

PARADOKS EKONOMİ, SOSYOLOJİ ve POLİTİKA DERGİSİ

PARADOKS Economics, Sociology and Policy Journal

Cilt/Vol: 21, Sayı/Issue: 1, Sayfa/Page: 120-142

Yıl: 2025

ISSN: 1305-7979



PARADOKS
Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi



PARADOKS
Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi

Editörler / Editors in Chief

Baş Editör

Prof. Dr. Elif KARAKURT TOSUN

Alan Editörü

Prof. Dr. Sema AY

Teknik Editör

Prof. Dr. Hilal YILDIRIR KESER

TARANDIĞIMIZ INDEXLER



Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir. Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors. None of the contents published cannot be used without being cited.

Yayın ve Danışma Kurulu / Publishing and Advisory Committee

Prof. Dr. Sema AY (Uludağ Üniversitesi)
Prof. Dr. Veysel BOZKURT (İstanbul Üniversitesi)
Prof. Dr. Marijan CINGULA (University of Zagreb)
Prof. Dr. Recai ÇINAR (Gazi Üniversitesi)
Prof. Dr. Elif KARAKURT TOSUN
Prof. Dr. Aşkın KESER (Uludağ Üniversitesi)
Prof. Dr. Emine KOBAN (Gaziantep Üniversitesi)
Prof. Dr. Ferhat ÖZBEK (Gümüşhane Üniversitesi)
Prof. Dr. Senay YÜRÜR (Yalova Üniversitesi)
Assoc. Prof. Dr. Mariah EHMKE (University of Wyoming)
Doç. Dr. Zerrin FIRAT (Uludağ Üniversitesi)
Assoc. Prof. Dr. Ausra REPECKIENE (Kaunas University)
Assoc. Prof. Dr. Cecilia RABONTU (University “Constantin Brancusi” of TgJiu)
Prof. Dr. Hilal YILDIRIR KESER (Bursa Teknik Üniversitesi)
Dr. Murat GENÇ (Otago University)

Hakem Kurulu / Referee Committee

Prof. Dr. Hamza ATEŞ (Kocaeli Üniversitesi)
Prof. Dr. Veysel BOZKURT (İstanbul Üniversitesi)
Prof. Dr. Marijan CINGULA (University of Zagreb)
Prof. Dr. Recai ÇINAR (Gazi Üniversitesi)
Prof. Dr. Kemal DEĞER (Karadeniz Teknik Üniversitesi)
Prof. Dr. Mehmet Sami DENKER (Dumlupınar Üniversitesi)
Prof. Dr. Bülent GÜNŞOY (Anadolu Üniversitesi)
Prof. Dr. Ömer İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
Prof. Dr. Vedat KAYA (Atatürk Üniversitesi)
Prof. Dr. Sait KAYGUSUZ (Uludağ Üniversitesi)
Prof. Dr. Aşkın KESER (Uludağ Üniversitesi)
Prof. Dr. Emine KOBAN (Gaziantep Üniversitesi)
Prof. Dr. Ahmet MUTLU (Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi)
Prof. Dr. Nilüfer NEGİZ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
Prof. Dr. Serap PALAZ (Balıkesir Üniversitesi)
Prof. Dr. Ali Yaşar SARIBAY (Uludağ Üniversitesi)
Prof. Dr. Abdülkadir ŞENKAL (Kocaeli Üniversitesi)
Prof. Dr. Veli URHAN (Gazi Üniversitesi)
Prof. Dr. Sevtap ÜNAL (Atatürk Üniversitesi)
Prof. Dr. Sevda YAPRAKLI (Atatürk Üniversitesi)
Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
Prof. Dr. Senay YÜRÜR (Yalova Üniversitesi)
Doç. Dr. Rasim AKPINAR (Manisa Celal Bayar Üniversitesi)
Doç. Dr. Gül ATANUR (Bursa Teknik Üniversitesi)
Doç. Dr. Tülin ASLAN (Uludağ Üniversitesi)
Doç. Dr. Arzu ÇAHANTİMUR (Uludağ Üniversitesi)
Doç. Dr. Ceyda ÖZSOY (Anadolu Üniversitesi)
Doç. Dr. Doğan BIÇKI (Muğla Üniversitesi)
Doç. Dr. Elif ÇOLAKOĞLU (Atatürk Üniversitesi)
Doç. Dr. Mithat Arman KARASU (Harran Üniversitesi)
Doç. Dr. Mustafa KOCAOĞLU (Konya Necmettin Erbakan Üniversitesi)
Doç. Dr. Ahmet MUTLU (Ondokuz Mayıs Üniversitesi)
Doç. Dr. Nilüfer NEGİZ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
Doç. Dr. Veli Özer ÖZBEK (Dokuz Eylül Üniversitesi)
Doç. Dr. Ferhat ÖZBEK (Gümüşhane Üniversitesi)
Assoc. Prof. Dr. Cecilia RABONTU (University “Constantin Brancusi” of TgJiu)
Assoc. Prof. Dr. Ausra REPECKIENE (Kaunas University)

Doç. Dr. Gözde YILMAZ (Marmara Üniversitesi)
Doç. Dr. Aybeniz AKDENİZ AR (Balıkesir Üniversitesi)
Dr. Öğr. Üyesi Cantürk CANER (Dumlupınar Üniversitesi)
Dr. Öğr. Üyesi Işın KIRIŞKAN (Giresun Üniversitesi)
Dr. Öğr. Üyesi Burcu ÖNGEN BİLİR (Bursa Teknik Üniversitesi)
Dr. Öğr. Üyesi Ersoy SOYDAN (Kastamonu Üniversitesi)
Dr. Öğr. Üyesi Oğuzhan ÖZALPIN (Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi)
Dr. Murat GENÇ (Otago University)
Dr. Enes Battal KESKİN (Uludağ Üniversitesi)



Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi

Yıl: 2025, Cilt/Vol: 21, Sayı/Issue: 1

HAKEM KURULU

Prof. Dr. Gökçe Çiçek CEYHUN	BURSA TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
Prof. Dr. Halit Burç AKA	TEKİRDAĞ NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ
Prof. Dr. Funda YİRMİBEŞOĞLU	İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
Doç. Dr. Esra ÇIKMAZ	GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
Doç. Dr. Yaprak ÖZEL	İSTANBUL NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
Doç. Dr. Gülşen ÇETİN AYDIN	KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
Doç. Dr. Mehmet Fatih ÇÖMLEKÇİ	KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
Dr. Öğr. Üyesi Gökmen DURMUŞ	GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
Dr. Öğr. Üyesi Ercan İNCE	İĞDIR ÜNİVERSİTESİ
Dr. Öğr. Üyesi Gülayşe ÜLGEN TÜREDİ	KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
Dr. Öğr. Üyesi Bilge ÇAĞATAY	FENERBAHÇE ÜNİVERSİTESİ

OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK TARZLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Uğur BİLİR

Dr., Millî Eğitim Bakanlığı

ORCID: 0000-0002-5956-8368

ugurbilir86@hotmail.com

Gürkan EROĞLU

Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı

ORCID: 0000-0002-7213-3166

gurkaneroglu1923@gmail.com

Esra DEMİRHAN EROĞLU

Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı

ORCID: 0009-0000-9768-1284

esrademirhaneroglu@gmail.com

ÖZET

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmada 214 öğretmene anket yoluyla ulaşılmıştır. Çalışmada, nicel yöntemlerden biri olan ilişkisel tarama modeli kullanılmış olup, veri toplama aracı olarak “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” ve “Liderlik Tarzları Davranış Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda öğretmenlerin cinsiyetleri, eğitim durumları, yaşları, mesleki kıdemleri, çalıştıkları okul türleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin cinsiyetleri, yaşları, mesleki kıdemleri, çalıştıkları okul türleri ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Öğretmenlerin eğitim durumları ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Liderlik, Örgütsel Sessizlik.

Jel Kodları: I20, D23.

EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS' LEADERSHIP STYLES AND TEACHERS' ORGANIZATIONAL SILENCE LEVELS

Uğur BİLİR

PhD, Ministry of National Education

ORCID: 0000-0002-5956-8368

ugurbilir86@hotmail.com

Gürkan EROĞLU

Teacher, Ministry of National Education

ORCID: 0000-0002-7213-3166

gurkaneroglu1923@gmail.com

Esra DEMİRHAN EROĞLU

Teacher, Ministry of National Education

ORCID: 0009-0000-9768-1284

esrademirhaneroglu@gmail.com

ABSTRACT

In this study conducted to determine the relationship between teachers' organizational silence levels and school administrators' perceived leadership styles, 214 teachers were reached through a questionnaire. In the study, relational survey model, one of the quantitative methods, was used and “Organizational Silence Scale” and “Leadership Styles Behavior Scale” were used as data collection tools. In line with the findings obtained within the scope of the research, it has been determined that there is no significant difference between teachers' gender, educational status, age, professional seniority, the types of schools they work in and their organizational silence levels. In addition, it was found that there was no significant difference between teachers' gender, age, professional seniority, the types of schools they worked in and the perceived leadership styles of school administrators. It was found that there was a significant difference between the educational status of teachers and the perceived leadership styles of school administrators. According to the results of the correlation analysis, there is a significant negative relationship between teachers' organizational silence levels and school administrators' perceived leadership styles.

Key Words: *Education, Leadership, Organizational Silence*

Jel Classification: I20, D23.

1. GİRİŞ

Örgütleri hedeflerine ulaştırmak ve örgüt içerisinde yer alan bütün dinamikleri en verimli şekilde kullanabilmek için liderlik vasfına sahip yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Liderlik, geleceği görme, örgütün geleceğe yönelik vizyon ve hedeflerini doğru şekilde belirleme ve çalışanları bu amaç doğrultusunda yönlendirmeyi kapsayan bir süreçtir. Liderlik en genel ifade ile tanımlanacak olursa belirli bir amaç doğrultusunda bireyleri hedefe doğru yönlendirme ve etkileme süreci olarak tanımlanabilir (Özdemir, 2003).

Eğitim kurumları değişen ve gelişen toplumsal gereksinimler doğrultusunda her geçen gün farklı anlayışlar doğrultusunda kendisini güncellemektedir. Bunu yapabilmenin temelinde de eğitim kurumlarında görev yapan bütün paydaşlar yer almaktadır. Günümüzde eğitim kurumlarına olan değişim taleplerinin artması beraberinde liderlik kavramının da şekillenmesine olanak sağlamıştır. Çünkü eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin sergilemiş oldukları tutum ve davranışlar başta öğretmenler olmak üzere eğitim kurumunda yer alan bütün çalışanları doğrudan etkilemektedir (Buluç, 2013). Eğer okul yöneticilerinin sergilediği davranışlar öğretmenler üzerinde olumsuz bir algı oluşturuyorsa bu öğretmenler açısından farklı sorunların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

Eğitim kurumları için lider okul müdürüdür. Bu bağlamda liderler kendilerine inanan ve takip eden diğer kişileri etkilemek için bir takım karakteristik avantajlara sahiptir. Liderleri diğer bireylerden ayıran en temel farkta bu özellikler ve karakteristik güçlerdir (Taşkiran, 2011). Bu nedenle okul yöneticilerinin liderlik özellikleri öncelikli olarak öğretmenler açısından büyük önem arz etmektedir. Öğretmenler, okullardaki mevcut durumlar ve karşılaştıkları sorunlar hakkında duygu ve düşüncelerini paylaşırken, liderin sergilediği davranışlar önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların hem kendilerini hem de çalıştıkları kurumu ilgilendiren konularda sessiz kalmayı tercih etmeleri örgütsel sessizlik olgusu ile açıklanmaktadır (Yalçınsoy, 2017). Okul yöneticilerinin sahip olduğu liderlik özellikleri her yönetici için farklı olduğu düşünüldüğünde örgütsel sessizlik kimi yöneticiler için olumlu bir durum olarak ele alınırken kimileri için de olumsuz bir durum olarak değerlendirilebilir. Ancak içinde bulunduğumuz değişen ve gelişen dünya düzeninde örgütler ve toplumlar rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için farklı görüş ve önerilerde bulunabilen çalışanlara ihtiyaç duymaktadır (Kulualp ve Çakmak, 2016).

Örgütsel sessizlik olgusu temelde örgütün performansını doğrudan etkileyen bir tercih olarak bilinmektedir. Bu nedenle duygusal olarak ifade edilmesi zor olan sessizlik; paylaşma, onaylama, itiraz etme ya da reddetme gibi tepkilerin karşı tarafa iletilmesini sağlamak içinde kullanılabilir. Örgütsel sessizlik bu yönüyle çalışanlar olduğu kadar örgütler için de bir

baskı mekanizması olarak görülebilir (Gambarotto ve Cammozzo, 2010). Morrison ve Milliken (2000) yaptıkları çalışmada örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasına neden olan iki temel unsurun olduğunu ifade etmişlerdir. Birincisi yöneticilerin çalışanlar tarafından olumsuz geri bildirim alma korkusu, ikincisi ise çalışanların kendi çıkarları doğrultusunda hareket eden, ceza gibi yaptırım ve dayatmalar olmadığı müddetçe verimli bir şekilde çalışmayacakları duygusuna sahip olmalarıdır.

Örgütsel sessizliğin eğitim kurumları açısından nedenlerine bakıldığında çok farklı unsurlardan kaynaklı ortaya çıktığı söylenebilir. Eğitim kurumlarında yetkinin büyük bir bölümü okul yöneticilerinde toplanmıştır. Bu durum, öğretmenlerin ve eğitim kurumlarındaki diğer personelin, okul yöneticilerinin hoşuna gitmeyeceğini düşündükleri duygu ve düşüncelerini saklamalarına neden olabilmektedir. Pinder ve Harlos (2001) örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasında etkili olan en önemli faktörün adaletsizliğin olduğunu vurgulamıştır. Bu nedenle öğretmenler okul yöneticilerinin sergilediği adaletsiz tutumlara karşı örgütsel sessizliği tercih edebilir.

Örgütsel sessizlikle ilgili literatüre bakıldığında eğitim kurumlarında örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasına neden olan faktörlerin başında yöneticilerin yetersizliği, yöneticilerin adaletli davranmaması, kötü muamele, bireysel sorunlar ve etik olmayan davranışların geldiği görülmektedir (Bayram, 2010; Kahveci ve Demirtaş, 2013; Yanık, 2012). Öğretmenlerin örgütsel sessizliği tercih ederek okulun daha iyi bir konuma gelmesi için duygu ve düşüncelerini açık bir şekilde ifade etmemesi hem okul performansının hem de eğitim kalitesinin olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır. Bu nedenle örgütsel sessizliğe neden olacak faktörlerin belirlenmesi ve azaltılması gerekmektedir.

Ayrıca, liderlik tarzlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar da literatürde (Erol, 2012; Karabağ-Köse, 2013) yer almaktadır. Yapılan çalışmalarda, dönüşümcü liderlik, çalışanların seslerini çıkarmalarını teşvik ederken, otoriter liderlik sessizliği artırmaktadır sonucuna ulaşılmıştır. Kars (2017) ve Yiğitel (2014) yapmış oldukları çalışmalarda, örgütsel güvenin yüksek olduğu ortamlarda, çalışanların örgütsel sessizlik düzeyinin daha düşük olduğu bulmuşlardır. Çalışkan (2009) ve Başar 'ın (2022) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının, okul yöneticilerinin liderlik tarzlarıyla ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Eğitim kurumlarının etkili bir şekilde faaliyetlerini sürdürmesi ve toplumun daha başarılı bir konuma gelebilmesi için öncelikli olarak açık bir örgüt iklimine sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle eğitim kurumlarında öğretmenleri olumsuz yönde etkileyecek

unsurların doğru bir şekilde tespit edilmesi gerekmektedir. Bunu sağlayabilmenin temelinde de eğitim kurumlarında bulunan liderlerin çalışanlarla doğru bir şekilde iletişim kurması gerekmektedir. Bunun içinde doğru liderlik tarzına sahip olması istenmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin ortaya konulması gerekmektedir. Yapılan çalışmanın amacı okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın alt amaçları aşağıdaki gibidir:

1. Öğretmenlerin demografik özellikleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?
2. Öğretmenlerin demografik özellikleri ile algılanan liderlik tarzları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
3. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ve algılanan liderlik tarzları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nicel araştırma, durum, olay veya olguları nesnelleştirmek amacıyla kullanılan bir yöntemdir ve gözlemlenen durumların ölçülen, sayısal olarak ifade edilen bir modelini sunar (Ekiz, 2009). Çalışmada, nicel yöntemlerden biri olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu model, farklı değişkenler arasındaki ilişki ve etkileşimi belirlemek için uygulanır ve elde edilen veriler, değişkenler arasındaki etkileşime dayalı yorum yapmayı sağlar (Karasar, 2009). Bu nedenle okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için tarama modeli tercih edilmiştir.

2.2. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın evrenini Bursa ilinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem ise Bursa ilinde görev yapan 214 öğretmenden meydana gelmiştir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek için gerçekleştirilen bu çalışmada Erenler (2010) tarafından geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Taş ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın veri toplama aracı 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin sorular, ikinci bölümde algılanan liderlik tarzları ve son bölümde örgütsel sessizlik ölçeğine ilişkin sorular yer almaktadır.

2.3.1. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Araştırmada Erenler (2010) tarafından hazırlanan “Örgütsel Sessizlik Ölçeğinden” faydalanılmıştır. Ölçek toplamda 12 maddeden oluşmakta olup, ölçeğin 2. maddesi ters puanlanmaktadır. Ölçeğin Cronbach’s alpha güvenirlik katsayısı 0,95 olarak bulunmuştur.

2.3.2. Liderlik Tarzları Davranış Ölçeği

Araştırmada Taş ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen “Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzları Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek toplamda 59 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 24, 25, 29 ve 32. maddeler ters puanlanmaktadır. Ölçek toplamda 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; otoriter, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik olarak ifade edilmektedir. Ölçekte yer alan sorular “Hiç Katılmıyorum, ..., Tamamen Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçeğin Cronbach’s alpha güvenirlik katsayısı 0,89 olarak bulunmuştur.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerden elde edilen veriler SPSS 22.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Çalışma kapsamında hangi analiz yönteminin kullanılacağını belirlemek için öncelikle normallik analizi yapılmıştır. Ölçeklere uygulanan normallik analizi sonuçları Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Normallik Analiz Sonuçları

Normallik Testi						
	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	0,146	214	0,000	0,924	214	0,000
Liderlik Ölçeği	0,143	241	0,000	0,933	241	0,000
a. Lilliefors Significance Correction						

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir ($P < 0.05$).

Tablo 1 incelendiğinde öğretmenlerin araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere verdikleri cevaplar doğrultusunda elde edilen normallik dağılımlarına göre verilerin normal dağılım göstermediği saptanmıştır. Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin fark testlerinde non-parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi belirlemek için de Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılan Örgütsel Sessizlik ve Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzları Ölçeğine ilişkin yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına göre sırasıyla Cronbach alfa değerleri 0,689 ve 0,917 olarak bulunmuştur. Elde edilen güvenirlik analizi sonuçlarına göre ölçeklerin güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Örgütsel Sessizlik Ölçek Puanlarına İlişkin Fark Testleri

Tablo 2’de öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel sessizlik ölçeği toplam puanlarına ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 2: Cinsiyet ile Örgütsel Sessizlik Toplam Puanı Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Mann Whitney U Test Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	U	P
Örgütsel Sessizlik	Erkek	78	107,33	5290,500	0,975
	Kadın	136	107,60		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0.05$). Tablo 3’ te araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumları ile örgütsel sessizlik ölçeği toplam puanlarına ilişkin Mann Whitney U Testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3: Eğitim Durumu ile Örgütsel Sessizlik Toplam Puanı Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Mann Whitney U Test Sonuçları

Ölçek	Eğitim Durumu	N	Sıra Ort.	U	P
Örgütsel Sessizlik	Lisans	175	109,25	3105,500	0,379
	Lisansüstü	39	99,63		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0.05$). Tablo 4’te araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları ile örgütsel sessizlik ölçeği toplam puanlarına ilişkin Kruskal Wallis H Test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4: Yaş ile Örgütsel Sessizlik Toplam Puanı Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Kruskal Wallis H Test Sonuçları

Ölçek	Yaş	N	Sıra Ort.	X ²	P
Örgütsel Sessizlik	30 ve altı	18	117,47	2,810	0,422
	31-40	121	108,92		
	41-50	59	107,86		
	51 ve üzeri	16	84,19		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0.05$). Tablo 5'te araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel sessizlik ölçeği toplam puanlarına ilişkin Kruskal Wallis H Test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 5: Mesleki Kıdem ile Örgütsel Sessizlik Toplam Puanı Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Kruskal Wallis H Test Sonuçları

Ölçek	Mesleki Kıdem	N	Sıra Ort.	X ²	P
Örgütsel Sessizlik	5 yıl ve altı	8	134,50	1,838	0,607
	6-10 yıl	58	104,69		
	11-15 yıl	65	104,66		
	16 ve üzeri	53	109,08		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Tablo 6'da araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları okul türü ile örgütsel sessizlik ölçeği toplam puanlarına ilişkin Kruskal Wallis H Test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 6: Okul Türü ile Örgütsel Sessizlik Toplam Puanı Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Kruskal Wallis H Test Sonuçları

Ölçek	Okul Türü	N	Sıra Ort.	X ²	P
Örgütsel Sessizlik	Okul öncesi	12	101,00	1,268	0,737
	İlkokul	144	110,23		
	Ortaokul	44	99,15		
	Lise	14	111,25		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile çalıştıkları okul türü arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır ($P>0.05$).

3.2. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzları Ölçek Puanlarına İlişkin Fark Testleri

Tablo 7’de araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetleri ile liderlik tarzı ölçeği toplam puanları ve alt boyutlarına ilişkin Mann Whitney U Test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 7: Cinsiyet ile Liderlik Tarzı Ölçeği Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Mann Whitney U Test Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	U	P
Liderlik Ölçeği	Erkek	78	115,40	4684,500	0,157
	Kadın	136	102,97		
Otokratik Liderlik	Erkek	78	104,46	5067,000	0,586
	Kadın	136	109,24		
Demokratik Liderlik	Erkek	78	110,46	8073,000	0,595
	Kadın	136	105,80		
Serbest Liderlik	Erkek	78	109,89	5117,500	0,668
	Kadın	136	106,13		
Dönüşümcü Liderlik	Erkek	78	116,13	4630,500	0,121
	Kadın	136	102,55		
Etkileşimci Liderlik	Erkek	78	115,07	4713,500	0,174
	Kadın	136	103,16		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 7 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin algılanan liderlik tarzı ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır ($p>0.05$). Ayrıca okul yöneticileri liderlik tarzı ölçeği alt boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$). Tablo 8’de araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumları ile liderlik tarzı ölçeği toplam puanları ve alt boyutlarına ilişkin Mann Whitney U Test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 8: Eğitim ile Liderlik Tarzı Ölçeği Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Mann Whitney U Test Sonuçları

Ölçek	Eğitim Durumu	N	Sıra Ort.	U	P
Liderlik Ölçeği	Lisans	175	100,45	2178,500	0,000
	Lisansüstü	39	139,14		
Otokratik Liderlik	Lisans	175	107,08	3339,000	0,833
	Lisansüstü	39	109,38		
Demokratik Liderlik	Lisans	175	103,76	2757,500	0,060
	Lisansüstü	39	124,29		
Serbest Liderlik	Lisans	175	101,61	2381,500	0,003
	Lisansüstü	39	133,94		
Dönüşümcü Liderlik	Lisans	175	102,18	2482,000	0,008
	Lisansüstü	39	131,36		
Etkileşimci Liderlik	Lisans	175	102,97	2620,500	0,023
	Lisansüstü	39	127,81		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 8 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin algılanan liderlik tarzı ile eğitim durumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır ($p<0.05$). Sıra ortalamaları dikkate alındığında farklılığın lisansüstü eğitim durumuna sahip öğretmenler lehine farklılaştığı tespit edilmiştir. Liderlik tarzı ölçeği alt boyutlarından otokratik liderlik ve demokratik liderlik alt boyutları ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken ($p>0.05$), serbest liderlik, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya koyulmuştur ($p<0.05$). Tablo 9’da araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları ile liderlik tarzı ölçeği toplam puanları ve alt boyutlarına ilişkin Kruskal Wallis H Test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 9: Yaş ile Liderlik Tarzı Ölçeği Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Kruskal Wallis H Test Sonuçları

Ölçek	Yaş	N	Sıra Ort.	X ²	P
Liderlik Ölçeği	30 ve altı	18	110,39	0,791	0,852
	31-40	121	110,14		
	41-50	59	101,71		
	51 ve üzeri	16	105,59		
Otokratik Liderlik	30 ve altı	18	112,64	0,260	0,967
	31-40	121	108,05		
	41-50	59	106,09		
	51 ve üzeri	16	102,72		
Demokratik Liderlik	30 ve altı	18	112,61	0,498	0,919
	31-40	121	106,49		
	41-50	59	110,06		
	51 ve üzeri	16	99,94		
Serbest Liderlik	30 ve altı	18	105,69	4,575	0,206
	31-40	121	115,05		
	41-50	59	95,02		
	51 ve üzeri	16	98,44		
Dönüşümcü Liderlik	30 ve altı	18	115,03	1,586	0,662
	31-40	121	106,93		
	41-50	59	102,39		
	51 ve üzeri	16	122,16		
Etkileşimci Liderlik	30 ve altı	18	105,86	0,901	0,825
	31-40	121	109,92		
	41-50	59	101,47		
	51 ve üzeri	16	113,25		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 9 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin algılanan liderlik tarzı ile yaşları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır ($p>0.05$). Ayrıca okul yöneticileri liderlik tarzı ölçeği alt boyutları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit

edilmiştir ($p>0.05$). Tablo 10’da araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile liderlik tarzı ölçeği toplam puanları ve alt boyutlarına ilişkin Kruskal Wallis H Test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 10: Mesleki Kıdem ile Liderlik Tarzı Ölçeği Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Kruskal Wallis H Test Sonuçları

Ölçek	Mesleki Kıdem	N	Sıra Ort.	X ²	P
Liderlik Ölçeği	5 yıl ve altı	8	123,38	0,783	0,854
	6-10 yıl	58	107,16		
	11-15 yıl	65	109,56		
	16 ve üzeri	53	104,60		
Otokratik Liderlik	5 yıl ve altı	8	127,06	1,067	0,785
	6-10 yıl	58	108,53		
	11-15 yıl	65	103,68		
	16 ve üzeri	53	107,88		
Demokratik Liderlik	5 yıl ve altı	8	112,13	0,380	0,944
	6-10 yıl	58	108,07		
	11-15 yıl	65	103,78		
	16 ve üzeri	53	109,57		
Serbest Liderlik	5 yıl ve altı	8	130,88	3,873	0,276
	6-10 yıl	58	102,29		
	11-15 yıl	65	116,97		
	16 ve üzeri	53	101,47		
Dönüşümcü Liderlik	5 yıl ve altı	8	119,69	0,578	0,901
	6-10 yıl	58	106,01		
	11-15 yıl	65	110,18		
	16 ve üzeri	53	105,27		
Etkileşimci Liderlik	5 yıl ve altı	8	88,69	0,826	0,843
	6-10 yıl	58	107,78		
	11-15 yıl	65	109,68		
	16 ve üzeri	53	107,42		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 10 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin algılanan liderlik tarzı ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı ortaya koyulmuştur ($p>0.05$). Ayrıca okul yöneticileri liderlik tarzı ölçeği alt boyutları ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır ($p>0.05$). Tablo 11’de araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları okul türü ile liderlik tarzı ölçeği toplam puanları ve alt boyutlarına ilişkin Kruskal Wallis H Test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 11: Mesleki Kıdem ile Liderlik Tarzı Ölçeği Arasındaki Farklılaşmaya İlişkin Kruskal Wallis H Test Sonuçları

Ölçek	Okul Türü	N	Sıra Ort.	X ²	P
Liderlik Ölçeği	Okul öncesi	12	122,63	1,138	0,768
	İlkokul	144	105,21		
	Ortaokul	44	111,68		
	Lise	14	104,93		
Otokratik Liderlik	Okul öncesi	12	108,71	3,064	0,382
	İlkokul	144	109,34		
	Ortaokul	44	95,32		
	Lise	14	125,79		
Demokratik Liderlik	Okul öncesi	12	101,33	2,571	0,463
	İlkokul	144	107,20		
	Ortaokul	44	116,57		
	Lise	14	87,32		
Serbest Liderlik	Okul öncesi	12	104,00	0,161	0,984
	İlkokul	144	108,51		
	Ortaokul	44	106,60		
	Lise	14	102,96		
Dönüşümcü Liderlik	Okul öncesi	12	124,13	2,024	0,567
	İlkokul	144	104,24		
	Ortaokul	44	115,11		
	Lise	14	102,82		
Etkileşimci Liderlik	Okul öncesi	12	136,04	4,000	0,261
	İlkokul	144	106,59		
	Ortaokul	44	108,86		
	Lise	14	88,14		

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 11 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin algılanan liderlik tarzı ile çalıştıkları okul türü arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır ($p>0.05$). Ayrıca okul

yöneticileri liderlik tarzı ölçeği alt boyutları ile çalıştıkları okul türü arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$).

3.3. Örgütsel Sessizlik ve Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları

Tablo 12’de öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ve okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasındaki ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 12: Korelasyon Analiz Sonuçları

Ölçekler	Örgütsel Sessizlik Ölçeği
Liderlik Tarzları Ölçeği	R: -0,154** P: 0,024
Otokratik Liderlik	R: 0,509** P:0,000
Demokratik Liderlik	R: -0,406** P: 0,000
Serbest Liderlik	R: 0,290** P: 0,000
Dönüşümcü Liderlik	R: -0,370** P: 0,000
Etkileşimci Liderlik	R: -0,114 P: 0,097

Yazar tarafından verilerden düzenlenmiştir.

Tablo 12 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik toplam puanları ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları ölçeği toplam puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r: -0,154, p<0.05$). Örgütsel sessizlik ile liderlik tarzları ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkiye ilişkin analiz sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Otokratik liderlik ile örgütsel sessizlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r: 0,509, p<0.05$).

- Demokratik liderlik ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r: -0,406, p<0.05$).
- Serbest liderlik ve örgütsel sessizlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r: 0,290, p<0.05$).
- Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($r: -0,370, p<0.05$).
- Etkileşimci liderlik ve örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($r: -0,114, p>0.05$).

4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışanlar bir örgütün başarıya ulaşması için en önemli kaynakların başında gelmektedir. Bu nedenle örgütlerin hedeflerine ulaşabilmeleri için çalışanların bireysel güçlerinin yanı sıra aynı zamanda düşüncelerine de ihtiyacı bulunmaktadır. Bu nedenle çalışma ortamında kendi duygu ve düşüncelerini ifade eden çalışanların olduğu örgütler daha kolay hedeflerine ulaşabilmektedir. Çalışanların duygu ve düşüncelerini çalıştıkları ortamda içtenlikle ve samimiyetle açıklayabilmesinin sağlanmasında örgütün sahip olduğu lidere çok ciddi görevler düşmektedir. Bu da örgüt liderlerinin davranış tarzlarının çalışan sessizliği üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu bizlere göstermektedir. Eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Yapılan çalışmada öğretmenlerin cinsiyetleri, eğitim durumları, yaşları, mesleki kıdemleri ve çalıştıkları okul türleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç Aslan (2017), Bağ ve Ekinci (2018), Şahin ve Yalçın (2017), Kahveci ve Demirtaş (2013), Nartgün ve Demirer (2012) ve İnan (2022) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Aslan (2017), Bağ ve Ekinci (2018) tarafından yapılan çalışmalarda cinsiyet ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı ortaya koyulmuştur. Şahin ve Yalçın (2017) yaptıkları çalışmada yaşın ve mesleki kıdemin örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını tespit etmişlerdir. Kahveci ve Demirtaş (2013) öğretmenlerin yaşları ve mesleki kıdemleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmişlerdir. Nartgün ve Demirer (2012) çalışmalarında

öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını bulmuşlardır. Benzer şekilde İnan (2022) ilkokul öğretmenleri üzerinde yaptığı çalışmada mesleki kıdem ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını saptamıştır. Literatürdeki bu sonuçların araştırmanın sonuçları ile benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Gerçekleştirilen çalışmada öğretmenlerin cinsiyetleri, yaşları, mesleki kıdemleri ve çalıştıkları okul türleri ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Ancak öğretmenlerin eğitim durumları ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Literatürde yer alan çalışmalara bakıldığında Yiğitel (2014) öğretmenlerin eğitim durumları ile algılanan liderlik tarzları arasında anlamlı bir farklılık olduğunu özellikle eğitim kademesi arttıkça öğretmenlerin algılanan liderlik tarzı ölçek puanlarının daha da arttığını tespit etmiştir. Aynı çalışmada öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile liderlik tarzı algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı da ortaya koyulmuştur. Çelik ve Eryılmaz (2006) öğretmen algılarına göre meslek lisesi müdürlerinin liderlik düzeyleri ile cinsiyet, kıdem, eğitim durumu gibi değişkenlerin anlamlı bir etkisinin olmadığını tespit etmişlerdir. Çalışkan (2009) okul yöneticilerinin liderlik tarzına ilişkin algıları ile cinsiyet ve çalıştıkları okul türü arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını tespit etmiştir. Yılmaz (2009) yaptığı çalışmasında öğretmenlerin cinsiyetleri ile algıladıkları liderlik tarzları arasında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığını tespit etmiştir. Pektaş (2019) öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile algılanan okul müdürlerinin liderlik tarzları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını tespit etmiştir. Kars (2017) çalıştıkları okul türünün okul müdürlerinin liderlik tarzlarına herhangi bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Bu sonuçların araştırmanın sonuçları ile benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Gerçekleştirilen çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile okul yöneticilerinin algılanan liderlik tarzları arasında istatistiksel olarak negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Literatürde yer alan çalışmalara bakıldığında Başar (2022) çalışmasında öğretmenlerin algıladıkları liderlik tarzları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Erol (2012) yaptığı çalışmasında örgütsel sessizlik ile liderlik stilleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Karabağ ve Köse (2013) öğretmenlerin algıladıkları liderlik stilleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Kılıç ve arkadaşları (2013) örgütsel sessizlik ve etkili liderlik tarzları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel sessizlik ve algılanan liderlik tarzları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarda

örgütsel sessizliğin farklı liderlik tarzları ile ilişki içerisinde olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda Karaaslan (2019) yaptığı çalışmada etik liderlikle, Bildik (2009) karizmatik liderlik, dönüştürücü liderlik ve tam serbesti liderlik tarzlarıyla, Pektaş (2019) ise otokratik liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda, öğretmenlerin kendilerini daha rahat ifade edebilecekleri çalışma ortamlarının oluşturulması büyük önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin demokratik tutum sergileyen müdürlerin bulunduğu ortamlarda çalışmalarını teşvik edilmelidir. Okul yöneticilerinin, kurum içerisinde demokratik ve dönüştürücü liderlik tarzlarını benimseyerek bu doğrultuda uygulamalar sergilemeleri gerekmektedir. Ayrıca, yöneticilerin otokratik liderlik tarzından vazgeçerek, öğretmenlerin duygu ve düşüncelerinin ön planda olduğu bir liderlik anlayışını benimsemeleri önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aslan, Y. B. (2017). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları (Denizli ili örneği) (Yayımlanmamış tezsiz yüksek lisans projesi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Bağ, D., & Ekinci, C. E. (2018). Öğretim elemanlarında örgütsel sessizlik davranışı, nedenleri ve sonuçları. *International Journal of Human Sciences*, 15(1), 567-580.
- Başar, Ş. (2022). Lise yöneticilerinin paternalist (babacan) liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki (Yüksek lisans tezi). Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Bayram, T. Y. (2010). Üniversitelerde örgütsel sessizlik (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Bildik, B. (2009). Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Buluç, B. (2013). Örgüt kültürü ve iklimi. In S. Özdemir (Ed.), *Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama* (ss. 101-130). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Çalışkan, G. İ. (2009). Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerinin okul yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin algılarına göre incelenmesi: Özel eğitim öğretmenleri örneği (Yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, S., & Eryılmaz, F. (2006). Öğretmen algılarına göre endüstri meslek lisesi müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri (Ankara ili örneği). *Politeknik Dergisi*, 9(4), 211-224.
- Ekiz, D. (2009). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Erol, G. (2012). Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Gambarotto, F., & Cammazzo, A. (2010). Dreams of silence: Employee voice and innovation in a public sector community of practice. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 12(2), 166–179.
- İnan, S. A. (2022). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk ve örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişki (Yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167), 50-64.
- Karaaslan, G. (2019). Hemşirelerdeki örgütsel sessizlik ile etik liderlik arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.

- Karabağ-Köse, E. (2013). İlköğretim kurumu öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkide örgütsel sessizlik ve karara katılımın aracı etkisi. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karasar, N. (2009). Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kars, M. (2017). Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güvenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Kılıç, R., Keklik, B., & Yıldız, H. (2013). Örgütsel sessizlik üzerinde etkili liderlik tarzlarının belirlenmesine yönelik bir araştırma. In 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı (ss. 636-641). Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kütahya.
- Kulualp, H. G., & Çakmak, A. F. (2016). Örgütsel sessizlik türlerini etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile belirlenmesi. AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706–725.
- Nartgün, Ş. S., & Demirer, S. (2012). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile iş yaşamında yalnızlık düzeylerine ilişkin görüşleri. *Bayburt Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 139-156.
- Oxford University Press. (2022). Oxford learner's dictionaries. <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/>
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 151-168.
- Pektaş, H. M. (2019). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Şahin, H., & Yalçın, B. (2017). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki: İzmir ili Çiğli ilçesi devlet ilkokullarına ilişkin bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 15(3), 60-90.
- Taş, A., Çelik, K., & Tomul, E. (2007). Yeni ilköğretim programlarının uygulandığı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 85-98.
- Taşkıran, E. (2011). Liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki etkileşim (1. baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Türk Dil Kurumu. (2021). Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük. <https://sozluk.gov.tr/>

- Yalçınsoy, A. (2019). Örgütsel sessizlik ve sonuçları. *The Journal of Social Science*, 1(1), 1-19.
- Yanık, C. (2012). Örgütsel sessizlik ile güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, F. (2009). Eğitim örgütlerinde örgüt kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yiğitel, S. (2014). Öğretmen ve akademisyenlerin algıladıkları liderlik tarzları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Yüksek lisans tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.