bazı durumlarda negatif etki yapabilmektedir. Örgütün amaçlarını özümseyemeyen fakat bağlılık düzeyi yüksek seviyede olan bireylerin örgüte zarar vermesi olası bir sonuçtur.

Bundan dolayı örgüt amaçlarının benimsenmesi, örgütün varlığını devam ettirmesi noktasında önemli bir etmendir (Balay, 2000).

Randall (1987) çalışmasında, örgütteki bireylerin bağlılık düzeylerini ele almış ve araştırma sonucunda ulaşılan verilerle bağlılık düzeyinin olumlu ve olumsuz etkilerini ortaya koymuştur. Elde ettiği veriler ışığında Randell (1987), örgütsel bağlılık düzeyini düşük örgütsel bağlılık, ılımlı örgütsel bağlılık ve yüksek örgütsel bağlılık olmak üzere üç alt başlıkta incelemiştir.

2.4.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan bireyin, örgüte bağlılık hissi ve bu hissi sağlayan yönelimleri eksiktir. Bunun neticesinde birey, farklı örgütlere geçiş yapmak isteyeceğinden, örgüt bu çalışanın yerine daha efektif bir yapıyla başka bir birey yerleştirebilmelidir. Örgüt içerisinde, bireylerin bağlılık düzeylerinin azaldığı tespit edebilirse, örgüt ortaya çıkabilecek sorunları kolaylıkla çözebilecektir (Balay, 2000). Bununla birlikte bireyin örgütsel bağlılığı düzeyinin düşük olması, örgüt içerisinde yapması gereken iş ve işlemler için yeterince gayret göstermemelerine ve örgüt içerisinde birliğin sağlanabilmesi adına gerekli özeni göstermedikleri söylenebilir.

Bireyin örgütsel bağlılık düzeyinin düşük seviyede olması memnuniyetsizlik, şikayet, yakınma gibi olumsuz tavırların ortaya çıkmasına neden olacaktır. Bu durumda örgüt içerisinde negatif eğilimli bir iklim, güven duygusunda azalma, sürekli bir problem oluşacağı kaygısı ve bunların sonucunda, örgütün olumsuz yönde etkilenmesi söz konusudur. Örgüt içerisinde oluşan bu ilkinin, örgütün yönetim kademesinde çözülmesi zor bir problemle karşı karşıya getirecektir (Randall, 1987).

2.4.2. İlimli Örgütsel Bağlılık

İlimli örgütsel bağlılık düzeyine sahip bireyler kişisel çıkarlarını da göz önünde bulundurarak işlerini yaparlar fakat kendilerini tam olarak örgütün bir parçası gibi hissetmezler. Örgüt içerisindeki yeniliklere karşı çıkarak, eski düzenin devam etmesini isterler (Randall, 1987).

Bireyler ilimli örgütsel bağlılık içerisinde, örgütün bazı değerlerini benimserler. Bununla birlikte bireysel değerleriyle örgüt değerlerini tamamlamaya gayret ederler. Bu durum örgüte olumlu bir sonuç olarak yansısı da ilimli örgütsel bağlılık, örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabilir. Çalışan kişisel değerler ile bireysel değerler arasında bir çatışmaya

maruz kalabilir. Bu noktada bireyin kararsızlığı devreye girebilir ve bireyin etkili ve verimli çalışmasını engelleyebilir (Balay, 2000).

2.4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne güçlü bir bağ ile bağlandığını ifade eder. Bağlılık düzeyi yüksek olan birey, iş performansı yüksek, çalışma şartları ve imkanlarından memnun, bunun sonucunda örgüt tarafından ödüllendirilmiş olmayı bekler (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek bireylerin, örgüte katkı sağlama, emeğinin karşılığını alma gibi unsurların yanında ödüllendirilerek, terfi alması hususu örgüt içi adalet sağlanması noktasında önemlidir (Çakır, 2007).

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek bireylerin, örgütsel iş doyumunu üst seviyededir. Yüksek bağlılık düzeyine sahip bireyler, örgütler için olumlu bir etmen gibi gözükse de olumsuz sonuçların ortaya çıkabileceği unutulmamalıdır (Sarıkaya, 2011).

2.5. Örgütsel Sessizlik Kavramı

Sessizlik, bireyleri bir araya getirebildiği gibi, bireylerin birbirinden tamamen kopmasına kadar uzayan geniş bir yelpazede değerlendirilebilir (Özdemir ve Sarıoğlu Uğur, 2013). Örgütlerde çalışanların sessiz kalmaları, örgüt koşullarını uygun bulmaları şeklinde düşünebilmektedir. Lakin örgüt içerisinde sessizliğin algılanabilmesi zor bir davranış biçimidir. Aynı zamanda sessizlik, örgütsel verimliliği etkileyen bir önemli faktör olarak görülmelidir.

Örgütlerdeki sessizlik ile vurgulanmak istenen durum, örgüt ortamının sessizliğini ifade etmez. Örgütsel sessizlik kavramı daha önceleri, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını göstermekte iken, günümüz itibariyle çalışanların örgüt içerisindeki durumlarda bilinçli bir şekilde görüş sunmamaları ve fikirlerini dışarıya aktarmamaları şeklinde ifade edilmektedir. Bu durum örgütsel sessizliğin örgüte zarar vermesine yol açan bir tutum olarak değerlendirilmektedir (Çakıcı, 2008). Örgütsel sessizlik örgüt adına gelişim ve değişim için tehlikeli bir durum şeklinde tanımlanmaktadır (Morrison ve Milleken, 2000).

Harlos ve Pinder (2001) örgütsel sessizlik ile ilgili olarak, çalışanların farklı sebeplerle düşüncelerini aktarmaması olarak tanımlamıştır. Mcgoven (2003) ise, örgütsel sessizliğin çalışanların örgüt içerisinde karşılaştıkları iletişim sorunları sebebiyle ortaya çıkan durum olarak belirtmiştir.

Örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasında kültürel unsurlarında etkili olduğu sonucuna ulaşan Fujio (2004) yaptığı araştırmasında, Amerikan ve Japon çalışanların örgütsel sessizlik

algılarında farklılıklar olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan çalışma neticesinde Japon çalışanların Amerikan çalışanlara göre örgüt içerisinde daha samimi bir ortama sahip oldukları görülmüştür. Bu sebeple Japon çalışanların ortaya koydukları sessizlik davranışları önem arz eden bir durumu ifade ederken, Amerikan çalışanların ortaya koydukları sessizlik davranışları olumsuz bir durum olarak görülmektedir (Ruçlar, 2013).

Örgütlerde sessizlik kavramı, çalışanların örgüt içerisindeki sorun, öneri, çözüm gibi durumlarda bilgi sahibi olmasına rağmen, isteyerek ve bilinçli bir şekilde susması ve bilgiyi saklaması olarak tanımlanabilen olumsuz bir yapıyı ifade etmektedir. (Çakıcı, 2010). Örgütsel sessizlik, çalışanların örgütsel konularda istedikleri şekilde görüşlerini beyan edemedikleri durumlarda ortaya çıkar.

Örgüt performansının yeterli seviyede devam edebilmesinin önemli unsurlarından birisi örgüt içi iletişimin verimli ve sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesidir. Bunun için örgütsel sessizliğin önüne geçilebilmeli ve örgüt içerisinde tüm çalışanlar kendilerini özgürce ifade edebilmelidir.

2.6. Örgütsel Sessizliğin Boyutları

Milleken ve Morrison (2003) ile Pinder ve Harlos (2001) yapmış oldukları araştırmalarla, örgütsel sessizlik konusunda yapılan pek çok çalışmaya ışık tutmuşlardır. Dynee, Ang ve Botero (2003) sessizliğin çok boyutlu olduğunu belirttiği çalışmada ve Briensfield, Edwards ve Greenberg (2009) örgütlerde seslilik ve sessizlik adlı araştırmasında örgütsel sessizliğin üç boyutunun olduğunu belirtmişlerdir.

2.6.1. Kabullenici Sessizlik

Çalışanların buldukları örgütteki kural ve durumlara ayak uydurdukları ve sessiz kaldıkları durumu sessizlik türüdür. Kişiler, var olan ortama düşüncelerini aktarmak adına gayret sarf etmemekte, farklı çözüm yollarına sahip oldukları halde bunları paylaşma noktasında istek duymamaktadırlar (Zehir ve Erdoğan, 2011). Kabullenici sessizlik, çalışanların ortaya çıkan problemler ile ilgili susmayı tercih etmelerini ve örgütsel sorunlara boyun eğmelerini ifade etmektedir (Dynee ve diğerleri, 2003).

Çalışanların örgüt içerisinde kendilerini yetersiz hissettikleri durumlarda susmayı tercih ederler. Ayrıca çalışanların görüş ve önerilerinin dikkate alınmayacağı düşüncesi ve şartları olduğu gibi kabul etmesi de yine örgütsel sessizliğin belirmesine yol açacaktır. Kabullenici sessizlik tutumu sergileyen bireyler, var olan çalışma şartlarını benimsedikleri gibi bu şartların da değiştirilmemesi gerektiğini savunurlar.

2.6.2. Korunmacı Sessizlik

Korunmacı sessizlik, çalışanların düşüncelerini ifade ettiklerinde, kötü bir durumun oluşacağını düşünerek, çekinmelerini ve düşüncelerini söylemekten kaçınmaları şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanlar kendilerine dışarıdan gelebilecek tehditleri savuşturabilmek için bilinçli olarak bu davranışı sergilerler (Dynee ve diğerleri, 2003). Korunmacı sessizlik, bireylerin konuşmaları sonrası ortaya çıkabilecek durumlardan çekinmesinden dolayı susmayı istemesi durumudur (Pinder ve Harlos, 2001). Korunmacı sessizlik, bireyin kendisini koruma amaçlı olarak görüşlerini ifade etmekten kaçınmasını ve bu durumun bireyde korku duygusu uyandırdığı betimlenebilir.

Korunmacı sessizlik için yaygın olarak kullanılan örnek “Mum Etkisi” örneğidir. Mum etkisi çalışanların olumsuz bir haber duymaktan kaçınmaları ve huzurlarının bozulmasının engellenmesi ve buna bağlı olarak örgüt yöneticilerine kötü haber ulaştırılmasını engelleme istekleri olarak tarif edilebilir (Dynee ve diğerleri, 2003). Çalışanlar arasındaki ortaya çıkabilecek kabullenici sessizliği önleyebilmek adına örgüt yöneticileri, çalışanlarına gerekli yardımı ve desteği vermelidir.

2.6.3. Korunmacı Sessizlik

Korunmacı sessizlik, çalışanların örgüt içerisinde iş ile ilgili konularda görüşlerini, diğer çalışanlar ve örgüt çıkarları gözetmek için ifade etmekten çekinmeleri şeklinde tarif edilebilir. Bazen çalışanlar örgütü ve arkadaşlarını koruyabilmek adına düşüncelerini söylemeyebilirler (Durak, 2012). Bu sessizlik bilinçli bir eylem olarak yapılır. Korunmacı sessizlik diğer sessizlik türlerine göre, olumsuz düşüncelerden ziyade olumlu düşünceleri barındırmaktadır.

Çalışanlarda ortaya çıkabilecek problemlere karşı örgüt içi iletişim kanalları, örgütsel sessizliğin gösterilmesine yol açabilir (Sussman, 2008). Bireyler, arkadaşlarını koruma adına, örgütteki eksikleri söyleme noktasında sessizliği tercih edebilirler. Ayrıca çalışanlar, örgütsel bilgileri dışarıya aktarma konusunda da örgütlerini koruyabilmek için yine sessizliği seçebilirler. Örgüt yöneticilerinin, çalışanlarının sessizliğe neden olan durumlarını kestirebilmeleri oldukça güçtür. Bunun için örgüt yöneticilerinin çalışanlardaki sessizlik davranışlarını doğru bir şekilde analiz etmeleri gerekir (Çakıcı, 2010). Lakin örgüt yöneticileri sessizlik davranışının nedenlerini tespit etme noktasında oldukça fazla hataya düştükleri görülmektedir (Dynee ve diğerleri, 2003).

2.7. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri

Çalışanların örgütsel konularda görüş beyan etmemeleri olarak tanımlanabilen örgütsel sessizlik, örgüt yöneticileri tarafından olumlu bir durum gibi görülebilmektedir. Lakin çalışanların sessiz durmaları, üzerinde araştırma yapılması gereken bir durum olarak görülmelidir (Bowen ve Blackman, 2003). Çalışanların sessizlik davranışı göstermelerine sebep olan çok sayıda unsurdan bahsetmek mümkündür.

2.7.1. Yöneticilere Güvenmeme

Güveni duygusu, karşıdaki bireyin sergilediği davranışlar sonucunda, tepkilerin kuşkulandırmayacak biçimde doğru anlaşılır olarak gösterilmesi şeklinde ifade edilebilir (Butler, 1991). Örgütlerde yöneticiye duyulan güvenin, çalışanları olumlu ya da olumsuz olarak etkilediği söylenebilir. Çalışanlar, örgüt yöneticilerine, düşünceleri ile ilgili eleştiride bulduklarında olumsuz tepki alacakları için susmayı tercih etmektedirler (Morrisson ve Milliken, 2000).

2.7.2. Konuşmanın Riskli Görülmesi

Günümüzde örgütler devamlılıklarını sağlayabilmek ve değişimlere ayak uydurabilmek adına çalışanlarının özgürce düşüncelerini ifade etmelerine fırsat vermelidir. Ancak çalışanlar, sorun çıkaran, dedikodu yapan bir birey olarak görülmemek için fikirlerini beyan etmekten kaçınırlar (Vakola ve Bouradas, 2005). Buna bağlı olarak, çalışanlarda sessiz kalma davranışı görülmektedir. Çalışanları ile örgüt içi iletişimi sağlıklı bir şekilde kuran örgütler, diğer örgütlere nazaran daha başarılı olarak nitelendirilir.

Çalışanları ile sağlıklı iletişim kurabilen bu örgütlerde, çalışanların düşüncelerini ifade etmesine imkan verilir. İyi bir örgüt yöneticisi, örgütünün daha verimli bir şekilde devam edebilmesi adına çalışanlarının düşüncelerini ifade edebileceği ortamları oluşturmalı, çalışanlarına fikirlerini sunma imkanı vermeli ve çalışanlarını konuşma noktasında cesaretlendirmelidir (Sığı ve Basım, 2006).

2.7.3. Dışlanma Korkusu

Örgüt içerisinde bireyleri sessizliğe iten nedenlerden birisi de dışlanma korkusudur. Çalışan sorunlu bir birey olarak anlaşılmaktan korkup, örgütten dışlanacağını düşünerek sessizlik davranışını gösterebilir (Milliken ve Morrison, 2003). Örgüt içerisinde farklı kültür ve inanca sahip bireylerin, örgüt iklimi adına bütün hareket etmesi gerekmektedir. Güçlü bir örgüt kültürü için, bireylerin kültürel farklılıkları en aza indirgenmelidir (Erdoğan, 1997).

Çalışanların örgütsel problemleri dillendirmesi ya da var olan duruma karşı çıkmalarının üste saygısızlık ve itaatsizlik olduğu düşünülen bir örgütte çalışanların sessizlik tutumu sergilemeleri muhtemeldir (Aytaç, 2004). Çalışanların kendilerini ifade edebilecek, duygu ve düşüncelerini aktarabileceği bir örgüt ortamı oluşturmak örgüt yöneticilerinin görevi olmalıdır. Çalışanların pozitif örgütsel iklimi olan bir ortamda performans düzeyleri ve motivasyon algılarının yükseldiği, konu ile ilgili olarak yapılan farklı çalışmalarda ortaya konulmuştur.

2.7.4. Geçmiş Deneyimler

Örgüt içerisindeki çalışanlar, daha önce karşılaştıkları olumsuz tecrübeler ve gözlemler ile birlikte çalışma arkadaşlarının anlattıkları kötü deneyimler sonucunda sessiz kalmak ihtiyacı hissedebilir (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003). Çalışanların, daha önce beyan ettikleri düşünceleri sonrasında olumsuz bir tepki almışsa, daha sonra benzer konular üzerine yorum yapmaktan kaçınmak isteyecektir. Böyle bir ortamda çalışanlar kendilerini kötü ve değersiz hissedeceklerdir. Örgüt içerisinde çalışanlar da, örgüt yöneticileri gibi düşüncelerini söyleme noktasında kendilerini özgür hissetmek isterler.

Çalışanlarda örgütsel bağlılığın oluşabilmesi için, fikirlerini özgürce söyleyebilmesi gerekir. Çalışanlar, örgüt yöneticileri tarafından sorunlu bireyler olarak tanınmak istemediklerinden dolayı, örgüt içerisindeki olumsuzlukları yöneticilere iletme konusunda pasif kalabilirler.

2.7.5. Mobbing

Günümüzde örgütlerde yaşanan, yöneticilerin çalışanlara uygulayabildiği ve önemli bir sorun teşkil eden mobbing kavramı, Lorenz (1960) tarafından ortaya atılmıştır. Adams (1992) araştırmasında mobbing kavramını, iş yeri zorbalığı şeklinde ifade etmiştir. Leymann (1996) ise mobbing ile ilgili olarak, psikolojik bir terör olarak tanımlamıştır. Mobbing, bireye, bir ya da daha fazla birey tarafından sistematik bir şekilde, etik dışı bir etkileşim sunulması olarak betimlenebilir (Davenport, Distler ve Pursel, 2008).

Çalışma hayatı ve mobbing arasında bir ilişki mevcuttur. Mobbing örgütlerde çalışana yapılan psikolojik baskıyı tarif etmektedir. Bundan dolayı çalışanlarda psikolojik problemler görülebilmektedir. Örgüt içerisinde mobbing davranışına maruz kalan çalışanlar genel manada farklı özelliklere sahip bireylerdir. Örneğin yeni işe başlayan deneyimsiz bir çalışan, erkeklerin çoğunlukta olduğu bir örgütte çalışan bayan veya bayanların çoğunlukta

olduğu bir örgütte çalışan erkek gibi örgüt içerisinde ön plana çıkan çalışanlardır. Örgütte ortaya konan bu farklılıklar neticesinde çalışanlar arasında dışlanma ve haksızlığa uğrama durumları belirmektedir.

Çalışanın örgütte dikkate alınmaması, diğer çalışanlar tarafından dışlanması, çalışan hakkında dedikodu yapılması, inancıyla dalga geçilmesi, iş ile ilgili görüşlerinin önemsenmemesi gibi durumlar mobbing davranışına verilebilecek örneklerdir. Bazı durumlarda çalışana fiziksel şiddette uygulanabilmektedir. Bu durumda çalışan kendini yalnız hisseder ve konuşmamaya özen gösterir. Çalışan bir süre sonra örgütte kendisine uygulanan bu baskıya dayanamaz ve psikolojik olarak sorunlar yaşamaya başlar. Bu durumda çalışanın özgüveni ve özsaygısı kaybolur. Daha sonrasında çalışan örgütten ayrılır ya da çalışanın performansı azalacağı için işten çıkarılır.

2.8. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Sessizlik, çalışanların örgüt içerisinde herhangi bir olumsuz durumla karşı karşıya gelmemek için ortaya koydukları bir davranış türüdür. Bunun sonucunda çalışanlar, düşüncelerini ve fikirlerini isteyerek ya da istemeyerek aktarmazlar. Böylece örgüt çalışanın, bilgi, beceri ve deneyimlerinden mahrum kalır. Bu durum çalışanların iş doyumunu azaltarak, örgüte olan bağlılıklarını da zedeler (Aşan ve Erenler, 2008). Ayrıca örgüt içerisindeki hataların ve yanlışlıkların dile getirilmesi, bunların tespit edilip düzeltilmesi, örgütsel sessizliğin ortaya çıktığı durumlarda oldukça zorlaşır (Morrison ve diğerleri, 2003).

Örgütteki çalışanlar sessizlik davranışını benimsediklerinde kendilerini örgütteki sosyal ortamdan soyutlayacaklardır. Çalışanların sessizlik davranışını sergilemelerine bağlı olarak doğru bilgi akışı sağlanamadığından örgüt varlığını devam ettirme noktasında zorluk yaşayacaktır. Çalışanların örgüte duydukları güven duygusunda azalma meydana gelecektir. Örgütsel sessizliğin ortaya çıktığı durumlarda sağlıklı bir iletişim ortamı olmayacağından, örgüt içerisindeki hata ve yanlışlıklar kalıcı ve çözümsüz bir sorun olarak kalacaktır (Milliken ve Morrison, 2003).

Genel anlamda örgütsel sessizlik, çalışanlar ile örgüt arasındaki olumsuz bir durumu ifade eder. Örgütsel sessizlik bir örgütlerdeki değişim, gelişim ve varlığını sürdürmesini engelleyen en önemli unsurlardan biridir.

2.9. İlgili Araştırmalar

2.9.1.Yurtiçi Araştırmalar

Kahveci (2010), ilköğretim ve ortaöğretimde çalışan idareci ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları ve örgütsel bağlılık davranışlarını incelemiş, bunlar arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Araştırma neticesinde, idareci ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışlarının orta, örgütsel sessizlik davranışlarının ise yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırmada örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık ve duygusal bağlılık ile örgütsel sessizlik alt boyutlarından öğretmen, ortam ve yönetici arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk (2011) araştırmasında, sessizlik girdabı ile bağlılık ikilemi çerçevesinde işgörenlerin örgütsel bağlılık algılarıyla sessizlik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre, çalışanların normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutları ile koruma sessizliği arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sağban (2011), okuldaki yöneticilerin liderlik rolleriyle, bu rollerin öğretmenlerin örgütsel bağlılığını ne düzeyde etkilediğini incelediği araştırmasında, okul yöneticisinin sergilediği liderlik tutumlarının, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu şekilde etkileyerek arttırdığını belirtmiştir.

Sarıkaya (2011), ilköğretim ve ortaöğretimde çalışan öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile performansları arasındaki ilişkiyi ele aldığı araştırmasında, öğretmenlerin genel anlamda örgütsel bağlılık düzeyleriyle, alt boyutlardan normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık algılarının yüksek olduğunu belirlemiştir. Bu bağlamda örgütsel bağlılığı üst düzeyde olan öğretmenlerin performans düzeylerinin de yüksek olduğu görülmüştür. Sonuç olarak örgütsel bağlılığın, performansı olumlu bir şekilde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Kolay (2012) meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarıyla örgütsel sessizliklerine ilişkin algıları arasındaki ilişki durumunu incelediği çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta seviye olduğunu tespit ederken, öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin ise yine aynı şekilde orta seviyede olduğunu bulmuştur. Ayrıca çalışmadan elde edilen bulgular neticesinde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarıyla, öğretmenlerin örgütsel sessizliklerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmadığı vurgulanmıştır.

Özgan ve Külekçi (2012) üniversite bünyesinde görev yapan akademisyenlerin sessizlik davranışı sergilemeyi tercih ettikleri olayları, neden sessizlik davranışı sergilediklerini, bu durumun örgüt ile kişilere nasıl yansıdığını inceledikleri çalışmalarında, öğretim elemanlarının hem bireysel, hem yönetsel hem de örgütsel nedenlerden dolayı sessiz kaldıkları, bu durumun örgütü ve kendilerini olumsuz yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

Yanık (2012), öğretmenlere ait örgütsel sessizlik düzeylerini, öğretmenlere ait örgütsel güven düzeylerini ve bu iki değişken arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalıştığı araştırmasında, öğretmenlerin okul idarecilerine duydukları güven duygusu ile örgütsel sessizlik algılarının negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkardığı görülmüştür.

Eğriboyun (2013) lise kademesinde görev yapan idareci ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları, örgütsel destek algıları ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile örgütsel destek algıları ve örgütsel güven algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. Bunun neticesinde idareci ve öğretmenlerin, kendilerini örgütlerine bağlı hissettiklerinde, birbirlerine destek olma durumu ve birbirlerine duydukları güven duygusunun üst seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Gök, Arslan ve Özcan (2013) araştırmalarında, öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının nedenleri ile örgüt içerisindeki sonuçları incelemiştir. Yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin sessizlik algılarının, idarecilerin tutum ve davranışlarından kaynaklandığı görülmüştür. Öğretmenlerin sessizlik algılarını ortaya koyma nedenleri arasında sınırlanma durumu, düşüncelerin üst makamlar tarafından dikkate alınmaması, bilgi saklama gibi olguların olduğu söylenebilir. Ayrıca öğretmenlerin ortaya koydukları bu sessizlik algıları hem kendileri, hem de örgütleri için olumsuz bir örgüt iklimi oluşturduğu sonucuna varılmıştır.

Kahveci ve Demirtaş (2013) araştırmalarında, idarecilerin ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları incelemiştir. Elde edilen verilerin analizi sonucunda idareci ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarının cinsiyet değişkenine göre kadınların lehine anlamlı bir ilişki ortaya koyduğu görülmüştür. Ayrıca kıdem yılı değişkenine göre 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip idareciler ile öğretmenlere ait örgütsel sessizlik davranışlarının anlamlı bir farklılık ortaya koyduğunu tespit etmişlerdir.

Özdemir ve Sarioğlu Uğur (2013) kamuda ve özel sektörde çalışanların örgütsel seslilik ve örgütsel sessizlik algılarını demografik değişkenleri temel alarak inceledikleri çalışmalarında, örgütsel sesliliğin cinsiyet değişkeninde, örgütsel sessizliğin ise statü değişkeninde anlamlı farklılıklar ortaya koyduğu söylenebilir. İşgörenlerin örgütsel seslilik

algılarıyla örgütsel sessizlik algılarında pozisyon ve sektör değişkenlerinin ilişkisel olarak anlamlı oldukları görülmüştür.

Köse (2014) çalışmasında, ilkokul ve ortaokul kurumlarında çalışan öğretmenlere ait örgütsel bağlılık algılarına ilişkin görüşleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarına ilişkin görüşleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada toplanan bulguların analiz edilmesi neticesinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu, bu farklılaşmanın güçlü ve olumlu düzeyde olduğu görülmüştür. Çalışmada kullanılan ölçeklerin alt boyutları bakımından uyum alt boyutunda anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Öztürk (2014) çalışmasında, ortaokul kademesinde çalışan öğretmenlere ait örgütsel bağlılık algılarının, öğretmenlere ait örgütsel sessizlik algıları üzerindeki ilişkiyi ele almıştır. Çalışmada ortaya konan veriler ışığında öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ile örgütsel sessizlik görüşlerinin orta seviyeli olarak belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutu ile örgütsel sessizliğin öğretmen alt boyutu arasında, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu ile örgütsel sessizliğin öğretmen alt boyutu arasında benzer yönde bir farklılık bulunmuştur. Yine örgütsel bağlılık alt boyutu olan devam bağlılığı ile örgütsel sessizliğin alt boyutu olan yönetici arasında anlamlı şekilde farklılaşan bir ilişki belirlenmiştir.

Özdemir (2015), ilkokullarda çalışan sınıf öğretmenlerine ait örgütsel bağlılık düzeyleri ile sınıf öğretmenlerine ait örgütsel sessizlik düzeyleri arasında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya koymak için yaptığı araştırmasında, sınıf öğretmenlerinin bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ve sessizlik düzeylerine ilişkin algılarının seviye olarak orta konumda olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca araştırmada öğretmenlerin normatif bağlılık alt boyutuna ilişkin görüşleri ile kabullenici sessizlik ve korunmacı sessizlik alt boyutlarına yönelik görüşleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yine örgütsel bağlılığa ait duygusal bağlılık alt boyutuna ilişkin görüşleri ile örgütsel sessizliğe ait kabullenici sessizlik ve korunmacı sessizlik alt boyutlarına ilişkin görüşleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Sevgin (2015) çalışmasında, lise kademesinde çalışan idareci ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarıyla örgütsel sessizlik algılarının etkileşim düzeyini tespit etmeyi amaçlamıştır. Çalışmada ortaya konan verilere bağlı olarak cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarında kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere nazaran daha fazla sessizlik davranışı sergiledikleri görülmüştür. Ayrıca kıdem yılı değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarında 10 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenler lehine

anlamli olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ait normatif bağlılık alt boyutuna ilişkin algıları ile örgütsel sessizliğe ait kabullenici sessizlik boyutuna ilişkin algılarının anlamli bir şekilde farklılaştığı, bu farklılığın yönünün ise pozitif olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yüksel (2015) okuldaki çalışanların bağlılık davranışları ile sessizlik davranışları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek adına yapmış olduğu araştırmasında, okul çalışanlarının örgütsel bağlılık davranışlarının orta seviyede olduğu, örgütsel sessizlik davranışlarının ise düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Ayrıca okul çalışanlarının bağlılık davranışları ile sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu da tespit edilmiştir.

Ballı ve Çakıcı (2016) araştırmalarında, otel görevlilerinin bağlılık düzeylerine ilişkin algılarının, sessizlik düzeylerine ilişkin algıları üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda otel görevlilerinin bağlılık düzeylerinin, sessizlik düzeyleri üzerinde anlamli bir farklılaşmaya sebep olduğunu bulmuşlardır.

Uçkun, Can, Demir ve Uçkun (2017) tersanede çalışan bireylerin bağlılık algılarıyla sessizlik algıları arasında nasıl bir ilişki yapı olduğunu belirlemeye çalıştığı araştırmalarında, tersanede görev yapan bireylerin bağlılık algılarıyla sessizlik algıları arasındaki farklılaşmanın anlamli olduğunu bulmuşlardır.

2.9.2. Yurtdışı Araştırmalar

Luchak (2003) örgüt bağlılığı yüksek çalışanlardaki sesliliğin türünü incelediği araştırmasında, duygusal bağlılık ve devam bağlılık düzeyleri ile ses kavramı arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Araştırma neticesinde, duygusal bağlılığı üst seviyede olan çalışanların örgütteki sorunlara karşı sessiz kalmadıkları ve temsilci kullanmadan direk konuştukları, devam bağlılığı üst seviyede olan çalışanların ise sessiz kaldıkları ve temsilcilerin konuştukları belirlenmiştir. Bu bağlamda çalışanların duygusal bağlılık algıları ve devam bağlılık algıları ile seslilik davranışları arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Vakola ve Bouradas (2005) öngörülere bağlı olarak sessizliğin ortaya çıkma durumlarını ortaya koyduğu çalışmasında, çalışanların örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlikleri arasında var olan ilişkiyi tespit etmeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların örgütsel bağlılıkları ile sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamli olduğu bulunmuştur. Ayrıca örgüt yöneticilerinin sessizlik davranışına gösterdikleri tepkinin, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Amah ve Okafor (2008) sessizlik iklimi, çalışanların sessizlik davranışları ile çalışma davranışlarını ele aldığı araştırmasında, örgüt ve çalışanların sessizlik tutumları ile

örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma neticesinde, örgütsel bağlılık ile sessizlik davranışı arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir.

Nikmaram vd. (2012), İran'daki resmi kurumlarda çalışan personellerin örgütsel bağlılık algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında, bireylerin örgütsel bağlılık algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu tespit etmişlerdir.

Panahi vd. (2012) çalışanların örgütsel bağlılık davranışları ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkiyi etki eden unsurları incelediği çalışmalarında, çalışanların örgütsel bağlılık davranışları ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu belirlemişlerdir.

Laeque ve Bakhtawari (2014) Pakistan üniversitelerinde görev yapan öğretim üyelerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeylerine olan etkilerini araştırdığı çalışmada, çalışanların örgütsel sessizlik düzeylerinin örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca yapılan analizlere göre örgütsel bağlılık düzeyinin örgütsel sessizlik düzeyi üzerinde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın deseninden, evrenden ve örneklemden, veri toplama araçları ile veri toplama tekniklerinden, verilerin nasıl toplandığı ve hangi süreçlerin ortaya konulduğundan, verilerin nasıl analiz edildiğinden ve analiz sürecinde hangi istatistiksel teknikler kullanıldığı açıklanmıştır.

3.1. Araştırmanın Deseni

Bu çalışma için araştırma deseni olarak genel tarama modellerinden ilişkisel tarama tekniğinden yararlanılmıştır. İlişkisel araştırma tekniği, sebep sonuç ilişkisine bağlı olarak iki ve daha fazla değişkenin etkileşim düzeyi ve yönü hakkında bilgi vermek amacıyla yapılır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2012). Bu teknik iki yönlü olarak, ilişki düzeyini belirleme ve ilişkisel değişkenleri karşılaştırmak için kullanılır (Karasar, 2012).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini, 2021-2022 eğitim öğretim yılında Denizli İli Acıpayam İlçesinde olan ilkokul idarecileri ve öğretmenleri oluşturmaktadır. Denizli İli Acıpayam İlçesindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 24 adet ilkokulda çalışan 263 öğretmen, çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Evreni temsil edeceği düşünülen %95 güven düzeyi ve 0,3 güven aralığına göre 226 anketin yeterli olacağı çalışmada 227 adet anket için veriler elde edilmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004).

3.3. Verilerin Toplama Araç ve Teknikleri

Araştırma verilerini toplamak amacıyla oluşturulan kişisel bilgi formu, örgütsel bağlılık ölçeği ve örgütsel sessizlik ölçeğinden yararlanılmıştır.

3.3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel bağlılık düzeyini belirlemek için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ölçek, Kozacıoğlu (2002) tarafından Türkçeye uyarlanarak çalışmada kullanılmıştır. Ölçeğin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç alt boyutu bulunmaktadır. Ölçekteki 1, 2, 3, 4, 5 ve 6. sorular duygusal bağlılığı tespit etmeye çalışan sorulardır. Ölçekte yer alan 7, 8, 9, 10, 11 ve 12. sorular devam bağlılığını ölçmeye çalışan sorulardır. Ölçekte bulunan 13, 14, 15, 16, 17 ve 18. sorular ise normatif alt boyutun seviyesini belirlemeye çalışan sorulardır.

Ölçekte toplamda 18 madde yer almaktadır. Her madde için, “Hiç Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” olmak üzere likert şekilde beş seçenek sunulmuştur. “Hiç Katılmıyorum” seçeneğine 1 puan, “Tamamen Katılıyorum” seçeneğine ise 5 puan verilerek maddeler puanlanmıştır. Ölçekte yer alan maddelerden 3, 4, 5 ve 13. maddeler olumsuz ifadelerle yazılmış olup burada puanlama “Hiç Katılmıyorum” seçeneğine 5 puan, “Tamamen Katılıyorum” seçeneğine ise 1 puan şeklinde puanlanmıştır. Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısı $a=0,972$ olarak bulunmuştur.

3.3.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarını tespit etmek için Dynee, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen, Taşkırın (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin ilk beş maddesi kabullenici sessizlik alt boyutunu ölçerken, 5-10. maddeler arası korunmacı sessizlik alt boyutunu ve 11-15. maddeler ise korunmacı sessizlik alt boyutunu ölçmektedir.

Ölçekte toplamda 15 madde yer almaktadır. Her madde için, “Hiç Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” olmak üzere likert şekilde beş seçenek sunulmuştur. “Hiç Katılmıyorum” seçeneğine 1 puan, “Tamamen Katılıyorum” seçeneğine ise 5 puan verilerek maddeler puanlanmıştır. Maddelerde olumsuz ifadeler kullanılmamıştır. Çalışmada kullanılan örgütsel sessizlik ölçeği için hesaplanan Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısı $a=0,977$ olarak tespit edilmiştir.

3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci

Araştırmada kullanılan ölçekler için Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmıştır. Proje sürecinin etkin ve verimli kullanılabilmesi adına ölçekler elektronik ortamda form olarak Acıpayam ilçesinde ilkokullarda görev yapan öğretmenlere ulaştırılmıştır. Ölçeklerin yapılması ve araştırma hakkındaki bilgiler aynı form üzerinden katılımcılara aktarılmıştır. Öğretmenlere ait demografik bilgiler için “Kişisel Bilgi Formu”, katılımcıların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarını tespit etmek için “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ve katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algılarını belirlemek için “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. İlçe genelinde ilkokullarda görev yapan 263 öğretmenden, 227 tanesi katılımcı olarak ölçekleri çevrimiçi tamamlamıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Bu araştırma kapsamında elde edilen veriler, SPSS 21 paket programında analiz edilmiştir. Ankete katılım sağlayanlara ait demografik verilerin, frekans, yüzdeler ve standart sapmaları bulunmuştur. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin, örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini bulabilmek adına, cinsiyet ve medeni durum ile ilgili analizler için T testi (independent samples t-test) kullanılmıştır. Kıdem yılı değişkeni için ise Anova testi (one-way anova) kullanılmış, farklılığın ortaya çıktığı durumda ise Tukey Post Hoc testinden yararlanılmıştır. Ayrıca katılımcıların örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algılarının anlamlı bir farklılık ortaya koyup koymadığını tespit edebilmek için de Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi gerçekleştirilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

Araştırmada belirlenen amaç çerçevesinde Denizli İli Acıpayam İlçesinde bulunan toplam 24 ilkokulda görevli 227 öğretmene, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ile “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” uygulanmıştır. Ölçeklerin uygulanması sonucu toplanan veriler ışığında aşağıdaki bulgulara erişilmiştir.

4.1. Demografik Bilgilere Yönelik Bulgular

Çalışmada yer alan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre dağılımları Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. *Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı*

Cinsiyet	f	%
Kadın	133	58.6
Erkek	94	41.4
Toplam	227	100

Tablo 4.1’e göre ölçek çalışmasına katılan öğretmenlerin %58.6’sının kadın öğretmen (N=133), %41.4’ünün ise erkek öğretmen (N=94) olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katkı sunan öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre dağılımları Tablo 4.2’ye aktarılmıştır.

Tablo 4.2. *Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı*

Medeni Durum	f	%
Evli	132	58.1
Bekar	95	41.9
Toplam	227	100

Tablo 4.2’ye bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin %58.1’inin evli (N=133), %41.9’unun bekar (N=95) olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı değişkenine göre dağılımları Tablo 4.3’de ele alınmıştır.

Tablo 4.3. *Katılımcıların Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Dağılımı*

Mesleki Kıdem Yılı	f	%
0-5 Yıl	32	14.1
6-10 Yıl	57	25.1
11-15 Yıl	58	25.6
16-20 Yıl	56	24.7
21 Yıl ve Üzeri	24	10.6
Toplam	227	100

Tablo 4.3 ele alındığında, çalışmaya katkı sunan öğretmenlerin %14.1’inin 0-5 yıl kıdeme sahip oldukları (N=32), %25.1’inin 6-10 yıl arası kıdeme sahip oldukları (N=57), %25.6’sının 11-15 yıl arası kıdeme sahip oldukları (N=58), %24.7’sinin 16-20 yıl arası

kıdeme sahip oldukları (N=56) ve %10.6'sının 21 yıl ve üzeri kıdem yılı sahip oldukları (N=24) sonucuna ulaşılmıştır.

4.2. Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

İlkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinde bulunan maddelere verilen yanıtlar sonucu elde edilen verilere ilişkin istatistiksel analizler Tablo 4.4'te incelenmiştir.

Tablo 4.4. *Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Ortalamalarına Göre İncelenmesi*

Ölçek ve Alt boyutları	N	Min	Max	Ortalama	SS
Duygusal Bağlılık	277	1.00	5.00	3.17	.83
Devam Bağlılığı	277	1.00	5.00	3.06	.75
Normatif Bağlılık	277	1.00	4.83	2.96	.79
Genel	227	1.00	4.83	3.06	.75

Tablo 4.4'te yer alan bilgiler ışığında, çalışmaya katılan öğretmenlerin en yüksek bağlılık düzeyine sahip alt boyutu "Duygusal Bağlılık" olurken (N=3.17), sonrasında "Devam Bağlılığı" (N=3.06), daha sonra ise "Normatif Bağlılık" (N=2.96) olduğu görülmüştür. Çalışmaya katkı sunan öğretmenlerin genel olarak örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ise orta düzey (N=3.06) olarak tespit edilmiştir. Bu durum örgütteki değişim ve gelişimin olumlu yönde olması halinde bağlılık düzeyini artabilirken, aksi durumda örgütsel bağlılığın zayıflamasına, örgütten kopmaların yaşanmasına sebep olabilir.

4.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

İlkokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya koyup koymadığını incelemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem için t-testi sonucunda elde edilen analiz sonuçları Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4.5. *Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi*

Ölçek ve Alt boyutları	Cinsiyet	N	X	SS	t	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	133	3.07	.81	-2.106	.04*
	Erkek	94	3.31	.83		
Devam Bağlılığı	Kadın	133	2.99	.77	-1.523	.12
	Erkek	94	3.15	.72		
Normatif Bağlılık	Kadın	133	2.88	.78	-1.810	.07
	Erkek	94	3.07	.80		
Genel	Kadın	133	2.98	.74	-1.921	.06
	Erkek	94	3.17	.75		

* $p < .05$

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutuna ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılaşmanın ortaya çıktığı görülmüştür ($t=-2.106$, $p<.05$). Ortaya çıkan bu sonuç, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere nazaran okullarına duygusal olarak daha fazla bağlılık hissettikleri olarak yorumlanabilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın devam bağlılığı alt boyutuna ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşmanın anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($t=-1.523$, $p>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutuna yönelik algılarının cinsiyet değişkenini için farklılaşmanın anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($t=-1.810$, $p>.05$).

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre genel örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarındaki farklılaşmanın anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($t=-1.921$, $p>.05$).

4.2.2. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

İlkokullarda görevli öğretmenlerin medeni durumları baz alındığında örgütsel bağlılık ile alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi neticesinde elde edilen veriler Tablo 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. *Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi*

Ölçek ve Alt boyutları	Medeni Durum	N	X	SS	t	p
Duygusal Bağlılık	Evli	132	3.20	.84	.554	.58
	Bekar	95	3.13	.81		
Devam Bağlılığı	Evli	132	3.09	.74	.841	.40
	Bekar	95	3.01	.76		
Normatif Bağlılık	Evli	132	2.99	.80	.641	.52
	Bekar	95	2.92	.78		
Genel	Evli	132	3.09	.76	.710	.48
	Bekar	95	3.02	.75		

* $p < .05$

Medeni durum değişkeninin öğretmenlerin örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutuna ilişkin algılarında herhangi bir farklılık ortaya çıkarmadığı tespit edilmiştir ($t=.554$, $p>.05$).

Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre devam bağlılığı alt boyutuna ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık oluşmadığı görülmüştür ($t=.841$, $p>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık boyutuna ilişkin algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkarmadığı görülmüştür ($t=.641$, $p>.05$).

Öğretmenlerin genel örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarının medeni durum değişkeni baz alındığında, anlamlı bir farklılık ortaya koymadığı bulunmuştur ($t = .710$, $p > .05$).

4.2.3. Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı değişkenine göre örgütsel bağlılık ile alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin farklılaşıp farklılaşmadığını bulabilmek amacıyla yapılan tek faktörlü Anova testi neticesinde ulaşılan sonuçlar Tablo 4.7’de gösterilmiştir.

Tablo 4.7. *Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre İncelenmesi*

Ölçek ve Alt boyutları	Medeni Durum	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	f	p
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arası	4.01	4	1.00	1.46	.21
	Grup İçi	152.45	222	.69		
	Toplam	156.46	226			
Devam Bağlılığı	Gruplar Arası	1.03	4	.26	.45	.78
	Grup İçi	128.76	222	.58		
	Toplam	129.79	226			
Normatif Bağlılık	Gruplar Arası	2.54	4	.63	.99	.41
	Grup İçi	141.14	222	.63		
	Toplam	143.68	226			
Genel	Gruplar Arası	2.00	4	.50	.88	.48
	Grup İçi	126.63	222	.57		
	Toplam	128.63	226			

* $p < .05$

Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninin duygusal bağlılık alt boyutuna ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir ($F = 1.46$, $p > .05$). Devam bağlılığı alt boyutunda ise öğretmenlerin algılarında anlamlı bir farklılık oluşmamıştır ($F = .45$, $p > .05$). Normatif bağlılık alt boyutunda öğretmen algılarında herhangi bir farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($F = .99$, $p > .05$). Öğretmenlerin genel anlamda örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerinde de farklılık olmadığı görülmüştür ($F = .88$, $p > .05$).

4.3. Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçeğinde bulunan maddelere verdikleri yanıtlar sonucu toplanan veriler Tablo 4.8’de ele alınmıştır.

Tablo 4.8. *Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarının Ortalamalarına Göre İncelenmesi*

Ölçek ve Alt boyutları	N	Min	Max	Ortalama	SS
Kabullenici Sessizlik	277	1.00	5.00	3.13	.07
Korunmacı Sessizlik	277	1.00	5.00	3.52	.05
Korunmacı Sessizlik	277	1.00	4.83	3.38	.05
Genel	227	1.00	4.83	3.34	.05

Tablo 4.8 incelendiğinde ilkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizlik düzeylerine ilişkin algılarının ortalaması en düşük ortalama olarak tespit edilmiştir (N=3.13).

Korunmacı sessizlik alt boyutuna ilişkin görüşleri ise en yüksek ortalama puana sahiptir (N=3.52). Diğer bir alt boyut korunmacı sessizlik alt boyutuna ilişkin algıları ise orta düzeyde bir puana sahiptir (N=3.38).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin genel algıları ise N=3.34 seviyesindedir. Bununla birlikte öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının orta düzeyde olduğu, örgütün daha demokratik ve özgür bir iklim sağlanması adına öğretmenlerin karar alma süreçlerine daha fazla dahil edilmesi önemlidir. Bu durum sağlanmadığı takdirde örgütsel başarının elde edilmesi mümkün değildir.

4.3.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

İlkokullarda görevli öğretmenlere ait örgütsel sessizlik algıları ile alt boyutlarına yönelik görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık ortaya koyup koymadığını tespit edebilmek adına yapılan bağımsız örneklem için t-testi neticesinde elde edilen analiz sonuçları Tablo 4.9’da gösterilmiştir.

Tablo 4.9. *Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi*

Ölçek ve Alt boyutları	Cinsiyet	N	X	SS	t	p
Kabullenici Sessizlik	Kadın	133	3.19	.09	1.045	.29
	Erkek	94	3.04	.11		
Korunmacı Sessizlik	Kadın	133	3.58	.06	1.440	.15
	Erkek	94	3.43	.08		
Korunmacı Sessizlik	Kadın	133	3.45	.07	1.360	.18
	Erkek	94	3.30	.09		
Genel	Kadın	133	3.40	.07	1.297	.19
	Erkek	94	3.26	.09		

* $p < .05$

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizlik boyutuna ilişkin görüşlerinin cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı sonucunun ortaya çıktığı görülmüştür (t= 1.045, p>.05).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik boyutuna ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine bağlı olarak farklılaşmanın anlamlı olmadığı belirlemiştir (t=1.440, p>.05).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizlik boyutuna yönelik algılarının cinsiyet değişkeni temel alındığında anlamlı farklılaşmanın ortaya konulmadığı görülmüştür ($t=-1.810$, $p>.05$).

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre genel örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarında farklılaşmanın anlamlı bir sonuç ortaya çıkmadığı sonucuna erişilmiştir ($t=-1.921$, $p>.05$).

4.3.2. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

İlkokullarda görevli öğretmenlerin medeni durumlarının örgütsel sessizlik algılarıyla alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılık ortaya koyup koymadığını tespit etmek için gerçekleştirilen bağımsız örneklem için t-testi sonucunda elde edilen veriler Tablo 4.10'da gösterilmiştir.

Tablo 4.10. *Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi*

Ölçek ve Alt boyutları	Medeni Durum	N	X	SS	t	p
Kabullenici Sessizlik	Evli	132	3.23	1.09	1.743	.08
	Bekar	95	2.98	1.04		
Korumacı Sessizlik	Evli	132	3.59	.74	1.609	.11
	Bekar	95	3.43	.73		
Korumacı Sessizlik	Evli	132	3.46	.85	1.687	.09
	Bekar	95	3.28	.78		
Genel	Evli	132	3.43	.86	1.747	.08
	Bekar	95	3.23	.82		

* $p < .05$

Medeni durum değişkeninin öğretmenlerin örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutuna ilişkin algılarında herhangi bir farklılık ortaya çıkarmadığı tespit edilmiştir ($t=1.743$, $p>.05$).

Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel sessizliğin korumacı sessizlik alt boyutuna ilişkin görüşlerinin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür ($t=1.609$, $p>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizlik boyutuna yönelik görüşlerinin medeni durum değişkenini itibariyle anlamlı şekilde farklılaşma ortaya çıkarmadığı görülmüştür ($t=1.678$, $p>.05$).

Öğretmenlerin genel örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algılarının medeni durum değişkenine göre farklılaşmanın anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($t=1.747$, $p>.05$).

4.3.3. Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı değişkenine göre örgütsel sessizlik ile alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin farklılaşıp farklılaşmadığını bulabilmek amacıyla yapılan tek faktörlü Anova testi neticesinde ulaşılan sonuçlar Tablo 4.11’de gösterilmiştir.

Tablo 4.11. *Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarının Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre İncelenmesi*

Ölçek ve Alt boyutları	Medeni Durum	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Kabullenici Sessizlik	Gruplar Arası	1.86	4	.465	.39	.81
	Grup İçi	259.47	222	1.17		
	Toplam	261.33	226			
Korumacı Sessizlik	Gruplar Arası	1.98	4	.49	.92	.45
	Grup İçi	119.86	222	.54		
	Toplam	121.84	226			
Korumacı Sessizlik	Gruplar Arası	1.40	4	.35	.51	.73
	Grup İçi	152.77	222	.69		
	Toplam	154.17	226			
Genel	Gruplar Arası	1.49	4	.37	.51	.73
	Grup İçi	161.58	222	.73		
	Toplam	163.07	226			

* $p < .05$

Öğretmenlerin sahip oldukları mesleki kıdem değişkeninin örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutuna ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir ($F=.39$, $p>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizlik boyutuna ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık oluşmamıştır ($F=.91$, $p>.05$).

Öğretmenlerin korumacı sessizlik alt boyutunda ise görüşlerinde herhangi bir farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($F=.51$, $p>.05$).

Öğretmenlerin genel anlamda örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin görüşlerinde de farklılık olmadığı görülmüştür $F=.51$, $p>.05$).

4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarına ilişkin görüşleri ile örgütsel sessizlik algılarına ilişkin görüşleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için gerçekleştirilen Pearson korelasyon analiz sonuçları Tablo 4.12’de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

	Örgütsel Bağlılık Düzeyi	Örgütsel Sessizlik Düzeyi
Örgütsel Bağlılık Düzeyi		.851**
Örgütsel Sessizlik Düzeyi	.851**	

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tablo 4.12’de öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin korelasyon katsayıları belirtilmiştir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında yönü pozitif olan, yüksek seviyeye sahip anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. ($r = .851$, $p < 0.05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleriyle örgütsel sessizlik düzeylerinin doğru orantılı olduğu, aynı şekilde örgütsel sessizlik düzeyleriyle örgütsel bağlılık düzeylerinin doğru orantılı olduğu söylenebilir. Bu durum öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu durumlarda örgütsel sessizlik düzeylerinin de yüksek olacağını, örgütsel sessizlik düzeylerinin yüksek olduğu durumlarda ise örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olacağı beklenmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölüm, tartışma, sonuç ve öneriler olmak üzere üç başlıkta ele alınmıştır. Tartışma başlığı altında araştırma sonucunda ulaşılan verilerin literatürdeki araştırmalarla karşılaştırılması yapılmıştır. Sonuç başlığı içerisinde araştırmada toplanılan verilerin analizleri sonucu ortaya konan bulgular değerlendirilmiştir. Öneriler kısmında ise elde edilen sonuçlara bağlı olarak uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik ifadelere yer verilmiştir.

5.1. Tartışma

5.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumu

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutları önce genel ortalamalar bazında ele alınmış, ardından demografik değişkenlere göre (cinsiyet, medeni durum ve kıdem yılı) farklılıklar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Çalışmada ilkökul kademesinde mesleğini icra eden öğretmenlerin genel olarak örgütsel bağlılık algılarının orta seviyeli olduğu belirtilmiştir. Kahveci (2010), Kolay (2012), Oruç (2013), Öztürk (2014), Sevgin (2015), Özdemir (2015) ve Gök (2018) hazırladıkları çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Bu durumda öğretmenlerin okullarına tam anlamıyla bağlılık hissettikleri söylenemez. Öğretmelerin okullarına olan bağlılıklarını arttıracak ve aidiyet duygularının gelişimine katkı sağlayacak faaliyetler gerçekleştirilmelidir. Bu uygulamaların verimli olmaması durumunda, öğretmenler imkan ve fırsat bulduklarında örgütlerini terk edebilirler.

5.1.1.1. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu. Çalışmada ilkökullarda görev yapan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin algıları incelenmiştir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık alt boyutunda erkek öğretmenlerin algılarının kadın öğretmenlerin algılarına göre farklılık gösterdiği ve erkek öğretmenlerin algılarının daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk (2011) ile Konakçı Güven (2018) araştırmalarında öğretmenlerin duygusal bağlılık alt boyutuna ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya koyduğunu ve bu farklılığın erkek öğretmenler lehine olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Tiryaki (2005) ve Özkeskin (2019) ise çalışmasında kadın öğretmenlerin

erkek öğretmenlere göre farklılaşan duygusal bağlılık alt boyutunun kadın öğretmenler lehine olduğunu belirtmiştir. Bozkurt ve Yurt (2013), Sevgin (2015), Gül (2018) ve İlker (2019) çalışmalarında cinsiyet değişkeninin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık alt boyutunda anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Çalışmada örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı ve normatif bağlılığın öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Mahmutoglu (2007), Kaya (2009), Beşiroğlu (2013), Sönmez (2016) ve Yoldaş (2019) çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşarak cinsiyet değişkeninin devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşmaya sebep olmadığını belirtmişlerdir.

Çalışmada öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre genel örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarında anlamlı bir farklılaşma tespit edilmemiştir. Erdoğmuş (2006), Kılıçoğlu (2010), Bozkurt ve Yurt (2013) ve Aslan (2018) çalışmalarında benzer bulgulara ulaşmış, cinsiyet değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde farklılaşmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Çalışmada elde edilen bulgulara karşın, Aydın, Sarier ve Uysal (2011), Şener (2013), Gören ve Sarpkaya (2014) ve Yeşilyurt (2015), cinsiyet değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir farklılık ortaya koyduğunu, bu farklılığın ise erkek öğretmenler lehine olduğunu belirtmişlerdir. Morrow ve Wirth (1989), Çakır (2001) ve Durna ve Eren (2005) çalışmalarında örgütsel bağlılığın cinsiyet değişkeninde farklılaştığını, bu farklılığın ise kadın öğretmenler lehine olduğunu beyan etmişlerdir.

5.1.1.2. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu. Çalışmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin algılarına bakılmıştır. Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutunda medeni durum değişkeninin anlamlı bir farklılık ortaya koymadığı tespit edilmiştir. Erdoğmuş (2006), Kaya (2009), Nartgün ve Menep (2010) ve Coşkun (2012) benzer sonuçlara ulaşarak evli öğretmenler ile bekar öğretmenlerin duygusal bağlılıklarına ilişkin algılarında farklılık olmadığını bulmuşlardır. Öğretmenlerin devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerine ilişkin algılarında da farklılık oluşmadığı gözlemlenmiştir. Durna ve Eren (2005) ve Kaplan (2020) benzer bulgulara ulaşarak, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarındaki farklılaşmanın anlamlı olmadığını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre genel bağlılık düzeylerinin farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmalarında benzer bulgulara rastlayan Güçlü (2006), Eskiköy Aydoğan (2010) ve Cevahiroğlu (2012), öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının medeni durum

değişkeninden etkilenmediğini bulmuşlardır. Çalışmada elde edilen bulgulara karşıt olarak Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen (2010) çalışmalarında, öğretmenlerin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarındaki algılarının medeni durum değişkeninde anlamlı farklılık göstermediği, normatif bağlılık alt boyutunda ise anlamlı şekilde farklılaştığı bulgusuna ulaşmışlardır.

Çalışmada ayrıca öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre genel örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılık olmadığı belirlenmiştir. Çalışmayla benzer bulgulara ulaşan Kahveci (2010), Kalay (2015) ile Öztürk (2019), medeni durum değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilemediğini tespit etmişlerdir. Cohen (1992), Zeyrek (2008) ve Sarpbalkan (2017) ise çalışmalarında medeni durum değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaştığını, medeni durumu evli olan öğretmenlerin bekar öğretmenlere nazaran örgütlere daha fazla bağlılık hissettiklerine dair bulgulara erişmişlerdir. Yalçın (2009), Akgül (2014), Sönmez (2016) ve Tümkaya ve Ulum (2019) öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının medeni durum değişkenine bağlı olarak farklılaşmanın anlamlı olduğunu ve bu farklılaşmanın bekar öğretmenler lehinde gerçekleştiğini ifade etmişlerdir.

5.1.1.3. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu. Çalışmada ilkokullarda çalışan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninin örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin algıları incelenmiştir. Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutunda mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Hartman ve Bambacas (2000), Güçlü (2006) ve Uğurlu (2009) benzer sonuçlara ulaşarak, çalışmalarında kıdem yılının, öğretmenlerin duygusal bağlılıklarına ilişkin algılarında farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Dilek (2005) ise araştırmasında, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni ile duygusal bağlılık algıları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir. Çalışmada elde edilen bulgular neticesinde öğretmenlerin devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerine ilişkin algılarında da farklılık ortaya çıkmamıştır. Benzer sonuçlara ulaşan Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu (2008) ve Paker (2009), öğretmenlerin kıdem yıllarının, devam bağlılığı ve normatif bağlılık algılarını anlamlı bir şekilde etkilemediğini beyan etmişlerdir. Çalışmada bulunan bulguların aksine Danış (2009) ve Ezer (2014), öğretmenlerin mesleki kıdem yıllarının, devam bağlılığı algılarında anlamlı farklılaştığı sonucuna ulaşırken, Ertan (2008) ve Yiğitel (2014) ise kıdem yılı değişkeninin öğretmenlerin normatif bağlılık algılarında anlamlı bir şekilde farklılaştığını söylemişlerdir.

Çalışmada öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre genel olarak örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılık ortaya çıkmamıştır. Kurz (2006), Özcan (2008) ve Beşiroğlu (2013), öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılık algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Çalışmada elde edilen bulgulara karşıt olarak, Cengiz (2001), Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008) ve Teyfur (2015) araştırmalarında mesleki kıdem değişkeninin öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarında anlamlı bir farklılık olduğunu, bu farklılığın pozitif yönlü olduğunu ve kıdem yılı arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinin de arttığını belirtmişlerdir. Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen (2010) ise öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının mesleki kıdem değişkeni ile negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna erişmiştir. Buna göre kıdem yılı artan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının azaldığı tespit edilmiştir.

5.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumu

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ve alt boyutları önce genel ortalamalar bazında ele alınmış, ardından demografik değişkenlere göre (cinsiyet, medeni durum ve kıdem yılı) farklılıklar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Çalışmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin genel olarak örgütsel sessizlik algılarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Köse (2014), Demirtaş, Özdemir ve Küçük (2016), Aydın (2016), Güngör ve Potuk (2018) çalışmalarında benzer bulgulara erişerek, öğretmenlerin genel örgütsel sessizlik algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buradan hareketle öğretmenlerin ne örgütsel sessizliği kabul ettikleri ve sessiz kaldıkları, ne de örgütsel sessizliği reddederek kendilerini ifade ettikleri sonucuna ulaşamamaktadır. Bazı öğretmenler örgüt içerisinde sessizliği tercih ederek sadece derslerine girip çıkmayı yeterli görürken, bazı öğretmenler ise yönetsel kararlara katılmayı, sorunları ve problemleri dile getirmeyi, okul içerisinde söz sahibi olmayı istemektedir. Örgütsel gelişimin sağlanabilmesi, örgüt içi adaletin tesis edilmesi ve örgütsel sorunların daha efektif olarak çözümlenebilmesi adına örgüt içi iletişimin güçlü olması, buna bağlı olarak da örgütsel sessizliğin en asgari seviyeye indirgenmesi gerekmektedir.

5.1.2.1. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu. Çalışmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel sessizlik düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin algıları incelenmiştir. Örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutunda erkek

öğretmenlerin algıları ile kadın öğretmenlerin algıları arasında farklılaşma olmadığı görülmüştür. Nartgün ve Demirer (2013) ve İşleyici (2015) araştırmalarında öğretmenlerin kabullenici sessizlik alt boyutuna ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark oluşmadığını belirtmişlerdir. Ulaşılan bulgular çalışmadaki bulgularla örtüşmektedir. Apak (2016) ise araştırmasında öğretmenlerin kabullenici sessizlik algılarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini, bu farklılaşmanın ise kadın öğretmenler lehine olduğunu söylemiştir. Öğretmenlerin korunmacı bağlılık alt boyutuna ilişkin görüşlerinde farklılaşmanın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Çifçi ve Dikmenli (2015) ve İşleyici (2015) araştırmalarında erkek öğretmenler ile kadın öğretmenlerin korunmacı sessizlik alt boyutuna ilişkin görüşlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Farklı bir görüş olarak Çakal (2016) araştırmasında, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre korunmacı sessizlik alt boyutuna ilişkin algılarında, erkek öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık ortaya koymuştur. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizliğe ilişkin görüşlerinde anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Altınışık (2017) araştırmasında benzer bulgulara erişmiş, erkek öğretmenler ile kadın öğretmenlerin korunmacı sessizlik alt boyutuna ilişkin görüşlerinin farklılaşmadığını tespit etmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre genel bağlamda örgütsel sessizlik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Alparslan (2010), Taşkiran (2010), Sevgin (2015), Yangın (2015), Dönmez (2016) ve Pektaş (2019) araştırmalarında benzer bulgulara ulaşarak, kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile erkek öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığını belirtmişlerdir. Elde edilen bulgulara karşılık öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel sessizlik algılarının farklılaştığı sonucuna erişen, Alioğulları (2012), Afşar (2013), Sevgin (2015) ve Çakal (2016) farklılaşmasının erkek öğretmenler lehine olduğunu bulurken, Atasever (2013), Çitli (2015) ve Gök (2018) ise farklılaşmanın kadın öğretmenler lehine olduğunu tespit etmişlerdir.

5.1.2.2. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu. Çalışmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel sessizlik düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin algıları ele alınmıştır. Öğretmenlerin kabullenici sessizlik alt boyutunda evli öğretmenlerin algıları ile bekar öğretmenlerin algıları arasında farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca korunmacı sessizlik ve korunmacı sessizlik alt boyutlarına ilişkin öğretmen algılarında da farklılaşma olmadığı görülmüştür. Ergül (2020),

çalışmasında medeni durum değişkeninin öğretmenlerin kabullenici ve korumacı alt boyutlarında farklılaşmadığını, korunmacı alt boyutunda ise evli öğretmenler lehine anlamlı şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Yılmaz ve Aslan (2013) ise öğretmenlerin korunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik alt boyutlarına ilişkin görüşlerinde medeni durum değişkeninin farklılık oluşturmadığını, kabullenici sessizlik alt boyutuna ilişkin görüşlerinde ise evli öğretmenler lehine farklılaşma ortaya çıktığını vurgulamıştır.

Çalışmada öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre genel bağlamda örgütsel sessizlik algılarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir. Kaplan (2011), Sezen (2014), Sevgin (2015), Başoğlu, Şekeroğlu, Altun ve Dinçer (2016) ve Burulday (2018) araştırmalarında benzer bulgulara ulaşarak evli öğretmenler ile bekar öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının farklılaşmadığını bulmuşlardır. Çalışmadaki bulguların aksine Ergül (2020) araştırmasında öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile medeni durum değişkeni arasında bekar öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmiştir. Yılmaz ve Aslan (2013) ise araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile medeni durum değişkeni arasında evli öğretmenler lehine farklılığın anlamlandırıldığını belirtmiştir.

5.1.2.3. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulguların tartışılması ve yorumu. Çalışmada ilkokullarda çalışan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninin örgütsel sessizlik düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin algıları incelenmiştir. Örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutunda mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Diğer alt boyutlardan korunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik alt boyutlarına ilişkin öğretmen algılarında da farklılaşma olmadığı belirlenmiştir. Oğuz ve Kalkan (2014) araştırmasında öğretmenlerin kıdem yılı değişkeninin kabullenici sessizlik ve korunmacı sessizlik alt boyutlarına ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık ortaya koymadığını fakat korunmacı sessizlik alt boyutuna ilişkin görüşlerinde ise farklılık oluştuğunu tespit etmiştir. Tespit ettiği bu farklılık öğretmenlerin kıdem yılının artması, korunmacı sessizlik alt boyutunun da yüksek düzeyde sonuçlandığı şeklindedir. Çifçi ve Dikmenli (2015) ise öğretmenlerin kabullenici sessizlik, korunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkeninden etkilenmediğini bularak çalışmadaki sonuçla benzer bulgulara ulaşmıştır.

Öğretmenlerin genel örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algılarının farklılaşmadığı çalışmada elde edilen bulgulardan biridir. Kahveci (2010), Mercan, Oyur, Alamur, Gül ve Bengül (2012) ve Ceviz (2017) benzer bulgulara ulaşarak mesleki kıdem değişkeninin

öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığını beyan etmişlerdir. Celep ve Konaklı (2012), Dal (2017) ve Demir ve Cömert (2019) araştırmalarında çalışmadaki bulguların dışında farklılık ortaya çıktığını belirterek, kıdem yılı az olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Yüksel (2015) ve Sarıdede (2019) ise çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterdiğini ve kıdem yılı fazla olan öğretmenlerin sessizlik algılarının daha yüksek olduğu sonucuna erişmişlerdir.

5.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin İncelenmesine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumu

Çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında pozitif yönlü, yüksek seviyede anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Vakola ve Bouradas (2005), Ülker ve Kanten (2009), Köse (2014) ve Ballı ve Çakıcı (2016) araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında ilişki olduğunu ve bu ilişkinin çalışmadaki gibi pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Laeeque ve Bakhtawari (2014), Öztürk (2014) ve Uçkun, Can, Demir ve Uçkun (2017) ise çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında ilişki olduğunu ve bu ilişkinin araştırmadaki bulgunun tersi olarak negatif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşan Soycan (2010) ve Konakçı Güven (2018) çalışmadaki bulguların tersi bir sonuç elde etmişlerdir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları yüksek düzeyde olduğunda kurum içerisinde sorunların yaşanmaması, başkasını kırmamak adına sustukları söylenebilir. Bu yüzden öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının arttığı durumlarda örgütsel sessizliklerinin de arttığı ifade edilebilir. Öğretmenlerin kendilerini kurumlarına bağlı hissetmediklerinde ise kendilerini daha rahat anlatabildikleri, sorun ve problemleri daha rahat dile getirdikleri ve yönetici ve meslektaşlarıyla tartışmaktan çekinmedikleri için örgütsel sessizlik algısına sahip olmadıkları beyan edilebilir.

5.2. Sonuç

5.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarına ilişkin algıları orta düzeyde tespit edilmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre;

1. Duygusal bağlılık alt boyutunda anlamlı farklılık olduğu, erkek öğretmenlerin ortalama puanının kadın öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, bu durumun erkek öğretmenlerin duygusal bağlamda kadın öğretmenlerine göre kurumlarına daha bağlı oldukları, bunun sonucunda adanmışlık duygusu ile mesleklerini daha özenle yerine getirdikleri, hem öğrencilerine, hem iş arkadaşlarına daha fazla yardımcı oldukları sonucuna varılabilir.
2. Devam bağlılığı alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, erkek öğretmenlerin ortalama puanının kadın öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, bununla birlikte erkek öğretmenlerin işlerine devam konusunda kadın öğretmenlere göre daha hassas davrandıkları, bu durumun kadın öğretmenlerin sosyal hayatlarında daha fazla sorumluluğa sahip olmaları ile işlerini zaman zaman aksattıklarından dolayı ortaya çıktığı söylenebilir.
3. Normatif bağlılık alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, erkek öğretmenlerin ortalama puanının kadın öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, kadın öğretmenlerin özellikle anne rolüne sahip olması ve buna bağlı olarak önceliklerinin çocukları olduğu, erkeklerin ise bu dengeyi daha doğru sağladıklarından dolayı bu sonuca ulaşılmıştır.
4. Genel örgütsel bağlılık algılarında anlamlı farklılık olmadığı, erkek öğretmenlerin ortalama puanının kadın öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, kadın öğretmenlerin aile içerisindeki rolü itibariyle ailevi değerlerini daha ön planda tuttıkları ve mesleklerini ikinci planda değerlendirdikleri söylenebilir.

Medeni durum değişkenine göre;

1. Duygusal bağlılık alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, evli öğretmenlerin ortalama puanının bekar öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, evli öğretmenlerin duygusal bağlamda bekar öğretmenlere göre kurumlarına daha bağlı oldukları, bu durumun evli öğretmenlerin aile olgusuna sahip olduklarından ortaya çıktığı söylenebilir.

2. Devam bağıllığı alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, evli öğretmenlerin ortalama puanının bekar öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre daha düzenli bir hayat standardına sahip olmasından dolayı çok zorunlu olmadığı müddetçe devamsızlık yapmadıkları sonucuna varılabilir.
3. Normatif bağıllık alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, evli öğretmenlerin ortalama puanının bekar öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, evli öğretmenlerin hem iş hayatında hem de sosyal hayatta bekar öğretmenlere nazaran daha fazla sorumluluk sahibi olduklarından dolayı bu durumun ortaya çıktığı düşünülebilir.
4. Genel örgütsel bağıllık algılarında anlamlı farklılık olmadığı, evli öğretmenlerin ortalama puanının bekar öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, evlilik müessesinin erkek öğretmenlerin yaşamlarını daha düzenli bir hale getirdiği, kadın öğretmenler için ise ekstra bir sorumluluk yüklediğinden dolayı bu sonuca ulaşıldığı söylenebilir.

Mesleki kıdem değişkenine göre;

1. Duygusal bağıllık alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, en yüksek ortalamaya sahip 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 11-15 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler olduğu, göreve yeni başlayan öğretmenlerin, mesleğin ilk yıllarda duydukları heyecan düzeyinin yüksekliğinden dolayı duygusal bağlamda daha fazla bağıllık hissettikleri sonucuna ulaşılabilir.
2. Devam bağıllığı alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, en yüksek ortalamaya sahip 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 11-15 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler olduğu, belli bir yıldan sonra mesleki hayatındaki düzeni oturtan öğretmenlerin devam bağıllıklarının daha yüksek olduğu belirtilebilir.
3. Normatif bağıllık alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, en yüksek ortalamaya sahip 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip

öğretmenler, daha sonra 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 11-15 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler olduğu, öğretmenliğin ilk yıllardaki idealist öğretmen profilinin, normatif bağlılığı olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

4. Genel örgütsel bağlılık algılarında anlamlı farklılık olmadığı, en yüksek ortalamaya sahip 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 11-15 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler olduğu, özellikle mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin, okullarında kendilerinin kabul görmesi adına yaptıkları uygulamalar sonucunda örgüte bağlılıklarının arttığı, bunun nedenlerinden biri olarak okullarına emek harcamaları olduğu söylenebilir.

5.2.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile kabullenici sessizlik, korunmacı sessizlik ve korunmacı sessizlik alt boyutlarına ilişkin algıları orta düzeyde tespit edilmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre;

1. Kabullenici sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, kadın öğretmenlerin ortalama puanının erkek öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, kadın öğretmenlerin özellikle çalıştıkları okullarda kurallara ve verilen görevlere daha uyum sağladıkları, erkek öğretmenlerin ise toplumsal statüleri gereği daha tepkisel yaklaştıklarından dolayı bu sonucun ortaya çıktığı söylenebilir.
2. Korunmacı sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, kadın öğretmenlerin ortalama puanının erkek öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, kadın öğretmenlerin kendilerini koruma altına alma içgüdüsüyle sessiz kaldıklarından dolayı erkek öğretmenlere göre örgüt içerisinde daha sessiz kaldıkları görülebilir.
3. Korunmacı sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, kadın öğretmenlerin ortalama puanının erkek öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, kadın öğretmenlerin toplumda anne rolüne sahip olmalarından dolayı, örgüte ve arkadaşlarına daha sahiplenici yaklaşımlarından dolayı, onları korumak adına sessizlik davranışına başvurdukları sonucuna erişilebilir.

4. Genel örgütsel sessizlik algılarında anlamlı farklılık olmadığı, kadın öğretmenlerin ortalama puanının erkek öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, kadın öğretmenlerin toplumsal statüleri gereği genellikle herhangi bir olay, sorun ve problemde erkek öğretmenlere göre daha fazla sessizlik davranışı sergiledikleri gözlemlenebilir.

Medeni durum değişkenine göre;

1. Kabullenici sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, evli öğretmenlerin ortalama puanının bekar öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, evli öğretmenlerin bakmakla yükümlü oldukları fertleri de düşünerek, söylenen ve yapılan faaliyetlere, bekar öğretmenlere göre daha kabullenici bir yaklaşım sergilediklerinden dolayı bu sonucun ortaya çıktığı düşünülebilir.
2. Korunmacı sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, evli öğretmenlerin ortalama puanının bekar öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, evli öğretmenlerin olay, durum veya sorunlar karşısında kendilerini koruma adına sessizlik davranışı sergiledikleri söylenebilir.
3. Korunmacı sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, evli öğretmenlerin ortalama puanının bekar öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, evli öğretmenlerin aile fertlerini koruma içgüdüleriyle, onların zarar görmemesi adına sessiz davranışına başvurdukları sonucuna erişilebilir.
4. Genel örgütsel sessizlik algılarında anlamlı farklılık olmadığı, evli öğretmenlerin ortalama puanının bekar öğretmenlerin ortalama puanından yüksek olduğu, evli öğretmenlerin özellikle sorun ve problemler karşısında hem kendilerini hem çevrelerindeki bireylerin olumsuz anlamda etkilenmemeleri adına sessiz kaldıkları görülebilir.

Mesleki kıdem değişkenine göre;

1. Kabullenici sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, en yüksek ortalamaya sahip 11-15 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenler olduğu, özellikle orta düzey mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin gelişen olayları, değişen durumları ve söylenenleri daha kolay kabul ettikleri sonucuna varılabilir.

2. Korunmacı sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, en yüksek ortalamaya sahip 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 11-15 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenler olduğu, mesleğin ilk yıllarındaki öğretmenler, hata yapma, eleştirilme ve tecrübesizlik gibi etkenleri göz önünde bulundurarak, kendilerini koruma adına olaylara ve durumlara sessiz kaldıkları söylenebilir.
3. Korunmacı sessizlik alt boyutunda anlamlı farklılık olmadığı, en yüksek ortalamaya sahip 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 11-15 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenler olduğu, göreve yeni başlayan öğretmenlerin, okullarını ve çalışma arkadaşlarını daha kolay benimsediklerinden, onların herhangi bir sorunla karşılaşmalarını adına sessiz kaldıkları sonucuna ulaşılabilir.
4. Genel örgütsel sessizlik algılarında anlamlı farklılık olmadığı, en yüksek ortalamaya sahip 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 11-15 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 6-10 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenler, daha sonra 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenler olduğu, mesleğin henüz başındaki öğretmenlerin daha çekingen kalmaları, kendilerini ön plana çıkarmak istememeleri ve göze batmamak adına sessizlik davranışı sergiledikleri, kıdem yılı ilerledikçe bu algının kırıldığını ve sessizlik davranışının azaldığını sonucuna erişmek mümkündür.

5.2.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Dair Sonuçlar

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algıları arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu durum örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğu durumda örgütsel sessizliğin de yüksek olacağı sonucuna ulaşılmasını sağlayacaktır. Belirlenen bu bulgular ışığında öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin algılarının ortalama puanının, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algılarının ortalama puanından daha

yüksek olduğu sonucuna erişilmiştir. Öğretmenlerin genel manada örgütsel bağlılıkları hangi seviyede olursa olsun, örgütsel sessizlik düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, öğretmenlerin örgütlerine bağlılık düzeylerine göre, kendilerini korumak, meslektaşlarına ve örgütlerine zarar vermemek adına daha yüksek düzeyde örgütsel sessizlik davranışı sergiledikleri, şeklinde açıklanabilir.

5.3. Öneriler

5.3.1. Araştırmacılar İçin Öneriler

Bu çalışman, sadece Denizli ili Acıpayam ilçesindeki ilkokullarda çalışan öğretmenleri kapsayacak şekilde örneklendirilmiştir. Sonraki zamanlarda yapılacak olan çalışmalarda evrenin daha fazla büyütülerek daha kapsamlı çalışmalar yapılması literatürdeki eksiklikleri tamamlayabilir. Okullarda sessizliğe neden olan sorunların tespit edilmesi ve ortadan kaldırılması adına daha nitel özellikli çalışmalar yapılabilir.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik kavramlarının öğrenciler üzerindeki etkisi araştırılabilir ve öğretmen algılarının derslere nasıl yansıdığına bakılabilir. Ayrıca örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik kavramları ile birlikte örgüt iklimi, iş doyumunu, örgütsel adalet gibi kavramlar birlikte incelenebilir.

5.3.2. Uygulayıcılar İçin Öneriler

Çalışmada ulaşılan sonuçlar çerçevesinde okullarda örgütsel sessizliğe neden olan faktörlerin tespit edilmesi ve bunların giderilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Özellikle okullardaki idarecilerin örgütsel sessizlik ile ilgili bilgilendirilmeleri ve bu konuyla ilgili olarak çevrimiçi veya yüz yüze eğitime alınmaları gerekmektedir. Öğretmenlerin düşüncelerini ifade etmemeleri, sorun ve problemlerle ilgili fikirlerini söylememeleri, olaylar karşısında sessiz kalmaları, kendilerini örgüte bağlı hissetmediklerini gösteriyor olabilir. Bundan dolayı öğretmenler fikirlerini rahatça beyan edebilmelidir. Eğitim yönetiminin daha modern tekniklerle yürütüldüğü düşünüldüğünde, öğretmenlere daha demokratik bir örgüt ortamı oluşturulmalı, örgütsel sessizliğe neden olan etmenler engellenmeli ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını arttırıcı faaliyetler düzenlenmelidir.

KAYNAKÇA

- Adams, A. (1992). *Bullying at work: How to confront and overcome it*. London: Virago Press.
- Afşar, L. (2013). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: konuya ilişkin bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ahmed, M. (2004). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Akgül, Z. (2014). *Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin matematik öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Alioğulları, Z. D. (2012). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki –Bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). Organizational commitment: evidence of career stage effects. *Journal of Business Research*, 26(1), 46-91.
- Alparslan, A.M. (2010). *Örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Altınışik, P. (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Amah, O. E., & Okafor, C. A. (2008). Relationships among silence climate, employee silence behaviour and work attitudes: The role of self-esteem and locus of control. *Asian Journal of Scientific Research*, 1(1), 1-11.
- Apak, F. (2016). *Okul yöneticilerinin gücü kullanma biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aslan, F. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Atasever, M. (2013). *Yıldırmanın örgütsel sessizlik üzerine etkisi ve işletmelerde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

- Atay, S. (2006). Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22(2), 165-192.
- Aydın, A., Sarıer, Y. ve Uysal, Ş. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarında cinsiyetin etkisi: Meta analitik bir analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(2), 615-633.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Ballı, E. ve Çakıcı, A. (2016). Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılığının örgütsel sessizlikleri üzerindeki etkisi. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 79-98.
- Başaran, İ. E. (1993). *Türkiye eğitim sistemi*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başoğlu, B., Şekeroğlu, M. Ö., Altun, E., ve Dinçer, N. (2016). Öğretmenlerin iş yaşamındaki yalnızlıkları ile sosyo-demografik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 11(2): 66-76.
- Beşiroğlu, A. (2013). *Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik stillerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bolat, O. İ. ve Bolat, T. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94
- Bowen, F. ve Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: the dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393-1417.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönelim Bilimleri Dergisi*, 11 (22), 121-139.
- Brinsfield, C. T., Edwards, M. & Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. In Greenberg, J. ve Edwards, M. (Eds.), *Voice and Silence in Organizations* (1st ed., pp. 3-33). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Burulday, V. (2018). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel sessizlik ve örgütsel tükenmişlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Bursalıoğlu, Z. (2016). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem.

- Butler, J. K. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643-663.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Celep, C. ve Konaklı, T. (2012). Bilgi uçurma: Eğitim örgütlerinde etik ve kural dışı uygulamalara yönelik bir tepki. *e-international journal of educational research*, 3(4), 65-88.
- Cengiz, A. (2001). *Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve Eskişehir'de sağlık personeli üzerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Cevahiroğlu, E. (2012). *İlköğretim branş öğretmenlerinin algıladıkları liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: İstanbul ili Bayrampaşa ilçesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ceviz, T. (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin işle bütünleşme ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Ceylan A., Çöl G. ve Gül H. (2005). İşin Anlamlılığını Belirleyen Sosyal Yapısal Özelliklerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 35-51
- Coşkun, E., (2012). *Okul yöneticilerinin etkililiği ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki (İstanbul-Bağcılar örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çakal, G. (2016). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul yönetimine katılma ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki (Tekirdağ ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Çakıcı, A. (2007), Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde işgören sessizliği, neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?* Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çifçi, T. ve Dikmenli, Y. (2015). Coğrafya öğretmenlerinin iş doyumunu ve iş yaşamında yalnızlık düzeylerinin incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(21), 142-160.
- Çitli, H. İ. (2015). *Örgütsel sessizlik ile tükenmişlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dal, H. (2017). *Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Danış, A. (2009). *Anadolu teknik ve Anadolu meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri (İzmit örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Davenport, N., R. Distler S. & Pursel E. (2008). *Mobbing: İş Yerinde Duygusal Taciz*. (çev. O. C. ÖnerToy). İstanbul: Sistem Yayıncılık. (Orijinal çalışmanın basım tarihi 2003).
- Demir, E. ve Cömert, M. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 49, 148-165.
- Demirtaş, Z., Özdemir, T. Y. ve Küçük, Ö. (2016). Okulların bürokratik yapısı, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22(2), 193-216.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Dönmez, E. (2016). *Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Durak, G. (2012). *Korku kültürü ve örgütsel sessizlik*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.
- Dyne, L. V., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies* 40(6), 1359-1392.

- Eğriboyun, D. (2013). *Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Bolu İli Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Erdoğan, İ. (1997). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: Dönence Basım Yayın.
- Erdoğan, H. (2006). *Resmi-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ergül, P. T. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 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.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: Antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme*. Yayınlanmamış doktora tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Eskiköy Aydoğan, S. (2010). *Resmi Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ezer, Ö. (2014). *Öğretim liderliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Sakarya ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Fujio, M. (2004). Silence During intercultural communication: A case study. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(4), 331- 339.
- Gök, A., Arslan, C. M. ve Özgan, H. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik nedenleri ve etkileri. *Marmara Üniversitesi 8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi Dergisi*, 430-431.
- Gök, İ. (2018). *Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Gören, T. ve Yengin Sarpkaya, P. (2015). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği) . *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40 (40), 69-87.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış doktora lisans tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Gül, Ö. (2018). İlkokul öğretmenlerinin özyeterlik inancı ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış doktora lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Güngör, S. ve Potuk, A. (2018). Öğretmenlerin mobbing, örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları ve aralarındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(3), 723-742.
- Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel bağlılık: örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Hartman, L. C. & Bambacas, M. (2000). Organizational commitment: A multi method scale analysis and test of effects. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), 89-108.
- İlker, İ. (2019). *Okul yöneticilerinin kurumsal itibar algılarıyla örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- İşleyici, K. (2015). *Örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi (Zonguldak ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38 (167), 50-64.
- Kalay, M. (2015). *İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonları arasındaki ilişki (Bolu ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Kaplan, M. S. (2011). *Öğretmenlerin iş yerinde yalnızlık duygularının okullardaki örgütsel güven düzeyi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Kaplan, V. (2020). Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 376-496.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, U. (2009). *İlköğretim müfettişlerinin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kılıçoğlu G. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kolay, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Konakçı Göven, E. (2018). *İlkokullarda örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Eskişehir il merkezindeki ilkokullarda bir çalışma)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Kozacıoğlu, R. (2002). *The Relationship Of Organizational Commitment And Work Rewards With Organizational Citizenship Behavior*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Köse, E. K. (2014). Dezavantajlı okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2, 28-36.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(11), 101-115.
- Kurz, N. M. (2006). *The relationship between teachers' sense of academic optimism and commitment to the profession*. Unpublished doctoral dissertation, The Ohio State University.
- Laeque, S. H., & Bakhtawari, N. Z. (2014). Employee silence as a determinant of organizational commitment: Evidence from the higher education sector of Pakistan. *European Journal of Business and Management*, 6(20), 46-51.
- Leymann, H. (1996). The content and development of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Lorenz, K. (1960). *Methods of approach to the problems of behavior*. New York: Academic Press.
- Luchak, A. A. (2003). What kind of voice do loyal employees use?. *British Journal of Industrial Relations*, 41(1), 115-134.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- McGowan, R. A. (2003). *Organizational discourses: sounds of silence and voice in organizational life stream*. 3. International Critical Management Studies Conference, 19-21 November, Lancaster University, UK.

- Mercan, N., Oyur, E., Alamur, B., Gül, S. ve Bengül, S. (2012). İşyeri yalnızlığı ve sosyal fobi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 213-226.
- Milliken, F. J. & Morrison E. W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1563-1568.
- Milliken, F. J., Morrison E. & W. Hewlin P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476.
- 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.
- Morrow, P. C. & Wirth, R. E. (1989). Work commitment among salaried professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 34, 40-56.
- Nartgün, Ş. S. ve Demirer, S. (2012). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile iş yaşamında yalnızlık düzeylerine ilişkin görüşleri. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 139-156.
- Nartgün, Ş. S. ve Menep, İ. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi: Şırnak/ İdil örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 288-316.
- Nikmaram, S., Yamchi, H. G., Shojaii, S., Zahrani, M. A., & Alvani, S. M. (2012). Study on relationship between organizational silence and commitment in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17(10), 1271-1277.
- Oğuz, E. ve Kalkan, M. (2014). Öğretmenlerin iş yaşamında algıladıkları yalnızlık ile sosyal destek düzeyleri arasındaki ilişki. *Elementary Education Online*, 13(3), 112-126.
- Özcan, E. B. (2008). *Örgütsel bağlılık ve iş değerleri arasındaki ilişki: Adana ilinde bir inceleme*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdemir, Ş. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, L. ve Sarıoğlu Uğur, S. (2013). Çalışanların "örgütsel ses ve sessizlik" algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: Kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(12), 57-281.

- Özdevecioğlu, D. D. M. ve Aktaş, A. G. A. (2007). Kariyer bağlılığı, mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisi: İş-aile çatışmasının rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(28), 13-21.
- Özgan, H. ve Külekçi, E. (2012). Öğretim elemanlarının sessizlik nedenleri ve üniversitelerine etkileri. *Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 33-49.
- Özkeskin, M. (2019). *Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Öztürk, H. (2014). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Öztürk, İ. (2019). Örgütsel sessizlik ve boyutları üzerine nitel bir araştırma. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 5(2), 365-379.
- Paker, N. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güvenleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki, Sakarya ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Pektaş, H. M. (2019). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin analizi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Panahi, B., Veisesh, S., Divkhar, S., & Kamari, F. (2012). An empirical analysis on influencing factors on organizational silence and its relationship with employee's organizational commitment. *Management Science Letters*, 2(3), 735-744.
- Pinder, C. C. & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: the organization man revisited. *Academy of Management Review*, 12(3), 460-471.
- Randall, D. M. & Cote, J. A. (1991). Interrelationships of work commitment constructs. *Work And Occupations*, 18(2), 194-211.
- Ruçlar, K. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: Sakarya Üniversitesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Sağban, Ş. (2011). *Okul müdürlerinin kültürel liderlik rollerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine etkisi (Afyonkarahisar ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Sarıdede, U. (2019). İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin değişkenler açısından incelenmesi. *Journal of Theoretical Educational Science*, 12(3), 950-961.

- Sarıkaya, E. (2011). *İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ve performansları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sarpbalkan, D. (2017). *Dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Serin, M. K. & Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 435-459.
- Sevgin, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin saptanması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik/Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sezen, R. (2014). Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 45-65.
- Sığırı, Ü. (2007). İş Görenlerin örgütsel bağlılıklarının Meyer ve Allen tipolojisiyle analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.
- Sığırı, Ü. ve Basım, N. (2006). İş görenlerin iş doyumunu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin analizi: Kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12), 131-154.
- Solmaz, B. (2004). Söylentilerin kurumsal iletişim açısından değerlendirilmesi ve bir uygulama örneği. *Selçuk İletişim*, 3(3), 120-127.
- Soycan, Ş. H. (2010). *Bankalarda birleşme sonrası örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sökmen, A. (2000). *Ankara'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sönmez, M. (2016). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sussman, L. (2008). Disclosure, leaks, and slips: issues and strategies for prohibiting employee communication. *Business Horizons*, 51(4), 331-339.
- Şener, O. (2013). Genel kamu liselerinde psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(1), 47-64.

- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Kamu-İş Dergisi*, 9(4), 179- 200.
- Teyfur, M. (2015). Ortaokul yöneticilerinin kültürel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki (Erzurum ili örneği). *International Journal of Human Sciences*, 12(2), 1002-1025.
- Tiryaki, T. (2005). *Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E.(2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu-İş Dergisi*, 9(4), 4-11.
- Tümkaya, S. ve Ulum, H. (2019). Öğretmenlerde örgütsel bağlılığın çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Bir meta-analiz çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(3), 1103-1121.
- Türk Dil Kurumu. (2021). *Türkçe sözlük*. Ankara: TDK Yayınları.
- Türkmen F. ve Gül, İ. (2017).
- Uçkun, C. G., Can, E., Demir, B. ve Uçkun, S. (2017). Tersane çalışanlarında örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *TURAN: Stratejik Araştırmalar Merkezi*, 9(35), 306-313.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Ülker, F. ve Kanten, P. (2009). Örgütlerde sessizlik iklimi, işgören sessizliği ve örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 111-126.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*, 27(5), 441-458.
- Wasti, A. S. (2002). Affective and continuance commitment to the organization: Test of an integrated model in the Turkish context. *International Journal of Intercultural Relations*, 26, 525-550.
- Whyte, W. H. (1956). *The organization man*. New York: Wolff Book.
- Yalçın, A. ve İplik, F. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Adana ili örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.

- Yalçın, B. (2009). *Eğitim örgütlerinde Meyer ve Allen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Yangın, D. (2015). *Etkileşim adaleti ve yöneticiye güven ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Yanık, C. (2012). *Örgütsel sessizlik ile güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yavuz, E. ve Tokmak, C. (2015). İşgörenlerin etkileşimci liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2, 49-56.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeşilyurt, R. (2015). Okul müdürlerinin etkileşimci liderlik stilleri ile öğretmenlerin okula bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yılmaz, E. ve Aslan, H. (2013). Öğretmenlerin iş yerinde yalnızlıkları ve yaşam doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 3(3), 59-69.
- Yiğitel, S. (2014). *Öğretmen ve akademisyenlerin algıladıkları liderlik tarzları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yoldaş, M. A. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Yüksel, R. F. (2015). *Okul çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zehir, C. ve Erdoğan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1389-1404.
- Zeyrek, A. O. (2008). *Milli Eğitim Bakanlığı 2005 öğretmenlik kariyer basamakları yükselme sınavında öğretmenlerin başarı durumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi (İstanbul ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

EKLER:**Ek 1. Araştırma İzin Belgesi**

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-16605029-44-35344966
Konu : Anket Uygulama İzni

22/10/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 11.10.2021 tarihli ve 115081 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı Sınıf Eğitimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Gül ÇİFTÇİ KAHRİMAN, "İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Acıpayam ilçesinde bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerine uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazılan ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının 2020/2 Nolu "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde yüz yüze eğitim öğretime ara verilmesi göz önüne alınarak örgün eğitimin 2021/2022 eğitim-öğretim yılı içinde tam olarak başlamasıyla birlikte denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılan veri toplama araçlarının uygulanması, ilgili genelgenin 28. Maddesi ve "Araştırma İzni Başvuru Taahhütnamesi"nin 16. Maddesi gereği **sonuç raporunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumunuz aracılığı ile gönderilmesi** Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Süleyman EKİCİ
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
22/10/2021
Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüze Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Gereğini rica ederim.

Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Anket Formları

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : M.Akif Ersoy Mah. 29 Ekim Bulv.No:174/1
Merkezefendi/DENİZLİ
İnternet Adresi: <http://denizli.meb.gov.tr>
E-Posta: ab20@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için: Hüseyin ERKOÇ-V.H.K.İ. / Sefa GELMİŞ-Şef
Telefon No : 0 (258) 234 20 95
Faks : 0 (258) 234 20 99

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden c7a7-81a0-3fe1-935a-16f1 kodu ile teyit edilebilir.

Ek 2. Kişisel Bilgi Formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 08.10.2021-E.114733

BÖLÜM-1: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Bu bölümde kişisel özelliklerinize ilişkin bilgiler sorulmaktadır. Lütfen size uygun seçeneklerden sadece bir tanesine (X) işareti koyunuz.

1. Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

2. Medeni Durumunuz :

Bekâr Evlü

3. Meslekteki Kıdeminiz: 10.201.1.58
3236
8.10.2021

1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl

16-20 yıl 21 yıl ve üzeri



Ek 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Evrak Tarih ve Sayısı: 08.10.2021-E.114733

BÖLÜM-2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadeleri çalıştığınız kuruma olan bağlılık durumlarınızı dikkate alarak uygun seçeneği işaretleyiniz.

Madde Numarası	Madde	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu okulda geçirmek beni çok mutlu eder. <i>10.201.1.58</i>					
2	Bu okulun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum. <i>9238</i>					
3	Okulum karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum. <i>8.10.2021</i>					
4	Bu okula karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.					
5	Bu okulda kendimi "ailenin bir parçası" gibi görmüyorum.					
6	Bu okulun benim için çok özel bir yeri vardır.					
7	Şu anda bu okulda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir.					
8	Okulmdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.					
9	Şu anda okulmdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.					
10	Bu okuldan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					
11	Eğer bu okula kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12	Bu okuldan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.					
13	Bu okulda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.					
14	Eğer bu okuldan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.					
15	Okulmdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.					
16	Bu okul benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.					
17	Bu okuldaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu okuldan ayrılmam.					
18	Bu okula çok şey borçluyum.					



Ek 4. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Evrak Tarih ve Sayısı: 08.10.2021-E.114733

BÖLÜM-3: ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadeleri çalıştığınız kurumdaki sessiz kalma durumlarınızı dikkate alarak uygun seçeneği işaretleyiniz.

Madde Numarası	Madde	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Lehime bir değişiklik yaratacağına inanmadığım için, kendimi geliştirmeye yönelik fikirlerimi ifade etmekten çekinirim. <i>10.201.1.58</i>					
2	Beni alakadar etmediğini düşündüğüm için, buradaki işlerin nasıl daha iyi yapılabileceği konusunda görüşlerimi ifade etmekten kaçınırım. <i>33.86</i>					
3	Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için değişime ilişkin fikirlerimi ileri sürmem ve konuşmam.					
4	Bu okulda çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim.					
5	Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için iş ile ilgili bilgilerimi kendime saklarım.					
6	Okuldaki devamlılığımı korumak amacıyla eksik hususları düzeltmeye yönelik var olan görüşlerimi açıklamaktan sakınırım.					
7	Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için ortaya çıkan problemlere yönelik çözüm geliştirmekten çekinirim.					
8	Bu okulla ve iş arkadaşlarımla olan bağlara dayanarak, gizli kalması gereken bilgileri kendime saklarım.					
9	Bu okula ve iş arkadaşlarıma yararlı olmak amacıyla özel bilgileri kendime saklarım.					
10	Bu okul ile ilgili bilgileri açıklamam konusunda başkalarından gelen baskılara direnirim.					
11	Bu okula ve iş arkadaşlarıma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim.					
12	Bu okul ve iş arkadaşlarımla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim.					
13	Benimle ilgili olmadığı için, herhangi bir değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmakta isteksizimdir.					
14	Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğumdan düşüncelerimi kendime saklarım.					
15	Problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerimi kendime saklarım.					



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Ek 5. Ölçek Kullanım İzinleri



REMZİYE KOZACIOĞLU



Kime: gül çiftçi

15.09.2021 Çar 11:46

Merhabalar, tabi ki kullanabilirsiniz, iyi çalışmalar dilerim

15 Eyl 2021 Çar 10:11 tarihinde gül çiftçi

<Gul_Ciftci_48@hotmail.com> şunu yazdı:

Değerli hocam; Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı, Sınıf Eğitimi Bölümü'nde tezsiz yüksek lisans yapmaktayım. İzniniz olması halinde, sizin daha önce geliştirip kullanmış olduğunuz örgütsel bağlılık ölçeğini, "İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki" adlı proje çalışmamda kullanmak istiyorum. Saygılarımla, iyi günler dilerim.

Gül Çiftçi KAHRİMAN
Sınıf Eğitimi Tezsiz Yüksek Lisans Öğrencisi
Denizli/Acıpayam Cumhuriyet İlkokulu-Sınıf
Öğretmeni



Re: Örgütsel Sessizlik Ölçeği Kullanım İzni Talebi

Erkan TASKIRAN <erkantaskiran@duzce.edu.tr>

21.09.2021 Sal 18:33

Kime: gül çiftçi <Gul_Ciftci_48@hotmail.com>

Gül Hanım merhaba,

Öncelikle geç dönüşüm için kusura bakmayın zira mailiniz junk'a düşmüş, henüz fark edebildim.

Bilimsel etik ve kaynak gösterim kurallarına uymak üzere orijinali Dyne, Ang ve Botero'ya ait Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin tarafımdan yapılan çevirisini memnuniyetle kullanabilirsiniz.

Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.

Doç.Dr. Erkan Taşkiran
Düzce Üniversitesi

Kimden: "gül çiftçi" <Gul_Ciftci_48@hotmail.com>

Kime: erkantaskiran@duzce.edu.tr

Gönderilenler: 15 Eylül Çarşamba 2021 10:13:50

Konu: Örgütsel Sessizlik Ölçeği Kullanım İzni Talebi

Değerli hocam; Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı, Sınıf Eğitimi Bölümü'nde tezsiz yüksek lisans yapmaktayım. İziniz olması halinde, sizin daha önce geliştirip kullanmış olduğunuz örgütsel sessizlik ölçeğini, "İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki" adlı proje çalışmamda kullanmak istiyorum. Saygılarımla, iyi günler dilerim.

Gül Çiftçi KAHRİMAN
Sınıf Eğitimi Tezsiz Yüksek Lisans Öğrencisi
Denizli/Acıpayam Cumhuriyet İlkokulu-Sınıf Öğretmeni

ÖZGEÇMİŞ