

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İliřki¹

Havva Tatar²

Ahmet Ayık³

Özet

Bu araştırmada, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre örgüt iklimi ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2018–2019 eğitim–öğretim yılında Van ili merkez ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 138 ortaokulda görev yapmakta olan 2782 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, tabakalı örnekleme yöntemiyle belirlenen 546 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın modelini tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak; ‘‘Örgüt İklım Ölçeği’’ ve ‘‘Örgütsel Sessizlik Ölçeği’’ kullanılmıştır. Verilerin istatistiksel çözümlenmeleri için; frekans ve yüzde, ortalama, standart sapma, Pearson korelasyon kullanılmıştır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama düzeylerini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Araştırma sonucunda; örgüt iklimi boyutları açısından en yüksek ortalamanın destekleyici müdür davranışları boyutunda, en düşük ortalamanın ise umursamaz öğretmen davranışları boyutunda olduğu görölmüştür. Örgütsel sessizliğe ilişkin dağılımlara bakıldığında ise en yüksek ortalamanın duygu boyutunda, en düşük ortalamanın ise izolasyon boyutunda olduğu görölmüştür. Örgüt iklimi ölçeğinin alt boyutları ile örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu görölmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre; örgüt iklimi ölçeğinin alt boyutlarının örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarını anlamlı düzeyde yordadığı görölmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgüt iklimi, örgütsel sessizlik.

The Relationship Between Organizational Climate And Organizational Silence

Abstract

The aim of this study was to investigate the relationship between organizational climate and organizational silence levels according to the perceptions of teachers working in secondary schools. The population of the study consists of 2782 teachers working in 138 secondary schools of the Ministry of National Education in the central districts of Van province in the 2018-2019 academic year. The sample of the study is composed of 546 teachers determined by stratified sampling method. The research model

¹ Bu çalışma Doç. Dr. Ahmet AYIK'ın danışmanlığında, Hava TATAR'ın Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde tamamlanan ‘‘Örgüt İklimi İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki’’ adlı Yüksek Lisans Tezine dayalı olarak hazırlanmıştır.

² Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye, havvatatar6565@gmail.com.tr ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8719-6373>

³ Atatürk Üniversitesi, Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye, ahmet.ayik@atauni.edu.tr ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2885-947X>

is composed of relational survey model. As a data collection tool; “Organizational Climate Scale” and “Organizational Silence Scale”. For statistical analysis of the data; frequency and percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation were used. In addition, Multiple Linear Regression Analysis was performed to determine the predictive levels of dependent variables of independent variables. As a result of the research in terms of organizational climate dimensions, the highest average was found to be supportive manager behaviors and the lowest average was unconcerned teacher behaviors. When the distribution of organizational silence was examined, it was observed that the highest average was in the emotion dimension and the lowest average was in the isolation dimension. It is seen that there are significant relationships between sub-dimensions of organizational climate scale and sub-dimensions of organizational silence scale. According to the results of regression analysis; It was observed that the sub-dimensions of organizational climate scale significantly predicted the sub-dimensions of organizational silence scale.

Keywords: Organizational climate, organizational silence.

Giriş

Örgüt kavramı, insanların birbirleriyle olan işbirliği gereksinimlerinden doğar. Örgütte belirlenen hedeflere ulaşmak için sinerji ruhuna ihtiyaç vardır. Yani belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi için çalışanların güçlerini birleştirmesi gerekmektedir. Örgütte çalışanlar, algılama, düşünme ve kavrama yeteneklerini örgütler aracılığıyla bütünleştirerek gerçekleştirirler (March, Simon, 1958; Akt., Aydın, 2000).

Okulların faaliyetinde, insani ilişkiler örgütsel yapı kadar önemli bir rol oynamaktadır. Okuldaki başarı çitasının yüksek olması eğitim örgütü yöneticisinin ve öğretmenlerin rolüne bağlıdır. Okul yöneticisinin, öğretmenler üzerindeki tavır ve davranışları olumlu yönde olduğunda okul iklimi sıcak olacaktır. Aksi durumda ise, okulda sessizlik iklimi oluşabilir (Pounder & Blase, 1988; Akt., Polat, Kazak, 2014).

Okul yöneticilerinin en önemli görevlerinden biri, örgütte verimliliğin artırılması ve insan ilişkilerine gereken önemin verilmesini sağlamaktır. İnsanların birbirleriyle iletişim içinde buldukları alanlardan biri de hiç kuşkusuz eğitim örgütleridir. Eğitim örgütlerinin girdisi de çıktısı da insandır. Eğitim örgütlerinin geliştirilmesi, eğitim sistemimizin gelişmesine etki edecek, dolayısıyla kaliteli bireylerin yetişmesini sağlayacaktır. Ancak istenilen bu hedefe ulaşabilmek için okulda pozitif bir iklimin oluşturulması gerekmektedir. Okulda pozitif bir iklim oluşturulmasında birçok değişken sıralanabilir. Bu değişkenlerin en önemlisinin, okul yöneticilerinin uyguladıkları yönetim politikası olduğu söylenebilir. Yönetici davranışlarının

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

boyutu ve okul iklimi üzerindeki olumlu yahut olumsuz etkilerinin neler olabileceği ve ne gibi sonuçlar doğuracağına anlaşılabilmesi gerekir (Yapıcıer, 2007).

Örgüt İklimi

Örgüt iklimi; örgütün kişiliğini oluşturan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran, tasvir eden betimleyen, egemen olan ve çalışanların davranışlarını etkileyen ve onların davranışlarından etkilenen bir kavramdır (Bakan, Büyükbeşe, Bedestenci, 2004). Barutçugil (2004) örgüt iklimini; çalışanların örgüt içerisinde nasıl davranmaları gerektiğine ilişkin algılarının sonucunda oluşan en genel hava olarak tanımlamaktadır.

Örgütler zamanla kendilerine has bir kimlik oluştururlar ve oluşturdukları bu kimlik çerçevesinde örgüte yeni katılanları etkilerler. Bu kimlik örgütün ulaşmayı hedeflediği yapı ve amaçları etkileyerek bir “iklim” oluşturur ve oldukça önemlidir. Kimlik, hem örgüte kişilik kazandırır hem de çalışanların davranışlarını etkiler. İklimin, örgütün özellikler seti olarak açıklanması bir nevi kişiliğin ve örgütün kişiliği olarak tanımlanabilir. Her örgütün kendine göre benimsediği normları vardır. Bazıları psikolojik boyuta dikkat çeker. Davranışlar ön plandadır. Örgüt iklimi; örgütün, içsel kalitesini ve çalışanların yaşantılarını yansıtır. Hava, çevre, kültür ve duygu ile eş anlamlıdır (Paknadel Çetinkanat, 1988). Bir okulun, örgüt iklimi öğretmen ve öğrencilerin davranışlarını etkiler. Yani, örgüt iklimi işlerin nasıl gittiğini ve sonuçları tahmin etmede görüş sağlar (Aydın, 2000).

Uygun okul ikliminde çalışanların, birbirleriyle olan iletişimi samimi ve içten olduğunda bireyin çalıştığı ortama yabancılaşmadığı ve kendini yalnız hissetme duygusunun azaldığı bunun sonucunda da çevresi ve çalıştığı okul ortamıyla aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür (Armağan, 2014). Çalışanların birbirleriyle olan etkileşimleri sonucunda oluşan okul ikliminin, performansın, üretkenliğin ve verimliliğin üzerinde etkisinin olduğu görülmüştür (Schein, 1997, Patterson, 2004; Akt., Gök, 2009). Çalışanlar arasında zaman zaman yaşanan görüş ve düşünce ayrılıklarının olması, değişim ve gelişmeye neden olacağı belirlenen amaçlara katkı sağlayacağı tespit edilmiştir (Asankutlu, Safran, 2006).

Hoy ve Miskel (2012), örgüt ikliminin 6 boyutunun olduğunu ve her bir yönetici boyutunun farklı özellikler içerdiğini belirtmişlerdir.

Destekleyici yönetici davranışı: Destekleyici müdür davranışı, birden fazla davranış boyutlarını kapsadığından dolayı tanımlanması oldukça zor bir kavramdır denebilir. House (1981) yaptığı çalışmada, destekleyici müdür davranışını, sosyal destek yapısına dayandırmaktadır. Sosyal destek, bireylerin birbirleriyle olan etkileşimlerini, çevre ile ilgili bilgileri, araçsal yardımı (ürün ve hizmet), öz değerlendirmeyi ve duygusal ilgiyi (sevgi ve sempati) kapsamaktadır. Okul yöneticisi öğretmenlere değer verir onları dinler ve onlardan gelecek her tür fikir, görüş ve önerilere açıktır. Övgüleri gerçekçi ve dostça, eleştirileri yapıcı yönde olmalı, öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine saygı göstermeli ve her öğretmene mesleki ve kişisel sorunlarında destek olmalıdır (Hoy, Miksel, 2012).

Emredici yönetici davranışı: Hoy, Tarter ve Kottkomp (1991), emredici müdürün; öğretmenleri katı ve sert bir denetime tabi tuttuğu, en küçük bir hata da yaptırım uygulamaktan tereddüt etmediği, küçük ayrıntılara kadar öğretmen ve okul etkinliklerini yakından takip ettiği ve üzerinde durduğunu ifade etmişlerdir (Akt., Celep, 2000).

Kısıtlayıcı yönetici davranışı: Müdür öğretmenin işini kolaylaştırmak yerine aksine zorlaştıran, öğretmenin motivasyon ve çalışma isteğini kıran, gereksiz kırtasiye işleri yükleyen, görevi dışında rutin görevler, komite gereklilikleri ve yoğun işler yükleyerek öğretmenlerin çalışma şevklerini kıran davranışlar sergiler. Müdür, daha çok kurul toplantılarına önem vermekte, öğretmenlerin öğretim sorumluluklarına karışmakta, gereksiz ve aşırı istekleri ile öğretmenleri bunaltmaktadır (Hoy, Tarter, Kottkomp 1991; Akt., Yalçınkaya, 2000).

Alan yazın incelendiğinde yurtçinde ; Süpçin (2000)'nin örgütsel iklimin öğretmenlerin performansları üzerindeki etkileri; Emeksiz (2003) okul yöneticiliği ve okul iklimi arasındaki ilişki; Günbay (2003)'in öğretmenlerin çalıştıkları okulların örgüt iklimine dair algılarını ve Uysal (2013) öğretmenlerin mesleki bağlılıkları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki; Bayram ve Aypay (2012) okul iklimi ile okul yöneticilerinin etkililiği; Kutlay (2012), örgütsel adanmışlık, öz yeterlilik ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki; Özbağ (2012) örgüt ikliminin yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki; Ayık ve Şayir (2014) örgüt iklimi ile öğretim liderliği arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalar görülmektedir. Yurtdışında ise; Dipaola ve Tschannen-Moran (2001) örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgüt iklimi ilişkisini (Akt., Çolak, 2016) ; McLean (2006), Okul İklimi ile Okul İş Başarımı Arasındaki İlişki (Akt., Boztaş, 2007); Oyetunji (2006) yöneticilik stilleriyle okul iklimi arasındaki ilişki (Akt., Tanrıverdi, 2008); Show (2009) Liderlik Tarzlarının Okul İklimi Üzerine Etkisinin (Akt, Diş, 2015) incelendiği araştırmalar görülmektedir.

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

Örgütsel Sessizlik Kavramı

Sessizlik kişinin kendine güvenememesi, dış dünyadan kendini soyutlaması olarak tanımlanmaktadır (Schoett, Lester, 1998; Akt., Algın, 2014). Başka bir tanımda sessizlik, çalışanların buldukları örgüt veya iş yerlerinde karşılaştıkları sorun ve problemlere karşı duyarsız kalmayı tercih etmesi olarak açıklanmıştır (Henriksen, Dayton, 2006; Akt., Çakıcı, 2007).

Sessizlik kavramı, sadece örgütün var olan durumunu değil, örgütün yararına ve örgütü geliştirecek fikir ve düşüncelerin açıklanmasını da kapsamaktadır. Ayrıca çalışanlar uyum göstermek içinde sessiz kalmaktadırlar (Panteli, Fineman, 2005; Akt., Algın, 2014). Sessizliğin bireysel tanımlanması kişinin davranış fikir ve düşüncelerini gizlemesi ve paylaşmamasıdır. Sessizlik amaçlı olarak oluşan bir eylemdir (Pinder, Harlos, 2001; Akt., Çakıcı, 2010).

Örgütsel sessizlik kavramı, bilişsel anlaşmazlığın artmasına neden olmaktadır. Bilişsel anlaşmazlık, bireyin inandığı ile hal ve hareketleri arasındaki uyumsuzluğun ortaya çıkması, kendini ifade etmekten vazgeçen bir tutumun oluşmasıdır. Örneğin, birey yöneticinin herhangi bir konuyla ilgili görüşlerine katılmasa da yöneticinin görüşlerine paralel tavır ve davranış sergilemek zorunda kalabilir. Bu da çalışanlarda işle ilgili bocalama, korku ve kaygılarının çoğalmasına neden olmaktadır. Örgütte sessizlik devam ettikçe oluşabilecek her türlü uyumsuzluğu bertaraf etmek ya da azaltmak oldukça güçtür (Ehtiyar, Yanardağ, 2008).

Çalışanların işyeri ve çalışma koşulları ile ilgili fikir ve görüşlerini dile getirememeleri, konuştukları takdirde işlerinden olma korkusu, çalışanların motivasyon ve güven duygularının azalması, stres, işe yabancılaşma ve duyarsızlaşma seviyelerinin artış göstermesi, örgüt içinde çalışanların birbirleriyle iletişim kurmamalarından dolayı birbirlerinden uzaklaşmaları, çalışanların kendilerini örgütten izole etmeleri, değişime adapte olmama riski ve çalışanların düşüncelerini dile getirmek yerine susmayı alışkanlık haline getirmeleri örgütsel sessizliğin sonuçlarıdır (Sabuncuoğlu, 2009).

Örgütsel sessizlik bireysel düzeyde birçok olumsuz sonuç doğurmuştur. Örgütsel sessizlik, çalışanların birbirleriyle olan iletişimlerinde kırılmalara, çalışanlarda aşağılanma duygusunun yaşanmasına sebep olabilir (Perlow, Williams, 2003; Akt., Alparslan, Kayalar, 2012). Ayrıca çalışanlar karşı karşıya kaldıkları sorun ve problemlerin çözümü için konuşmakta güçsüz olduklarını hissedebilir, örgüte ilişkin güvenleri azalabilir ve aidiyetlik duyguları zayıflayabilir (Çakıcı, 2008). Çalışanlar, çalışma ortamında yaptıkları işlerle ilgili kontrol mekanizmasının

kendilerinde olmasını isterler. Bu kontrolü, kendi fikir ve görüşlerini ortaya koyabildikleri takdirde kendilerinde hissederler. Ancak kendilerini ifade etmelerine fırsat verilmediğinde kontrol duygusu ortadan kalkacaktır. Şayet birey, kendinde kontrol duygusunun eksik olduğunu hissederse bunun sonucunda psikolojik ve fizyolojik olarak stres tabanlı huzursuzluk, motivasyon düşüklüğü, sorunlara karşı mücadele etmede yılgınlık ve isteksizlik, işine karşı tatminsizlik ve doyumсуuzluk hissi, vazgeçme hatta sabotaj gibi olumsuzluklar yaşanabilir (Ehtiyar, Yanardağ, 2008).

Alan yazın incelendiğinde yurtiçinde; Çakıcı (2007) tarafından Sessizlik kavramı, sessizleşmenin oluşmasına neden olan etkenler, geliştiren dinamikler ve sessizleşmenin dayandırıldığı teorilerin neler olduğu; Kahveci (2010) sessizlik ve çalışma ortamındaki bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi; Alparslan ve Kayalar (2012) sessizlik iklimi ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki; Kolay (2012) öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki; Yanık (2012) Güven ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki; Kahveci ve Demirtaş (2013) öğretmenlerin ve yöneticilerin örgütsel sessizlik algıları; Kılıçlar ve Harbalıoğlu (2014) örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışı arasındaki ilişki; Öztürk (2014) öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki; İşleyici (2015) öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik düzeylerini arasındaki ilişki; Dönmez (2016) öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki; Yenel (2016) örgütsel sessizliği ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki; Çakır Yıldız ve Güneş (2017) tarafından yapılan, “Örgütsel Stresin, Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi”nin incelendiği araştırmalar görülmektedir. Yurtdışında ise; Pinder ve Harlos (2001) Algılanan adalet ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki (Akt., Altınışık, 2017); Vakola ve Baurades (2005) örgütsel bağlılık ile işgören sessizliğinin arasındaki ilişki (Akt., Taşkiran, 2011) incelendiği araştırmalar görülmektedir.

Örgüt ikliminde, çalışanların birbirleriyle olan yanlış iletişiminden kaynaklanan çatışmalar, motivasyon düşüklüğü, stres ve huzursuz bir çalışma ortamının olması çalışan bireyi olumsuz yönde etkilemekte ve bu durum zaman içerisinde örgütün tamamına yansımaktadır. Teknolojik gelişmeler, siyasal ve hukuksal yapı, örgütlerde sendikalaşmaların oluşması, toplumun kültürel yapısındaki huzursuz bir havanın oluşu, düzensizlikler ve çalışan bireyin bu durumlara müdahale edememesi bireyin yıpranmasına işine ve çevresine karşı yabancılaşmasına neden olmaktadır (Özler, Dirican, 2014). Bütün bu olumsuzluklar bireyin çevresindekilerle iletişiminin azalmasına ve yalnızlık duygusunun oluşmasına ve bunun sonucunda da işine,

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

mensubu olduğu örgüte karşı olan görev ve sorumluluklarını yerine getirememesine sebep olur ki, bu da belirlenen hedeflere ulaşılmasına engel oluşturur.

Çalışanlar; olumsuz tepki, dışlanma korkusu ve herhangi bir tehditle karşılaşmamak için fikir ve düşüncelerini paylaşmaktan kaçınırlar. İsteksiz olmaları örgütte yanlış kararların alınmasına neden olur ki, bunun sonucunda da çalışanların, çalışma şevki, motivasyonu, örgütsel bağlılıkta çözümlerin oluşması ve güvenin olumsuz yönde etkilenmesi gibi sonuçlar oluşturabilir. Aynı zamanda çalışanın sessizliği, örgüt içindeki hataların tespit edilmesini ve düzeltilmesini de imkânsız hale getirecektir. Örgüt içerisinde sabit ve değişmeyen karar vermeler, yöneticilerin yetersizlikleri, çalışanlar arasındaki ücret adaletsizlikleri, çalışma performanslarındaki düşüklük ve örgüt içindeki iç etkenler çalışanların sessiz kalmasına neden olacak ve bu durum örgütün aleyhine olacaktır. Örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan araştırmaların sonucunda, öğrenme kavramlarının gelişmesinin, örgüt kültürlerinin oluşturulmasının, örgütsel desteğin artmasının, üst yönetimin çalışanı dinlemesinin önemli olduğu vurgulanmıştır (Milliken, 2003; Akt., Dal, 2017).

Alan yazın incelendiğinde örgüt iklimi ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmaya rastlanmamıştır. Örgüt iklimi ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin belirlenmesi, örgütsel sessizliğin örgüt ikliminin hangi boyutları tarafından yordandığının belirlenmesi bu araştırmanın alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmada ortaokullarda çalışan öğretmenlerin algılarına göre, örgüt iklimi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile ilgili ilişkilerin belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu çerçevede aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

1. Ortaokullarda çalışan öğretmenlerin örgüt iklimine ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. Ortaokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin algıları ne düzeydedir?
4. Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, örgüt iklimi ve örgütsel sessizlik arasında ilişki var mıdır?
5. Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre, örgüt iklimi, örgütsel sessizliğin; yönetici, duygu, izolasyon, okul ortamı ve sessizliğin kaynağı alt boyutlarını anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?

Yöntem

Betimsel tarama modeli ile oluşturulan bu araştırmada ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre, örgüt iklimi ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bununla birlikte bağımsız değişkenlerin yordayıcılık düzeyleri de incelenmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim öğretim yılında Van ili Edremit, İpekyolu ve Tuşba ilçe merkezindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 138 devlet okulunda görev yapmakta olan 2782 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, tabakalı örneklem yöntemi ile belirlenen 75 ortaokulda görev yapmakta olan 546 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların 253'ü (%46.3) kadın ve 293'ü (%53.7) erkektir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdeme göre dağılımı incelendiğinde, 244'ü (%44.7) 1-5 yıl, 121'i (%22.7) 6-10 yıl, 96'sı (%17.6) 11-15 yıl, 48'i (%8.8) 16-20 yıl, 37'si (%6.08) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptirler.

Veri Toplama Araçları

Kişisel bilgi formu

Araştırmada örnekleme katılan öğretmenlerin cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerinin belirlenmesinde kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

Örgüt iklimi ölçeği

Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarını ortaya koymak amacıyla "Örgüt İklimi Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, Steve Hoy ve Tarter (1997) tarafından geliştirilmiş, Yılmaz ve Altinkurt (2013) tarafından ise Türkçeye uyarlaması yapılmıştır. Ölçek, 6 alt boyut ve 39 maddeden

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

oluşmaktadır. Ölçek dördümlü likert tipindedir. Her soru “Nadiren Olur”, “Bazen Olur”, “Genellikle Olur” ve “Çok Sık Olur” olarak derecelendirilmiştir. Örgüt İklimi Ölçeği'nin “Destekleyici Müdür Davranışı” boyutu 9 maddeden, “Emredici Müdür Davranışı” boyutu 7 maddeden, “Kısıtlayıcı Müdür Davranışı” boyutu 5 maddeden, “Samimi Öğretmen Davranışı” boyutu 7 maddeden, “Meslektaşlar Arası İşbirlikçi Öğretmen Davranışı” boyutu 7 maddeden, “Umursamaz Öğretmen Davranışı” boyutu ise 4 maddeden oluşmaktadır. Altı faktörün birlikte açıkladığı varyans oranı % 51'dir. Ölçeğin Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı; “Destekleyici Müdür Davranışı” boyutunda .89, “Emredici Müdür Davranışı” boyutunda .78; “Kısıtlayıcı Müdür Davranışı” boyutunda .73; “Samimi Öğretmen Davranışı” boyutunda .82, “Meslektaşlar Arasında İşbirlikçi Öğretmen Davranışı” boyutunda .80 ve “Umursamaz Öğretmen Davranışı” boyutunda .70 olarak hesaplanmıştır (Yılmaz ve Altinkurt, 2013).

Bu araştırma için yapılan istatistik analiz sonuçlarına göre ölçeğin toplam güvenilirliği .84'tür. Alt boyutların Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı; “Destekleyici Müdür Davranışı” boyutunda .94; “Emredici Müdür Davranışı” boyutunda .81; “Kısıtlayıcı Müdür Davranışı” boyutunda .48; “Samimi Öğretmen Davranışı” boyutunda .89; “Meslektaşlar Arasında İşbirlikçi Öğretmen Davranışı” boyutunda .80 ve “Umursamaz Öğretmen Davranışı” boyutunda .79 olarak belirlenmiştir.

Örgütsel sessizlik ölçeği

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerini belirlemek amacıyla, “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek; 5 alt boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır. Ölçek beşli likert tipinde derecelendirilmiştir. Toplam varyans oranı ise %57,16'dır. Ölçeğin geneli için yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach Alpha katsayı .89 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarına ait güvenilirlik katsayıları “Yönetici” boyutunda .79; “Duygu” boyutunda .81; “İzolasyon” boyutunda .83; “Okul Ortamı” boyutunda .74 ve “Sessizliğin Kaynağı” boyutunda .80 şeklindedir (Kahveci, Demirtaş, 2013).

Bu araştırma için yapılan güvenilirlik analiz sonuçlarına göre ölçeğin alt boyutlarına ilişkin Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı; “Yönetici” boyutunda .58; “Duygu” boyutunda .81; “İzolasyon” boyutunda .77; “Okul Ortamı” boyutunda .86 ve “Sessizliğin Kaynağı” boyutunda .87 olarak bulunmuştur.

Verilerin analizi

Araştırmada alt problemlerin çözümlenebilmesi için öncelikle her bir alt ölçekte yer alan maddelerin aritmetik ortalama değerleri belirlenerek her faktör için bir puan hesaplanmıştır. Analizler bu faktör puanları üzerinden yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin hesaplanmasında Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı (r) kullanılmıştır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama düzeylerini belirlemek amacıyla Basit Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Regresyon analizlerinin yorumlanmasında, standartlaştırılmış Beta (β) katsayıları ve bunların anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları dikkate alınmıştır. Verilerin analizinde .05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

Bulgular

Bu bölümde araştırmada elde edilen veriler tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

Örgüt İklimi Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgüt iklimi boyutlarına ilişkin bulgular Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1.Öğretmen Algılarına Göre Örgüt iklimi boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

Alt Boyutlar	\bar{X}	Ss
1. Destekleyici Müdür Davranışları	3.01	.84
2. Emredici Müdür Davranışları	2.27	.94
3. Kısıtlayıcı Müdür Davranışları	2.31	1.01
4. Samimi Öğretmen Davranışları	2.45	.88
5. İşbirlikçi Öğretmen Davranışları	2.71	.84
6.Umursamaz Öğretmen Davranışları	1.84	.88

Tablo 1

incelendiğinde öğretmen algılarına göre, örgüt iklimi alt boyutlarına ilişkin, destekleyici müdür

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

davranışları boyutu ($\bar{X}=3.01$) en yüksek düzeyde algılanan boyut olurken, umursamaz öğretmen davranışları boyutu ise ($\bar{X}=1.84$) en düşük düzeyde algılanan boyut olmuştur. Örgüt iklimi ölçeğinin diğer boyutlarına ait ortalamaların, işbirlikçi öğretmen davranışları ($\bar{X}=2.71$), samimi öğretmen davranışları ($\bar{X}=2.45$), kısıtlayıcı müdür davranışları ($\bar{X}=2.31$) ve emredici müdür davranışları boyutunda ($\bar{X}=2.27$) olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel Sessizlik Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen algılarına ait bulgular Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. *Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel Sessizlik Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

<i>Alt Boyutlar</i>	\bar{X}	Ss
1. İzolasyon	2.66	1.13
2. Yönetici	2.87	1.04
3. Sessizliğin Kaynağı	2.90	1.19
4. Duygu	3.23	1.14
5. Okul Ortamı	3.01	1.26

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin algılarına göre; örgütsel sessizlik boyutları açısından duygu boyutu ($\bar{X}=3.23$) en yüksek düzeyde algılanan boyut olurken, izolasyon boyutu ise ($\bar{X}=2.66$) en düşük düzeyde algılanan boyut olmuştur. Örgütsel sessizliğe ilişkin diğer boyutlarda ise, okul ortamı boyutunda ($\bar{X}=3.01$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($\bar{X}=2.90$) ve yönetici boyutunda ($\bar{X}=2.87$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgüt İklimi ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

Tablo 3. Örgüt İklimi ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.1.DestekleyiciMüd. Dav.	1.00										
2.Emredici Müd. Dav.	.25**	1.00									
3.Kısıtlayıcı Müd. Dav.	-.28**	.07**	1.00								
4.Samimi Öğrt. Dav.	.22**	.19**	-.03	1.00							
5.İşbirlikçi Öğrt. Dav.	.39**	.23**	- .14**	.58**	1.00						
6.Umursamaz Öğrt.Dav.	-.23**	.01**	.33**	- .07**	- .26**	1.0 0					
2.1.Yönetici	-.39**	-.10**	.29**	- .09**	- .25**	.27* *	1.0 0				
2.Duygu	-.41**	-.16**	.33**	- .19**	- .39**	.33* *	.49 *	1.0 0			
3.İzolasyon	-.38**	-.14**	.30**	- .13**	- .35**	.32* *	.61 *	.65 *	1,0 0		
4.Okul Ortamı	-.45**	-.11**	.34**	- .13**	- .32**	.40* *	.49 *	.64 *	.55 *	1.0 0	
5.Sessizliğin Kaynağı	- .40**	-.09**	.33**	- .07**	- .28**	.36* *	.68 *	.56 *	.63 *	.57 *	1.0 0

n = 546; ** p <.01

Tablo 3 incelendiğinde örgüt iklimi ve örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Örgüt iklimi ölçeğinin destekleyici müdür davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici (r=-.39, p<.01), duygu (r=-.41, p<.01), izolasyon (r=-.38, p<.01), okul ortamı (r=-.45, p<.01) ve sessizliğin kaynağı boyutları (r=-.40, p<.01) arasında negatif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin emredici müdür davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici (r=-.10, p<.01), duygu (r=-.16, p<.01), izolasyon (r=-.14, p<.01), okul ortamı (r=-.11, p<.01) ve sessizliğin kaynağı boyutları (r=-.09, p<.01) arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin kısıtlayıcı müdür davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici boyutu (r=.29,

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

$p < .01$) arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde, duygu ($r = .33, p < .01$), izolasyon ($r = .30, p < .01$), okul ortamı ($r = .34, p < .01$) ve sessizliğin kaynağı boyutları ($r = .33, p < .01$) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin samimi öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici ($r = -.09, p < .01$), duygu ($r = -.19, p < .01$), izolasyon ($r = -.13, p < .01$), okul ortamı ($r = -.13, p < .01$) ve sessizliğin kaynağı boyutları ($r = -.07, p < .01$) arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin işbirlikçi öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici ($r = -.25, p < .01$) ve sessizliğin kaynağı boyutları ($r = -.28, p < .01$) arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde, duygu ($r = -.39, p < .01$), izolasyon ($r = -.35, p < .01$), okul ortamı boyutları ($r = -.32, p < .01$) arasında negatif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin umursamaz öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici boyutu ($r = .27, p < .01$) arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde, duygu ($r = .33, p < .01$), izolasyon ($r = .32, p < .01$), okul ortamı ($r = .40, p < .01$) ve sessizliğin kaynağı boyutları ($r = .36, p < .01$) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Örgüt İkliminin Örgütsel Sessizlik Boyutlarını Yordama Düzeyi

Araştırmada, örgütsel sessizliğin yordanmasına yönelik örgüt iklimi ile örgütsel sessizlik arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar; Tablo 4, Tablo 5, Tablo 6, Tablo 7 ve Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 4. Yönetici Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Sh	B	T	P
Sabit	3.786	.367	-	10.311	.000*
Destekleyici müdür davranışları	-.458	.071	-.285	-6.492	.000*
Emredici müdür davranışları	-.051	.070	-.030	-.730	.465
Kısıtlayıcı müdür davranışları	.301	.081	.155	3.690	.000*
Samimi öğretmen davranışları	.094	.077	.058	1.224	.222
İşbirlikçi öğretmen davranışları	-.224	.102	-.113	-2.203	.028*
Umursamaz öğretmen davranışları	.225	.072	.130	3.115	.002*

$F = 25.413; *p < .05 \quad R = .47; R^2 = .22$

Tablo 4’de görüldüğü gibi, örgüt iklimi ölçeğinin alt boyutlarının, örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici boyutunu anlamlı olarak yordadığı belirlenmiştir ($F = 25.413, p < .01$). Bu yordayıcı değişkenler, yönetici boyutundaki değişimin %22’sini ($R = .47, R^2 = .22$) açıklamaktadır. Örgüt iklimi ölçeğinin; destekleyici müdür ($\beta = -.285, p < .05$) ve işbirlikçi öğretmen davranışları ($\beta = -.113, p < .05$) boyutları, örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici boyutunu negatif yönlü ve anlamlı

düzye yordamaktadır. Kısıtlayıcı müdür ($\beta=.155, p<.05$) ve umursamaz öğretmen davranışları ($\beta=.130, p<.05$) boyutları, yönetici boyutunu pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Emredici müdür davranışları ($\beta=-.030, p<.05$) ve samimi öğretmen davranışları ($\beta=.058, p<.05$) boyutları yönetici boyutunu tek başına anlamlı şekilde yordamamaktadır.

Tablo 5. *Duygu Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları*

<i>Değişken</i>	<i>B</i>	<i>Sh</i>	<i>B</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
Sabit	4.184	.301	-	13.923	.000*
Destekleyici müdür davranışları	-.296	.058	-.212	-5.118	.000*
Emredici müdür davranışları	-.110	.058	-.073	-1.911	.056
Kısıtlayıcı müdür davranışları	.324	.067	.192	4.852	.000*
Samimi öğretmen davranışları	.037	.063	.026	.587	.557
İşbirlikçi öğretmen davranışları	-.407	.083	-.237	-4.894	.000*
Umursamaz öğretmen davranışları	.250	.059	.166	4.214	.000*

$F = 39.824; *p <.05 R = .55; R^2 = .31$

Tablo 5’de görüldüğü gibi, örgüt iklimi ölçeğinin alt boyutlarının, örgütsel sessizlik ölçeğinin duygu boyutunu anlamlı olarak yordadığı belirlenmiştir($F=39.824, p<.01$). Bu yordayıcı değişkenler, duygu boyutundaki değişimin %31’ini ($R=.55, R^2=.31$) açıklamaktadır. Örgüt iklimi ölçeğinin; destekleyici müdür ($\beta=-.212, p<.05$) ve işbirlikçi öğretmen davranışları ($\beta=-.237, p<.05$) boyutları, örgütsel sessizlik ölçeğinin duygu boyutunu negatif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Kısıtlayıcı müdür davranışları ($\beta=.192, p<.05$) ve umursamaz öğretmen davranışları ($\beta=.166, p<.05$) boyutları, duygu boyutunu pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Emredici müdür ($\beta=-.073, p<.05$) ve samimi öğretmen davranışları ($\beta=.026, p<.05$) boyutları duygu boyutunu tek başına anlamlı şekilde yordamamaktadır.

Tablo 6. *İzolasyon Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları*

<i>Değişken</i>	<i>B</i>	<i>Sh</i>	<i>B</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
Sabit	3.813	.334	-	11.426	.000*
Destekleyici müdür davranışları	-.316	.064	-.209	-4.928	.000*
Emredici müdür davranışları	-.112	.064	-.068	-1.746	.081
Kısıtlayıcı müdür davranışları	.309	.074	.169	4.166	.000*
Samimi öğretmen davranışları	.121	.070	.079	1.728	.084
İşbirlikçi öğretmen davranışları	-.442	.092	-.238	-4.788	.000*
Umursamaz öğretmen davranışları	.269	.066	.165	4.093	.000*

$F = 33.459; *p <.05 R = .52; R^2 = .27$

Tablo 6’da görüldüğü gibi, örgüt iklimi ölçeğinin alt boyutlarının, örgütsel sessizlik ölçeğinin izolasyon boyutunu anlamlı olarak yordadığı belirlenmiştir($F=33.459, p<.01$). Bu yordayıcı

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

değişkenler, izolasyon boyutundaki değişimin %27'sini ($R=.52$, $R^2=.27$) açıklamaktadır. Örgüt iklimi ölçeğinin; destekleyici müdür ($\beta=-.209$, $p<.05$) ve işbirlikçi öğretmen davranışları ($\beta=-.238$, $p<.05$) boyutları, örgütsel sessizlik ölçeğinin izolasyonboyutunu negatif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Kısıtlayıcı müdür ($\beta=.169$, $p<.05$) ve umursamaz öğretmen davranışları ($\beta=.165$, $p<.05$) boyutları, izolasyon boyutunu pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Emredici müdür ($\beta=-.068$, $p<.05$) ve samimi öğretmen davranışları ($\beta=.079$, $p<.05$) boyutları izolasyon boyutunu tek başına anlamlı şekilde yordamamaktadır.

Tablo 7. Okul Ortamı Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Sh	B	T	P
Sabit	3.278	.209	-	15.709	.000*
Destekleyici müdür davranışları	-.302	.040	-.305	-7.518	.000*
Emredici müdür davranışları	-.036	.040	-.033	-.895	.371
Kısıtlayıcı müdür davranışları	.184	.046	.154	3.972	.000*
Samimi öğretmen davranışları	.046	.044	.046	1.053	.293
İşbirlikçi öğretmen davranışları	-.163	.058	-.134	-2.829	.005*
Umursamaz öğretmen davranışları	.270	.041	.253	6.562	.000*

$F = 45.422$; * $p < .05$ $R = .58$; $R^2 = .34$

Tablo 7'te görüldüğü gibi, örgüt iklimi ölçeğinin alt boyutlarının, örgütsel sessizlik ölçeğinin okul ortamı boyutunu anlamlı olarak yordadığı belirlenmiştir ($F=45.422$, $p<.01$). Bu yordayıcı değişkenler, okul ortamı boyutundaki değişimin %34'ünü ($R=.58$, $R^2=.34$) açıklamaktadır. Örgüt iklimi ölçeğinin; destekleyici müdür ($\beta=-.305$, $p<.05$) ve işbirlikçi öğretmen davranışları ($\beta=-.134$, $p<.05$) boyutları, örgütsel sessizlik ölçeğinin okul ortamı boyutunu negatif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Kısıtlayıcı müdür ($\beta=.154$, $p<.05$) ve umursamaz öğretmen davranışları ($\beta=.253$, $p<.05$) boyutları, okul ortamı boyutunu pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Emredici müdür davranışları ($\beta=-.033$, $p<.05$) ve samimi öğretmen davranışları ($\beta=.046$, $p<.05$) boyutları okul ortamı boyutunu tek başına anlamlı şekilde yordamamaktadır.

Tablo 8. Sessizliğin Kaynağı Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Sh	B	T	P
Sabit	2.910	.256	-	11.356	.000*
Destekleyici müdür davranışları	-.295	.049	-.252	-5.977	.000*
Emredici müdür davranışları	-.034	.049	-.027	-.700	.484
Kısıtlayıcı müdür davranışları	.252	.057	.179	4.431	.000*
Samimi öğretmen davranışları	.121	.054	.103	2.264	.024*
İşbirlikçi öğretmen davranışları	-.234	.071	-.163	-3.300	.001*
Umursamaz öğretmen davranışları	.263	.051	.209	5.204	.000*

$$F = 34.722; *p < .05 \quad R = .53; R^2 = .28$$

Tablo 8’de görüldüğü gibi, örgüt iklimi ölçeğinin alt boyutlarının, örgütsel sessizlik ölçeğinin sessizliğin kaynağı boyutunu anlamlı olarak yordadığı belirlenmiştir ($F=34.722, p<.01$). Bu yordayıcı değişkenler, sessizliğin kaynağı boyutundaki değişimin %28’ini ($R=.53, R^2=.28$) açıklamaktadır. Örgüt iklimi ölçeğinin; destekleyici müdür ($\beta=-.252, p<.05$) ve işbirlikçi öğretmen davranışları ($\beta=-.163, p<.05$) boyutları, örgütsel sessizlik ölçeğinin sessizliğin kaynağı boyutunu negatif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Kısıtlayıcı müdür ($\beta=.179, p<.05$), samimi öğretmen ($\beta=.103, p<.05$) ve umursamaz öğretmen davranışları ($\beta=.209, p<.05$) boyutları, sessizliğin kaynağı boyutunu pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Emredici müdür davranışları ($\beta=-.027, p<.05$) boyutu sessizliğin kaynağı boyutunu tek başına anlamlı şekilde yordamamaktadır.

Tartışma ve Sonuç

Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre, örgüt iklimi ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada elde edilen bulgulara göre; Öğretmen algılarına göre, örgüt iklimi alt boyutlarına ilişkin, destekleyici müdür davranışları boyutu en yüksek düzeyde algılanan boyut olurken, umursamaz öğretmen davranışları boyutu ise en düşük düzeyde algılanan boyut olmuştur. Öğretmenlerin algılarına göre örgüt iklimine ilişkin, destekleyici müdür davranışları alt boyutunda, okul yöneticilerinin öğretmenlere yardım etmek istediği, fikir ve görüşlerini önemseydiği ve bütün öğretmenlere eşit ve adaletli oldukları böylece okulda ılımlı ve pozitif bir havanın oluşmasına katkıda bulunduğu söylenebilir. Alan yazın incelendiğinde; Gültekin (2012) tarafından yapılan araştırmada örgüt ikliminin alt boyutlarına ilişkin ortalaması en yüksek boyutun destekleyici müdür davranışları, ortalaması en düşük boyutun ise ilgisiz çözülme alt boyutu olduğu görülmektedir. Şentürk (2010) tarafından yapılan araştırmada, moral boyutunun en yüksek, çözülme boyutunun ise en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Memduhoğlu ve Şeker (2011) yaptıkları araştırmada en yüksek ortalamanın stres boyutunda, en düşük ortalamanın ise destekleyici iklim boyutunda olduğu görülmüştür. Yapılan araştırmaların, araştırmamızı destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Kavgacı (2010) tarafından yapılan araştırmada okul ikliminin destekleyici müdür davranışları

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

alt boyutunun en yüksek düzeyde, sınırlayıcılık boyutunun ise en düşük düzeyde algılanan boyut olduğu görülmüştür. Bu durum araştırma sonuçlarıyla farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin algılarına göre; örgütsel sessizlik boyutları açısından duygu boyutu en yüksek düzeyde algılanan boyut olurken, izolasyon boyutu ise en düşük düzeyde algılanan boyut olmuştur. Öğretmen algılarına göre örgütsel sessizliğe ilişkin yönetici alt boyutunda, öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini ifade etmelerinin önemli olduğu söylenebilir. Duygu alt boyutuna bakıldığında, öğretmenlerin memnuniyetsizliğinin çalışma motivasyonunu olumsuz şekilde etkileyebileceği söylenebilir. İzolasyon alt boyutuna bakıldığında, Okul müdürlerinin uyguladıkları baskıcı yönetim tarzı, öğretmenlerin kendilerini ifade edebilmeleri için önemlidir. Okul ortamı alt boyutunda, öğretmenlerin yönetime karşı güven duygularını kaybetmeleri, duygu ve düşüncelerini dile getirmelerine engel olabilir. Sessizliğin kaynağı alt boyutunda ise, öğretmenler sorun çıkaran kişiler olarak algılanmamak için sessiz kalmayı tercih edebilirler. Alan yazın incelendiğinde; Çakal (2016) tarafından yapılan çalışmada duygu boyutuna ait ortalamanın yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Daşçı (2014), Dönmez (2016), Kahveci ve Demirtaş (2013), Yürür (2016) tarafından yapılan çalışmalarda, en yüksek ortalamanın yönetici alt boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Kahya (2013) ve Algın (2014) çalışmalarında örgütsel sessizlik boyutları açısından en yüksek ortalamanın duygu boyutunda olduğu görülürken, Alioğulları (2012), Alparslan (2010), Apak (2016) ve Atasever (2013) tarafından yapılan çalışmalarda en düşük ortalamanın izolasyon alt boyutunda olduğu görülmektedir. Acaray (2014), Apak (2016), Kahya (2013), Ünlü (2015), Ürek, Bilgin Demir ve Uğurluoğlu (2015), tarafından yapılan çalışma sonuçları araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir. Özverili bir mesleği yerine getiren öğretmenlerin, konuştukları takdirde okullarına ve meslektaşlarına zarar gelebileceği düşüncesiyle sessiz kalmayı daha çok tercih ettikleri görülmektedir.

Örgüt iklimi ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde; örgüt iklimi ölçeğinin destekleyici müdür davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici, duygu, izolasyon, okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutları arasında negatif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin emredici müdür davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici, duygu, izolasyon, okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutları arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin kısıtlayıcı müdür davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici boyutu arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde, duygu, izolasyon,

okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutları arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin samimi öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici, duygu, izolasyon, okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutları arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin işbirlikçi öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici ve sessizliğin kaynağı boyutları arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde, duygu, izolasyon, okul ortamı boyutları arasında negatif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğinin umursamaz öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici boyutu arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde, duygu, izolasyon, okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutları arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin tutum ve davranışlarından etkilenmektedir. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin birbirlerine karşı sergiledikleri davranışlar öğretmenlerin sessizlik düzeyleri üzerinde etkilidir. Şayet olumlu bir okul iklimi var ise, öğretmenler düşüncelerini, önerilerini okul yöneticilerine ve öğretmenlere rahatlıkla söyleyebilirler. Aksi durumda, dışlanma, baskı altında kalma, eleştirilme gibi korkular nedeniyle sessiz kalmayı tercih edebilirler. Gültekin (2012), Holloway (2012), Keyser (2010), McCarley (2012), Şen ve Yaşlıoğlu (2010), Tahaoğlu (2007), Tajasom ve Ahmad (2011) ve Tuna (1996) tarafından yapılan araştırmalarda liderlik davranışlarıyla örgüt iklimi arasında anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Şentürk (2010)'da yaptığı araştırmada, yönetici davranışları ile örgüt iklimi arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, örgüt iklimi ölçeğinin; destekleyici müdür davranışları ile işbirlikçi öğretmen davranışları boyutları, örgütsel sessizlik ölçeğinin yönetici, duygu, izolasyon ve okul ortamı alt boyutlarını negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordarken, kısıtlayıcı müdür davranışları ile umursamaz öğretmen davranışları boyutları ise pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Okul yöneticilerinin öğretmenlere değer vermesi, onların yanında olduklarını hissettirmesi, öğretmenlere karşı adaletli davranışlar sergilemesi öğretmenlerin okul içinde duygu ve düşüncelerini daha rahat bir şekilde belirtmelerine yardımcı olabilir. Yöneticilerin öğretmenleri yapıcı bir şekilde eleştirmesi eksikliklerin giderilmesi ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde önemli bir etken olabilir. Bununla birlikte öğretmenlerin kendi aralarında işbirliği içinde olmaları, birbirlerine destek vermeleri bütünlük içinde hareket etmelerini kolaylaştırabilir. “Birlikten kuvvet doğar.” Bilinci ile hareket etmek öğretmenleri daha da güçlendirecektir. Böylece kendilerini daha rahat bir şekilde ifade edebilirler. Örgüt iklimi ölçeğinin; destekleyici müdür davranışları ve işbirlikçi öğretmen davranışları boyutları,

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

örgütsel sessizlik ölçeğinin sessizliğin kaynağı boyutunu negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Kısıtlayıcı müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları, ve umursamaz öğretmen davranışları boyutları, sessizliğin kaynağı boyutunu pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Tutar ve Altınöz (2010) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel iklimin, çalışanların performans algıları üzerinde önemli bir etkisinin olduğu görülmüştür. Buna göre örgütsel iklim, iş gören performansının anlamlı bir yordayıcısıdır. Şen ve Yaşlıoğlu'nun (2010)'da yaptıkları araştırmada, dönüşümcü liderliğin yeniliği örgüt iklim ölçeğinin destekleyici yönetici davranış alt boyutunda pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Öneriler

Örgütsel sessizliğin daha az yaşanması için okul yöneticileri öğretmenlerin düşüncelerini çekinmeden ifade edebilecekleri ortamlar oluşturulmalıdır. Okulda öğretmenlerle birebir iletişimi geliştirecek ve güçlendirecek çeşitli etkinlikler ve toplantılar düzenlenebilir. Yapılan literatür araştırmasında örgüt iklimi ve örgütsel sessizlik ilişkisiyle ilgili yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu nedenle iklim ve sessizliğe ilişkin çeşitli nitel çalışmaların yapılması farkındalığın oluşmasını sağlayacaktır.

Kaynakça

ACARAY, A. (2014). Örgüt kültürü, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi (Yayımlanmamış doktora tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

AKAR, A. (2006). İlköğretim okullarında öğretmen algılarına göre yöneticilerin, yöneticilik becerilerinin örgüt iklimine katkısı (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

ALGIN, İ. (2014). Üniversitelerde örgütsel sessizlik (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

ALİOĞULLARI, Z. D. (2012). Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki: Bir uygulama (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

ALPARSLAN, A. M. (2010). Örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

ALPARSLAN, A. M. & KAYALAR, M. (2012). Örgütsel sessizlik: Sessizlik davranışları ve örgütsel ve bireysel etkileri. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.6, 136-147.

ALTINIŞIK, A. (2017). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Aydın.

APAK, F. (2016). Okul yöneticilerinin gücü kullanma biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

ARMAĞAN, A. (2014). Yalnızlık ve kişilerarası iletişim ilişkisi: Öğrenciler üzerinde bir araştırma. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi.7(30), 27-43.

ASANKUTLU, T. & SAFRAN, B. (2006). Örgütlerde yıldırma uygulamaları (Mobbing) ve çatışma arasındaki ilişki. SÜ İİBFSosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 11, 111-129.

ATASEVER, M. (2013). Yıldırmanın örgütsel sessizlik üzerine etkisi ve işletmelerde bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

AYDIN, M. (2000). Kavramlar, kuramlar, süreçler, ilişkiler: Eğitim Yönetimi; Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

AYIK, A. & ŞAYİR, G. (2014). Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 13(49), 253-279.

BAKAN, İ., BÜYÜKBEŞE, T. & BEDESTENCİ, H. Ç. (2004). Örgüt sınırlarının çözümünde örgüt kültürü teorik ve ampirik yaklaşım, İstanbul: Aktüel Yayınları.

BARUTÇUGİL, İ. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayınları.

BAYRAM, F. & AYPAY, A. (2012). İlköğretim okullarında müdür etkililiği, okul iklimi ve öğrenci kontrol ideolojileri arasındaki ilişki. Eğitimde Politika Analizi Dergisi,1(1), 49-63.

BOZTAŞ, K. (2007). Malatya Polis Meslek Yüksek Okulu'nun örgütsel iklimi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

CELEP, C. (2000).Örgütsel adanma ve öğretmenler. Ankara: Anı Yayıncılık.

ÇAKAL, G. (2016). Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul yönetimine katılma ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki(Tekirdağ İli örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

ÇAKICI, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 145-162.

ÇAKICI, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü dergisi, 17(1), 117-134.

ÇAKICI, A. (2010). Örgütlerde iş gören sessizliği, neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?Ankara: Detay Yayıncılık.

ÇAKIR YILDIZ, N , GÜNEŞ, M . (2017). Örgütsel stresin, örgütsel sessizlik ve tükenmişlik ölçeği üzerine etkisi: eczane çalışanları üzerinde bir uygulama . Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi,1 (1) , 45-66 .Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iuusbd/issue/29882/297102>

ÇOLAK, İ. (2016). Okul iklimi ile öğretmenlerin özerklik davranışları arasındaki ilişki (Muğla İli Örneği) (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.

DAL, H. (2017). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşleri (Ankara ili Çankaya ilçesi örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

DAŞCI, E. (2014). İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

DİŞ, O. (2015). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

DÖNMEZ, E. (2016). Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

EHTİYAR, R. & YANARDAĞ, M. (2008). Organizational silence: A survey on employees working in a Chain Hotel, Tourism and Hospitality Management, 14(1),51-68.

EMEKSİZ, Ö. (2003). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul iklimi ve liderlik etkenlerine ilişkin görüşleri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

GÖK, S. (2009). Örgüt ikliminin çalışanların motivasyonuna etkisi üzerine bir araştırma. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi. 6(2), 587-605.

GÜLTEKİN, C. (2012). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin okul iklimi üzerine etkisi(İstanbul ili Anadolu yakası örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

GÜNBAI, İ. (2003). School climate and its effects on high school teachers in different teaching categories. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 171-182.

HOLLOWAY, J. B. (2012). Leadership behavior and organizational climate: An empirical study in a non-profit organization, *Emerging Leadership Journeys*, 5(1), 9-35.

HOY, K. W. VE MİSKEL, G. C. (2012). Educational administration. (7. Baskı). (Çev. S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.

İŞLEYİCİ, K. (2015). Örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi (Zonguldak il örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

KAHVECİ, G. (2010). İlköğretim okullarına örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler (Yayımlanmamış yüksek lisans tez). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

KAHVECİ, G. & DEMİRTAŞ, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167), 50-64.

KÂHYA, C. (2013). Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik anlayışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide örgütsel güvenin rolü (Yayımlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

KAVGACI, H. (2010). İlköğretimde örgütsel iklim ve okul aile ilişkileri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

KEYSER, R. D. (2010). An inductive exploratory study of the effects of rounding for outcomes on school climate and leadership. Doctor of education, Edgewood College.

KILIÇLAR, A. & HARBALIOĞLU, M. (2014). Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 328-346.

KOLAY, A. (2012). Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasında ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

KUTLAY, Y. (2012). Araştırma görevlilerinin örgütsel adanmışlık ve öz yeterliliklerinin örgütsel sessizlikleri üzerine etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

MCCARLEY, A. T. (2012). Transformational leadership related to school climate. Doctor of education, The University of Houston-Clear Lake.

MEMDUHOĞLU, B. H. & ŞEKER, G. (2011). Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel iklimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1-26.

Örgüt İklimi ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki

ÖZBAĞ, K. G. (2012). Örgüt ikliminin yeniliğe destek algısı üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 27(2), 145-161.

ÖZLER, N. D. E. & DİRİCAN Ö. M. (2014). Örgütlerde yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.39, 291-310.

ÖZTÜRK, A. (2014). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mevlana Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

PAKNADEL, Ç. C. (1988).Örgütsel iklim ve iş doyumu (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

POLAT, S. & KAZAK, E. (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. Kuram ve uygulamada Eğitim Yönetimi, 20(1), 71-92.

SABUNCUOĞLU, Z. (2009). Turizm işletmelerinde örgütsel davranış. Bursa. Marmara Kitap Merkezi Yayıncılık.

SÜPÇİN, E. (2000). İlköğretim okullarının örgüt iklimi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

ŞEN, Y. & YAŞLIOĞLU, M. (2010). Dönüşümcü liderliğin yeniliği destekleyici örgüt iklimi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi Yönetim, 21(66), 97-117.

ŞENTÜRK, C. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile okul ikliminin karşılaştırılması (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

TAHAOĞLU, F. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerine etkisi (Gaziantep ili örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

TAJASOM, A. & AHMAD, A. Z. (2011). Principals' leadership style and school climate: Teachers' perspectives from Malaysia. The International Journal of Leadership in Public Services, 7(4), 314-333.

TANRIVERDİ, M. (2008). Ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan ve çatışma yöntemi stilleri ile öğretmenlerin okul iklimi algıları arasındaki ilişki (Bursa ili örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.

TAŞKIRAN, E. (2011). Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma (Yayımlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

TUNA, Z. (1996). Okul müdürlerinin yönetsel davranışlarının örgüt iklimine etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

TUTAR, H. & ALTINÖZ, M. (2010). Örgütsel iklimin iş gören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65(2), 195-218.

UYSAL, T.H. (2013). Stajyer çalışanların mesleki bağlılık gelişimine örgüt ikliminin etkisi. Business and Economics Research Journal, 4(3), 93-110.

ÜNLÜ, Y. (2015). İlköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

ÜREK, D., BİLGİN DEMİR, İ. & UĞURLUOĞLU, Ö. (2015). Örgütsel sessizliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi uygulaması. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(3), 122-141.

YALÇINKAYA, M. (2000). Okul öncesi eğitim kurumlarında örgüt iklimi ve iş doyumunu. İzmir: E.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları.

YANIK, C. (2012). Örgütsel Sessizlik ile güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

YAPICIER, İ. (2007). Örgüt ikliminin oluşmasında okul yöneticilerinin kişisel ve yönetsel özelliklerinin rolü (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Osman Paşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

YENEL, K. (2016). İlkokul yöneticilerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

YÜRÜR, F. (2016). İlk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin yabancılaşma ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: Aydın ili örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.