



DOI: 10.18039/ajesi.759378

Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışları ve Örgütsel Özdeşleşmeleri Arasındaki İlişki

Taner ATMACA¹

Geliş Tarihi: 28.06.2020

Kabul Tarihi: 17.12.2020

Türü: Araştırma Makalesi

Öz

Bu çalışmanın temel amacı çeşitli kademelerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bunun yanında örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin yönünü ve düzeyini belirleyebilmektedir. Bu bağlamda Düzce ilinde görevli toplamda 660 öğretmenden Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme ölçekleri ile veriler toplanmıştır ve araştırma ilişkisel tarama yöntemine uygun olarak tasarlanmıştır. Yapılan Mann Whitney-U-testi ve Kruskal Wallis-H testi analizi sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve özdeşleşme düzeyleri ile çalıştıkları okul türü, yönetici ile aynı sendikadan olma ve çalışılan okul kademesine göre istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir. Öğretmenlerin cinsiyeti, kadro türleri (kadrolu-sözleşmeli-ücretli), kıdemlerine göre her iki değişken açısından istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur. Özel okullardaki örgütsel sessizlik düzeyi devlet okullarından anlamlı şekilde daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Bununla beraber okul kademeleri arasında da anlamlı farklılık söz konusudur ve örgütsel sessizliğin en yüksek düzeyde lise kademesinde, en az düzeyde ise ilkokul kademesinde olduğu görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme düzeyleri de kademeler arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Örgütsel özdeşleşme en yüksek ilkokul kademesinde daha sonra ortaokul kademesinde iken en az düzeyde ise lise kademesinde görülmektedir. Örgütsel sessizlik ile örgütsel özdeşleşme arasında negatif, düşük düzeyde ve anlamlı korelasyon vardır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi arttıkça özdeşleşme düzeyleri düşmektedir. Okullarda katılımcı yönetim anlayışını yerleştirecek, her öğretmenin okulun değerli bir üyesi olduğu düşüncesini oluşturacak yönetsel uygulamalara daha çok yer verilmesi önemli görülmektedir.

Anahtar kelimeler: eğitim, örgütsel özdeşleşme, örgütsel sessizlik

Atf: Atmaca, T. (2021). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 11(1), 367-389. DOI: 10.18039/ajesi.759378

¹ (Sorumlu Yazar) Dr., Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye, taneratmaca@duzce.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-9157-3100>

² Bu çalışma Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 14.05.2020 tarih ve 2020/81 sayılı Etik Kurul Onayı alınarak gerçekleştirilmiştir.



DOI: 10.18039/ajesi.759378

Relationship Between Teachers' Organizational Silence Behaviors and Organizational Identification

Taner ATMACA¹

Submitted by: 28.06.2020

Accepted by: 17.12.2020

Type²: Research Article

Abstract

The main purpose of this study is to reveal the relationship between organizational silence and organizational identification levels of teachers working at various levels. In addition, the other purpose of this research is to determine the direction and level of the relationship between organizational silence and organizational identification. In this context, data were collected from 660 teachers in total, in Düzce, with the Organizational Silence and Organizational Identification scales. According to the results of Mann Whitney-U test, Kruskal Wallis test analysis, there is a significant difference according to the organizational silence and identification levels of teachers, the type of school they work in, being from the same union with the manager and the level of school they work. There is no statistically significant difference in terms of gender, type of employment, seniority. The level of organizational silence in private schools was found to be significantly higher than in public schools. However, there is a significant difference between the school levels, and it is seen that the organizational silence is the highest at the high school level and the least organizational silence is at the primary school level. Organizational identification levels also differ significantly between levels. The highest organizational identification is seen at the primary school level and later at the secondary school level, while the lowest level of organizational identification is seen at the high school level. There is a negative, low level and significant correlation between organizational silence and organizational identification. As the organizational silence level of the teachers increases, their level of identification decreases. It is important to include more managerial practices in schools that will embrace participatory management, and that every teacher will be a valued member of the school.

Keywords: education, organizational identification, organizational silence

Cite: Atmaca, T. (2021). Examining the relationship between teachers' organizational silence behaviors and organizational identification. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 11(1), 367-389. DOI: 10.18039/ajesi.759378

¹ (Corresponding author) Dr., Duzce University, Faculty of Education, Department of Education Sciences, Turkey, taneratmaca@duzce.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-9157-3100>

² This research study was conducted with Research Ethics Committee approval of Duzce University, Scientific Research and Publication Ethic Committee, dated 14.05.2020 and issue number 2020/81.

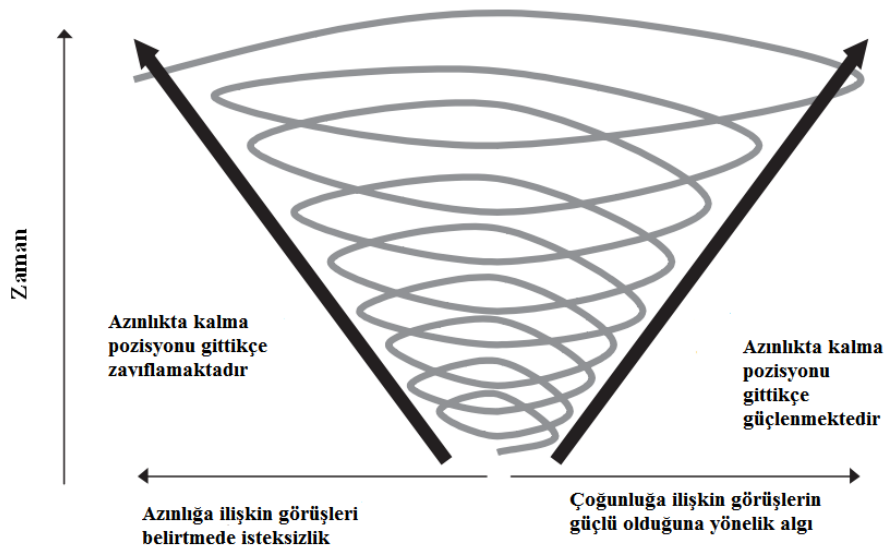
Giriş

Özdeşleşme, *Sosyal Kimlik Teorisi* içerisinde bulunan önemli kavramlar içindedir (Knippenberg ve Schie, 2000). Sosyal kimlik teorisi, grup içi dinamikleri, grup üyeliği ve grup içindeki ilişkileri esas aldığından örgütsel özdeşleşmenin temelinde yer almaktadır ve kişinin kendini tanımladığı sosyal kimliğin bir parçası olarak belirtilmektedir (Sökmen, 2019). Sökmen ve diğerleri (2015), örgütsel özdeşleşmeyi, iş görenin taşıdığı amaç ve hedeflerle bağlı bulunduğu örgütün amaç ve hedefleri arasındaki uyum olarak nitelendirmektedir. Carmel ve diğerleri (2007) ise özdeşleşmeyi bireyin örgütü ile kendini bir tutması ve örgütü özümsemesi şeklinde belirtmektedir. Örgütsel özdeşleşme, çeşitli araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalar içinde ele alınmıştır. Kavramın ilk tanımlarına göre özdeşleşme belirli bir kimlik veya kimlikler dizgesine olan bağlılık olarak ifade edilmiştir (Bartels, 2006). Dutton et al. (1994) özdeşleşmeyi bireylerin örgütün kimliği ile kendini bütünleştirilmesi olarak kabul ederken, Larson ve Pepper (2003), bireylerin özdeşleşmelerinin değer odaklı kimliksel bağlanma ile ortaya çıktığını dile getirmektedir. Ashforth ve Mael'e (1989) göre ise örgütsel özdeşleşme örgüt ile bireyin değerlerinin karşılıklı olarak uyuşması, kişinin kendini o örgütün değerli bir üyesi olarak hissetmesi olarak betimlenmektedir. Çalışanları harekete geçiren büyük bir motivasyon kaynağı olarak görülen özdeşleşme (Tokgöz ve Seymen, 2013) aynı zamanda çalışanların örgütün işleyişine tam uyumunu da ifade etmektedir (Çetinkaya ve Çimenci, 2014). Bu teoriye göre özdeşleşme örgüte üye olmanın birey açısından benliğinin bir parçası olarak algılanması demektir (Cüce, 2012; Nartgün ve Demirer, 2016).

Örgütlerde güçlü özdeşleşme düzeyi örgütsel performansı ve çalışanlardan beklenen verimi yükseltecek potansiyele sahiptir (Özgözü, 2016). Bu potansiyeli doğru ve yerinde kullanmak örgütlerin amaçlarına erişim konusunda önemli bir gücü oluşturmaktadır. Örgütüne güçlü bir özdeşim kuran bireyin duygusal olarak o örgütte olmaktan mutlu olduğu, uzun süre o örgütte çalışma isteğinin güçlü, iş doyumunun yüksek, işten ayrılma niyetinin düşük, rol fazlası davranış üretmenin ise fazla olduğu belirtilmektedir (Riketta, 2005). Çakınberk ve diğerleri (2011), örgüte duyulan özdeşleşme düzeyi yüksekse örgütün başarı veya başarısızlığını bireyin kendininmiş gibi hissedeceğini dile getirmektedir ve örgütün kimliğini kendi kimlikleri gibi algılayacaklarına dikkat çekmektedir. Eğitim örgütleri içinde güçlü örgütsel özdeşleşmeye ve kimlik algısına sahip öğretmenler sistemin en önemli girdilerinden birini oluşturmaktadır (Yaykiran, 2020). Öğretmenler güçlü örgütsel özdeşleşme ile okulun hedef ve beklentilerine uyumlu davranış örüntüsü geliştirirler ve örgüt lehine çalışma konusunda, yüksek performans ortaya koyma noktasında özverili olurlar (Van Dick et al., 2005). Bunun yanında yüksek özdeşleşme öğretmenlerin öğretim ve öğrenme motivasyonlarını, profesyonel gelişim konusunda kendilerine yatırım yapmalarını da yakından ve olumlu şekilde etkileyecek potansiyele sahiptir (Bakker, 2011; Yaykiran, 2020). Okulların çoğulcu ve demokratik bir yönetim anlayışı içinde tüm paydaşların süreçlere katılımıyla; görüşlerini, eleştirilerini, düşünce ve itirazlarını belirtmeleriyle birlikte yönetilmesi yönetim kültürünü oluşturmaktadır (Bäckman ve Trafford, 2007; Hutton, 2015; Kwan ve Li, 2015). Başta en önemli paydaşlar olarak öğretmenlerin kendi okulları içindeki karar alma süreçlerine ve okulun yönetilmesi ile ilgili süreçlere sevecek, isteyerek ve coşkuyla katılması okulun yönetim sürecini kolaylaştırdığı gibi demokratik ve katılımcı bir iklim de oluşturmaktadır (Alshurman, 2014; Conley, 1991; Smylie, 1992). Etkili okul yöneticilerinin genel özellikleri arasında takım arkadaşları olarak öğretmenleri yönetim süreçlerine katabilme becerisi önemli bir yer tutmaktadır (Celep, 1990; Güzelce, 2009; Pashiardis, 1994). Okul içi yönetim ve karar alma süreçlerinde demokratik bir kültür geliştirmek ve her bir öğretmenin, her bir paydaşın değerli olduğu hissini uyandırmak okul yöneticisinin etkililiği için önemli bir faktördür (Uyar, 2007). Bu doğrultuda okullardan ve yöneticilerden beklenen, paydaşlarının bilgi ve görüş paylaşımlarını desteklemek; görüş ve eleştirilerini serbestçe dile getirmelerini teşvik etmek olmalıdır (Nartgün ve Kartal, 2013).

Örgütün yönetim süreçlerinde çalışanların görüşlerinin dikkate alınmaması, takımın ve örgütün önemli bir parçası olduklarına yönelik hissin oluşturulmaması paydaşlarda duygusal kırgınlık oluşturabileceği gibi örgüt içi yönetim süreçlerine karşı sessizlik davranışları geliştirmelerine de neden olmakta ve böylece örgütsel sessizlik ortaya çıkmaktadır (Yıldırım, Akan ve Yalçın, 2019). Örgütsel sessizlik, çalışanların kendi görev ve çalışma alanları ile ilgili görüş ve düşüncelerini belirtmekten kaçınmaları ve geri durmaları olarak ifade edilebilir (Milliken et al., 2003). Sessizlik, pasif bir eylem gibi görünse de gerçekte tüm sessizlikler bu kategoride ele almamaz. Sessizlik örgüt içinde pek çok duyguyu ve tepkiyi içeren davranışa dönüşebilir (Dal ve Baskan, 2018). Pinder ve Harlos'un (2001) yaklaşımına göre ise örgütsel sessizlik bireylerin örgütü buldukları noktadan daha iyi bir noktaya taşıyabilecek yeteneklerini gizlemeleridir. Perlow ve Williams (2003) örgütü olumlu yönde değiştirecek ve dönüştürecek potansiyeli bulunan fikirleri paylaşmamanın ve saklamanın örgütsel sessizlik olarak betimlenebileceğini dile getirmektedir. Çimen ve Karadağ'ın (2019) altını çizdiği şekliyle ise önceki örgüt yönetimi anlayışında bireylerin örgüt içinde sessiz kalmaları bir tür uyum ve bağlılık göstergesi olarak kabul edilirken son zamanlarda artan rekabet ve yenilikçi yönetim anlayışı içinde bu tutum geçerliliğini kaybetmiştir. Artık sessizlikten çok, katılım ve seslilik beklenmektedir.

Kişilerin kendinden ve örgütten kaynaklı çeşitli nedenler örgüte karşı sessizlik içinde kalmalarına yol açabilmektedir. Bowen ve Blackmon (2003), örgütlerde bireylerin düşüncelerini ifade etmelerinde dışsal çevrenin ve algıladıkları örgüt ikliminin büyük etkisinin olduğunu belirtmektedir ve örgütteki çoğunluk ile aynı görüşte olmadıklarında sessiz kalmayı tercih ettiklerini vurgulamaktadır. Scheufele ve Moy (2000), bireylerin örgüt içinde düşüncelerini ancak baskın veya yükselişte bir düşünce olduğunda dile getirme eğilimi içinde olduğunu, düşüncelerinin azınlıkta veya düşüşte olduğunda sessiz kalmayı tercih ettiklerini belirtmektedir. Demirtaş ve Küçük'e göre (2019) örgüt içerisinde bireyin konuşsa bile bir değişiklik olmadığına veya olmayacağına dönük geliştirdiği kanaat ve örgütteki toksik liderlik davranışları sessizliğin arkasındaki en önemli nedenler arasında gösterilmektedir. Fujio (2004) ise örgüt kültürünün örgütsel sessizlikle çok yakından ilişkili olduğunu belirtmektedir. Milliken (2000) örgütsel sessizliğin örgütlerin değişim yönetimlerini sürdürmede ve çoğulculuğu savunan yönetim anlayışının geliştirme yönünde büyük bir engel olduğunu dile getirmektedir. Şekil 1'de örgütlerde karşılaşılan sessizlik sarmalı yer almaktadır.



Şekil 1. Örgütlerde Sessizlik Sarmalı (Kaynak: Bowen ve Blackmon, 2003, s.1397)

Örgütsel sessizlik benzer yapı ve iklime sahip hemen hemen tüm örgütlerde görülebilecek bir durumdur. Okullar, pek çok insanın bir arada bulunduğu büyük örgütler olarak pek çok örgütsel davranışa sahne olmaktadır. Örgütsel davranış türleri içinde örgütsel sessizlik de okullarda önemli bir yer tutmaktadır. Etkili ve stratejik liderliğin bulunmadığı (Güçlü ve diğerleri, 2017), olumlu ve demokratik okul ikliminin oluşturulmadığı (Alqarni, 2020; Altınkurt, 2014), güçlü bağlılık ve aidiyetin yerleşmediği, iş doyumunun bulunmadığı (Demirtaş, 2018) okullarda öğretmenler arasında örgütsel sessizlik görülme olasılığı yüksektir. Ayduğ ve diğerleri (2017) öğretmenlerde örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasında olumsuz sonuçlardan korkma, okulda bir şeyleri değiştiremeyeceğine yönelik olan inanç ve kişisel çıkar elde etme gibi faktörleri sıralamaktadır. Nartgün ve Demirer (2012) öğretmenlerin duygusal yoksunluk ve zayıf sosyal ilişkiler içerisinde olmalarının örgütsel sessizliği artırdığını belirtmektedir. Aydın (2016), okullarda yöneticilerin zorlayıcı güç kullanmalarının öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerini yükselttiğini dile getirmektedir.

Okullarda görülen örgütsel sessizlik, çeşitli olumsuz örgütsel davranışların ortaya çıkmasında da etkili bir faktör olarak görülmektedir. Örneğin Yenihan ve Cerev'e göre (2015) örgütsel sessizlik ile öğretmenlerin duygusal tükenmişlikleri arasında pozitif ilişki vardır. Halbaw'a göre (2018) örgütsel adalet duygusunun azalması ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasında bir ilişki söz konusudur. Demirtaş ve diğerleri (2016) ise öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif ilişki olduğunu dile getirmektedir. Örgütsel sessizlik davranışının yaygınlaşması diğer bazı istenmeyen örgütsel davranışların artmasına zemin hazırladığı gibi bazı pozitif örgütsel davranışları da negatif etkileyebilmektedir. Örneğin, Uzman (2019) örgütsel sessizlik arttıkça öğretmenlerin iletişim becerilerinin düştüğünü ortaya koymaktadır. Bahadır ve Certel (2016) öğretmenlerin örgütsel sessizliklerinin artması ile örgütsel adanmışlık düzeylerinin düştüğünü dile getirmektedir. Önder (2017), öğretmenlerin örgütsel sessizliğinin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıklarını negatif yordadığını, örgütsel sessizlik arttıkça adalet ve bağlılık düzeyinin düştüğünü ifade etmektedir. Dönmez (2016) örgütsel sessizlik ile örgütsel sosyalleşme arasında ters yönlü bir ilişki tespit etmiştir ve örgütsel sessizlik fazlaştıkça örgütsel sosyalleşme düzeyinin azaldığının altı çizilmiştir.

Problem Durumu

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile ilgili literatürde son zamanlarda bir dizi araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Bu araştırmalar öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin çeşitli pozitif örgütsel davranışlar üzerine olan negatif ilişkisini ortaya koymaktadır. Örneğin Kurudirek vd. (2016), Tan (2014), Güngör ve Potuk (2018) örgütsel sessizliğin örgütsel adaletle, Fard ve Karimi (2015) örgütsel güven ve iş doyumuyla, Köse (2014) örgütsel bağlılıkla negatif ilişki içinde olduğunu dile getirmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin en az diğer olumlu örgütsel davranış türleri kadar önemli bir değişken olduğu ve örgütsel sessizlik ile bir ilişki içinde olduğu düşünülmektedir. Ancak literatürde öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ile pozitif örgütsel davranış türleri içinde bulunan örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanmamış olması araştırmanın temel problemi olarak tasarlanmıştır. Araştırmada örgütsel sessizlik bağımsız, örgütsel özdeşleşme bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı çeşitli kademelerde çalışan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki korelasyon düzeyini belirleyebilmektir. Bu bağlamda ortaya çıkan temel araştırma problemi altında aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır:

1. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve özdeşleşme düzeyleri ile cinsiyetleri, okul türleri, yöneticileri ile aynı sendikadan olma durumları, kadro türleri, mesleki kıdemleri, çalıştıkları okul kademesi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmakta mıdır?
2. Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırmadan elde edilecek bulguların ve ulaşılabilecek sonucun okullarda örgütsel davranış yönetimi, etkili okul ortamı oluşturmaya yönelik politikaların ve uygulamaların belirlenmesi açısından okul yöneticileri ve öğretmenler için önemli olduğu düşünülmektedir.

Yöntem

Çalışmanın bu kısmında araştırmada kullanılan model, veri toplamada kullanılan araçlar ve verilerin toplanma süreci, veri analiz aşamaları, etik izin bilgileri yer almaktadır.

Araştırma Deseni

Bu araştırma öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçladığından nicel araştırmalar içindeki ilişki tarama modelinde desenlenmiştir. Tarama modelleri geçmişte meydana gelmiş ya da hâlihazırda mevcut olan bir durumu var olduğu şekli ile betimlemek amacıyla kullanılmaktadır. İlişkisel tarama modelleri iki ve ikiden çok değişkenler arasındaki birlikte değişim bulunup bulunmadığını ve değişimin yön ve derecesini ortaya koymayı amaç edinen araştırma modelleridir (Karasar, 2009).

Evren ve Örneklem / Çalışma Grubu / Katılımcılar

Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılı bahar dönemi itibari Düzce il merkezinde yer alan kamu eğitim kurumlarında ve özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak kolay örnekleme yöntemiyle 696 öğretmenden veri alınmıştır. Elde edilen verilerin 36'sı (%5.45) doldurma yönergelerine uymadığından veya uç değer oluşturduğundan dolayı analize dâhil edilmemiştir. Kalan 660 öğretmenden alınan veriler üzerinden analiz işlemleri gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Araştırmaya katılan öğretmenlerin çeşitli demografik değişkenlerine ilişkin dağılım

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	460	69,7
	Erkek	200	30,3
Meslekteki kıdem (yıl)	1-5 yıl	133	20,2
	6-10 yıl	132	20,0
	11-15 yıl	113	17,1
	16-20 yıl	113	17,1
	21+ yıl	169	25,6
Okul kademesi	İlkokul	253	38,3
	Ortaokul	245	37,1
	Lise	162	24,5
Kadro türü	Kadrolu	583	88,3
	Sözleşmeli	32	4,8
	Ücretli	45	6,8

Tablo 1. (Devam)

Yönetici ile aynı sendikadan olma durumu	Evet	202	30,6
	Hayır	458	69,4
Okul Türü	Devlet	625	94,7
	Özel	35	5,3
Toplam		660	%100,00

Tablo 1'e göre katılımcı öğretmenlerin %69,7'si (n=460) kadın, %30,4'ü (n=200) erkektir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %20,2'si (n=133) 1-5 yıl arası, %20,0'si (n=132) 6-10 yıl arası, %17,1'i (n=113) 11-15 yıl arası, %17,1'i (n=113) 16-20 yıl arası ve %25,6'sı (n=169) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir. Bu araştırmaya katılan öğretmenlerin %38,0'i (n=264) ilkokullarda, %37,1'i (n=245) ortaokullarda, %24,5'i (n=162) liselerde görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %88,3'ü (n=583) kadrolu, %4,8'i (n=32), %6,8'i (n=45) ücretli öğretmendir. %30,6'sı (n=202) okul yöneticisi ile aynı sendikada iken %69,4'ü (n=458) okul yöneticisi ile aynı sendikamın üyesi değildir veya hiçbir sendikaya üyeliği yoktur. Katılımcıların %64,7'si (n=625) devlet okullarında, %5,3'ü (n=35) özel okullarda çalışmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırma kapsamında toplamda iki ölçekten yararlanılmıştır. Ölçeklere ait detaylı bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği: Bu ölçek öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının düzeyini ölçebilmek için Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek toplamda beş alt faktör (okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon) ve on sekiz maddeden meydana gelmektedir. Ölçeğin orijinal versiyonunda beş faktörün açıkladığı varyans oranı %57,16 ve iç tutarlılık katsayısı Cronbach's alpha değeri ölçeğin genel toplamı için .89 olarak hesap edilmiştir. Alt boyutların Cronbach's alpha katsayıları ise sırasıyla Yönetici alt boyutu için .79; Duygu alt boyutu için .81; İzolasyon alt boyutu için .83; Okul Ortamı alt boyutu için .74 ve Sessizliğin Kaynağı alt boyutu için .80 şeklindedir. Bu araştırma için yapılan hesaplamalara göre ölçeğin geneli için Cronbach's alpha değeri .89'dur. Alt boyutların güvenilirlik katsayıları ise sırasıyla Yönetici alt boyutu için .74; Duygu alt boyutu için .70; İzolasyon alt boyutu için .84; Okul Ortamı alt boyutu için .72 ve Sessizliğin Kaynağı alt boyutu için .71 şeklindedir. Araştırmanın doğrulayıcı faktör analizi uyum indeksi değerleri $\chi^2/df=3,07$; GFI=.912; AGFI=.879; CFI=.920; NFI=.886; TLI=.901; RMSEA=0,70 şeklindedir. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans oranı ise %57,16'dır.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği, Taşdan (2013) tarafından geliştirilen Örgütsel Kimlik Ölçeği'nin ilk alt faktörünü oluşturmaktadır. Ölçeğe ait diğer faktörlerde örgütsel kimliğin diğer alt boyutları yer aldığından ve bu çalışma örgütsel özdeşleşmeye odaklandığından dolayı kullanılmamıştır. Ölçeğin orijinali 48 maddedir. Örgütsel Özdeşleşme alt boyutu 15 maddedir. Yapılan geliştirme çalışması sonucu ortaya çıkan dört faktörlü yapının genel güvenilirlik düzeyi katsayısı Cronbach's alpha değeri .98 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin ilk faktörü olan örgütsel özdeşleşme için Cronbach's alpha değeri .97 olarak hesap edilmiştir. Geliştirilen ölçeğin toplam açıklama varyansı %69,53'tür. İlk faktörün açıkladığı varyans %53,94'tür. Bu araştırma için ölçeğin kullanılan örgütsel özdeşleşme alt boyutu genel güvenilirlik düzeyi .94 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin dört faktörü birlikte toplam varyansın %69,53'ini açıklamaktadır. Kullanılan alt faktör olan örgütsel özdeşleşmenin açıkladığı varyans oranı ise %53,94'tür.

Veri Toplama Süreci

Araştırmanın verileri 2019-2020 eğitim öğretim yılı bahar döneminde, 10 Nisan 2020-22 Mayıs 2020 tarihleri arasında elde edilmiştir. Veri toplama araçları, COVID-19 salgını dolayısıyla Google Forms aracılığı ile öğretmenlere internet (e-mektup ve WhatsApp) üzerinden ulaştırılmıştır.

Veri Analizi

Araştırma verilerinin çözümlemesine geçilmeden önce uygun olmayan biçimde doldurulan formlar analizden çıkarılmıştır. İkinci olarak z değerleri, göz önünde bulundurularak uç değerler ayıklanmıştır. Z değeri için 3'ten büyük değerler (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016; Tabachnick ve Fidell, 2013) uç değer kabul edilmiştir. Bu şekilde elenen toplam form sayısı 36'dır. Verilerin dağılımının normalliği için basıklık ve çarpıklık katsayılarına bakılmış, +1 ile -1 aralığı (Seçer, 2015) kriter olarak tercih edilmiştir. Araştırmanın bağımlı değişkenine ait basıklık ve çarpıklık katsayılarının yukarıda verilen değer aralıkları içinde yer almadığı görülmektedir. Araştırmada bağımlı değişkenin Kolmogorov-Smirnov testi p değeri .000; çarpıklık değeri -1,431; basıklık değeri 2,331 olarak hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenin Kolmogorov-Smirnov testi p değeri .000; çarpıklık değeri -303; basıklık değeri -.376 olarak ölçülmüştür. Dağılımın normal olmamasından dolayı parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Araştırmada gruplar arası farklılıkları belirleyebilmek için Mann Whitney-U ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman Korelasyonu'ndan yararlanılmıştır. Bu işlemler SPSS 25 programı ile yapılmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik Sağlama Amacıyla Alınan Önlemler

Araştırmada güvenilirliği sağlamak için kullanılan ölçeklerin güvenirlik katsayıları (Cronbach's alpha) hesaplanmıştır. Bununla birlikte yapı geçerliğini sağlamak için faktör analizi kullanılmış, uyum indeksleri ve açıklanan varyans oranı ile geçerliğin ilgili aralıkta olması sınıanmıştır.

Sınırlılıklar

Bu çalışma kendi içinde çeşitli sınırlılıklara sahiptir. Öncelikle tek bir ildeki öğretmenlerle, daha sonra ise iki ölçme aracıyla elde edilen verilerle sınırlıdır. Farklı çalışmalar için farklı il ve bölgeler tercih edilebilir ve farklı değişkenlerle, farklı ölçme aracıyla çalışmalar zenginleştirilebilir.

Araştırmacının Rolü

Araştırmacı bu süreç içinde mümkün olduğu kadar tarafsızlığını koruyarak, bilimsel araştırma kurallarına ve etik ilkelerine uyarak çalışmayı sürdürmüştür.

Etik Konular

Yapılan bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Gerekli etik kurul onayı Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu'nun 14.05.2020 tarihli ve 2020-81 sayılı kararıyla alınmıştır.

Bulgular

Bu kısımda araştırmada elde edilen çeşitli bulgulara ve bulguların yorumlarına yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan değişkenler normal dağılım göstermediğinden (Çarpıklık ve basıklık değerleri ± 1 aralığında olmadığından ve Kolmogorov-Smirnov testi p değeri .005'ten küçük olduğundan) çalışmanın analizlerinde parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşmelerinin Çeşitli Demografik Değişkenlere Göre Farklılığını Gösteren Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çeşitli demografik değişkenlerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme düzeylerine göre farklılığını gösteren Mann Whitney-U ve Kruskal Wallis testleri sonuçlarına bu başlık altına yer verilmiştir. Tablo 2'de öğretmenlerin cinsiyetleri ve okul türleri değişkenlerine göre örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin farklılığını gösteren sonuçları yer almaktadır.

Tablo 2. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin cinsiyet, okul türü ve yönetici ile aynı sendikadan olma değişkenlerine göre farklılığını gösteren Mann Whitney-U Testi sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Sıralar Ort.	Sıralar Top.	U	p	Cohen's d
Örgütsel Sessizlik	Kadın	460	326,68	150272,00	44242,00	.435	-
	Erkek	200	339,29	67858,00			
Örgütsel Özdeşleşme	Kadın	460	338,62	155766,50	42263,50	.096	-
	Erkek	200	311,82	62363,50			
Değişkenler	Okul Türü	N	Sıralar Ort.	Sıralar Top.	U	p	Cohen's d
Örgütsel Sessizlik	Devlet	625	327,08	210311,00	3265,00	.005	.36
	Özel	35	459,94	7819,00			
Örgütsel Özdeşleşme	Devlet	625	332,16	213581,00	4396,00	.167	-
	Özel	35	267,59	4549,00			
Değişkenler	Aynı Sendika	N	Sıralar Ort.	Sıralar Top.	U	p	Cohen's d
Örgütsel Sessizlik	Evet	202	285,37	57644,00	37141,00	.000	.32
	Hayır	458	350,41	160486,00			
Örgütsel Özdeşleşme	Evet	202	365,33	73796,50	39222,50	.002	.32
	Hayır	458	315,14	144333,50			

Tablo 2'ye bakıldığında öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin demografik değişkenler olarak belirlenen cinsiyet, okul türü ve okul yöneticisi ile aynı sendikadan olma durumuna göre farklılığını gösteren Mann Whitney-U testi sonuçları bulunmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı fark yoktur ($U=44242,00$; $p>.005$). Sıra ortalamalarına göre erkek öğretmenlerin (Ort.=33,29) ortalaması kadın öğretmenlerin ortalamasından (Ort.=326,68) daha yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ($U=42263,50$; $p>.005$). Sıra ortalamalarına göre kadın öğretmenlerin (Ort.=338,62) ortalaması erkek öğretmenlerin ortalamasından (Ort.=311,82) daha yüksek düzeydedir. Okul türü değişkeni ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı fark söz konusudur ($U=3265,00$; $p<.005$; Cohen's $d=.36$). Sıra ortalamalarına göre devlet okulunda çalışan öğretmenlerin (Ort.=327,08) ortalaması, özel okulda çalışan öğretmenlerin ortalamasında göre

(Ort.=459,94) anlamlı şekilde daha düşüktür. Örgütsel özdeşleşme düzeyi ile öğretmenlerin çalıştıkları okul türü arasında ise anlamlı fark yoktur ($U=4396,00$, $p>.005$). Sıra ortalamalarına göre ise devlet okulunda çalışan öğretmenlerin ortalaması (Ort.=332,16), özel okulda çalışan öğretmenlerin ortalamasına göre (Ort.=267,59) daha yüksektir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile okul yöneticisi ile aynı sendikadan olma durumu arasında anlamlı fark vardır ($U=37141,00$, $p<.005$; Cohen's $d=.32$). Sıra ortalamalarına göre okul yöneticisi ile aynı sendikadan olan öğretmenlerin ortalaması (Ort.=285,37), okul yöneticisi ile aynı sendikadan olmayan öğretmenlerin ortalamasına göre (Ort.=350,41) anlamlı şekilde daha düşüktür. Örgütsel özdeşleşme düzeyi ile öğretmenlerin okul yöneticisi ile aynı sendikadan olma durumları arasında anlamlı fark vardır ($U=39222,50$, $p<.002$, Cohen's $d=.32$). Sıra ortalamalarına göre okul yöneticisi ile aynı sendikadan olan öğretmenlerin ortalaması (Ort.=365,33), okul yöneticisi ile aynı sendikadan olmayan öğretmenlerin ortalamasından (Ort.=315,14) anlamlı şekilde daha yüksektir. Tablo 3'te öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile çeşitli demografik değişkenler arasındaki farkı gösteren Mann Whitney-U testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3. Örgütsel sessizlik ile öğretmenlerin istihdam türleri, mesleki kıdem ve çalıştıkları okul kademesi arasındaki farklılığı gösteren Kruskal Wallis-H Testi sonuçları

Değişken	İstihdam Türü	n	Sıra Ortalaması	χ^2	df	p	Fark
Örgütsel Sessizlik	Kadrolu	583	331,77	.537	2	.764	-
	Sözleşmeli	32	335,31				
	Ücretli	45	310,59				
	Toplam	660					
	Kıdem	n	Sıra Ortalaması	χ^2	df	p	Fark
	1-5 yıl	133	324,37	5,752	4	.218	-
	6-10 yıl	132	359,01				
	11-15 yıl	113	343,41				
	16-20 yıl	113	321,77				
	21+ yıl	169	310,26				
	Toplam	660					
	Kademe	n	Sıra Ortalaması	χ^2	df	p	Fark
	İlkokul	253	310,95	6,363	2	.00	Lise>İlkokul
	Ortaokul	245	331,66				
Lise	162	359,27					
Toplam	660						

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin kadro türü, kıdem yılı aralığı ve çalıştıkları okul kademesi açısından farklılığı ortaya koyan Kruskal Wallis-H testinin sonuçları yer almaktadır. Sonuçlara göre öğretmenlerin istihdam türleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı fark yoktur ($\chi^2=.537$, $p>.05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalama sözleşmeli statüdeki öğretmenlerde (Ort.=335,31) iken en düşük ortalama ücretli öğretmenlerdedir (Ort.=310,59).

Öğretmenlerin kıdem yılı aralıkları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı fark yoktur ($\chi^2=5,752$; $p>.005$). Sıra ortalamalarına göre en yüksek ortalama 6-10 yıl kıdemli olan öğretmenlerde iken (Ort.=359,01), en düşük ortalama 21+ yıl kıdemli olan öğretmenlerdedir (Ort.=310,26). Öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesi ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı fark vardır ($\chi^2=6,363$; $p<.005$). Anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney-U testine göre ilkokul ve lise kademesi arasında anlamlı fark vardır ve lisede çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri anlamlı şekilde daha yüksektir.

Tablo 4'te öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile çeşitli demografik değişkenler arasındaki farkı gösteren Mann Whitney-U testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4. Örgütsel özdeşleşme ile öğretmenlerin istihdam türleri, mesleki kıdem ve çalıştıkları okul kademesi arasındaki farklılığı gösteren Kruskal Wallis-H Testi sonuçları

Değişken	İstihdam Türü	n	Sıra Ortalaması	χ^2	df	p	Fark	
Örgütsel Özdeşleşme	Kadrolu	583	326,08	3,012	2	.222	-	
	Sözleşmeli	32	349,44					
	Ücretli	45	374,30					
	Toplam	660						
		Kıdem	n	Sıra Ortalaması	χ^2	df	p	Fark
		1-5 yıl	133	33,51	1,366	4	.860	-
		6-10 yıl	132	319,30				
		11-15 yıl	113	331,06				
		16-20 yıl	113	322,46				
		21+ yıl	169	342,68				
		Toplam	660					
		Kademe	n	Sıra Ortalaması	χ^2	df	p	Fark
		İlkokul	253	367,56	15,968	2	.000	Lise<İlkokul Lise<Ortaokul
		Ortaokul	245	312,47				
	Lise	162	299,89					
	Toplam	660						

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin istihdam türü, kıdem yılı aralığı ve çalıştıkları okul kademesine göre farklılığını gösteren Kruskal Wallis-H testine ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Sonuçlara göre öğretmenlerin istihdam türleri ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı fark yoktur ($\chi^2= 3,012$, $p>.05$). Sıra ortalamaları puanlarına bakıldığında en yüksek ortalama ücretli statüdeki öğretmenlerde (Ort.=374,30) tespit edilmişken en düşük ortalama kadrolu öğretmenlerdedir (Ort.=326,08). Öğretmenlerin kıdem yılı aralıkları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı fark yoktur ($\chi^2=1,366$; $p>.005$). Sıra ortalamalarına bakıldığı zaman en yüksek ortalama 21+ yıl kıdemi olan öğretmenlerde tespit edilmişken (Ort.=342,68), en düşük ortalama 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerde (Ort.=319,30) olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesi ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı fark vardır ($\chi^2= 1,366$; $p<.005$). Anlamlı farkın hangi gruplar arasında bulunduğu dair yapılan Mann Whintey-U testine göre ilkokul ve lise kademesinde çalışan öğretmenler arasında anlamlı fark vardır ($U=16455,00$; $p<0,05$) ve lisede çalışan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri anlamlı şekilde daha yüksektir. Benzer şekilde ilkokul ve ortaokul kademesinde çalışan öğretmenler arasında anlamlı fark vardır ($U=25655,00$; $p<0,05$) ve ortaokulda çalışan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri anlamlı şekilde daha yüksektir.

Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşmelerinin Korelasyonunu Gösteren Bulgular

Araştırmanın bağımsız değişkeni ile bağımlı değişken arasındaki birlikte değişimi görebilmek adına yapılan Spearman Korelasyon analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi gösteren Spearman Korelasyonu analiz sonuçları

Değişkenler		1	2	3	4	5	6	7
	r	1	-.222**	-.274**	-.206**	-.145**	-.063	-.134**
1- Örgütsel Özdeşleşme	p		.000	.000	.000	.000	.108	.001
	n		660	660	660	660	660	660
2- Örgütsel Sessizlik (Genel Ortalama)	r		1	.776**	.784**	.846**	.672**	.805**
	p			.000	.000	.000	.000	.000
	n			660	660	660	660	660
3- Okul Ortamları (ÖS Alt Boyut 1)	r			1	.619**	.521**	.381**	.514**
	p				.000	.000	.000	.000
	n				660	660	660	660
4- Duygu (ÖS Alt Boyut 2)	r				1	.543**	.413**	.582**
	p					.000	.000	.000
	n					660	660	660
5- Sessizliğin Kaynağı (ÖS Alt Boyut 3)	r					1	.539**	.605**
	p						.000	.000
	n						660	660
6- Yönetici (ÖS Alt Boyut 4)	r						1	.484**
	p							.000
	n							660
7- İzolasyon (ÖS Alt Boyut 5)	r							1
	p							
	n							

** $p < .01$; * $p < .05$ [ÖS: Örgütsel Sessizlik]

Tablo 5'e göre örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sessizlik algısı [$r = -.22$; $p < .01$] arasında düşük düzeyde, anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır. Farklı anlatımla öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeyleri anlamlı şekilde azalmaktadır. Örgütsel sessizliğin alt boyutları olan Okul Ortamları [$r = -.27$; $p < .01$], Duygu [$r = -.21$; $p < .01$], Sessizliğin Kaynağı [$r = -.15$; $p < .01$] İzolasyon [$r = -.13$; $p < .01$] arasında düşük düzeyde, negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu araştırma öğretmenlerin çeşitli demografik değişkenleri ile örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki farklılaşmaya ve örgütsel sessizlik ile özdeşleşme arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyetleri yönünden farklılaşmamakla beraber erkek öğretmenlerin sıra ortalamalarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu bulgu Altinkurt'un (2014), Demir ve Cömert'in (2019), Altınışik'in (2017) bulgusu ile tutarlılık göstermektedir. Araştırma örneklemindeki kadın öğretmenlerin okullarındaki süreçlere daha fazla müdahil oldukları, erkek öğretmenlerin ise daha kabullenici davranışlar içinde olduğu söylenebilir. Ancak Ateş ve Önder'in (2018) meta analiz çalışmasına göre kadın öğretmenler daha fazla örgütsel sessizlik içindedir. Literatürdeki farklı çalışmalarda da cinsiyetin örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı değişken olduğunu gösteren çalışmalar söz konusudur (Bağ ve Ekinci, 2018; Çakır ve Yılmaz, Dal ve Atanur-Baskan, 2018; Önder, 2017). Dyne et al. (2003) eğitim dışı örgütlerde yaptığı çalışmalarda kadınların zarar görme korkusuna bağlı olarak sessizlik düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek çıktığını belirtmektedir. Bunun yanında çatışmadan kaçınma, olumsuz tepkilerle karşı karşıya kalmama gibi gerekçelerle de sessizliğin tercih edildiği görülmektedir (Milliken et al., 2003). Cinsiyete göre anlamlı farklılığın çıkmaması mesleki rollerin cinsiyete bağlı şekilde öğretmenler açısından değişmemesinden kaynaklı olabilir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermektedir ve özel okul çalışanı öğretmenlerin daha fazla sessizlik içinde oldukları görülmektedir. Özel okul çalışanlarının taşıdıkları çeşitli iş güvencesi kaygısı, uyumsuz biri olarak algılanma korkusu, yöneticilerin gözünden düşme çekincesi, dışlanma duygusu, cezalandırılma, yanlış anlaşılma, olumsuz geri bildirim alma düşüncesi gibi etkenlerin okul içi süreçlere ilişkin katılımcı davranış geliştirmelerinde önemli bir faktör olarak düşünülebilir. Durmuş da (2019) benzer şekilde özel okul öğretmenlerinin örgütsel sessizliğini yüksek bulmuştur. Özdemir ve Uğur'un (2013) farklı sektörlerdeki kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada ise bu bulgunun tersine olarak kamuda çalışanların örgütsel sessizlik düzeyini anlamlı şekilde daha farklı buldukları görülmektedir. Akan ve Oran (2017) üniversitedeki öğretim üyeleri üzerinden yaptığı çalışmada da yönetimden kaynaklı sessizliğin vakıf üniversitelerinde daha yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır.

Okul yöneticileri ile aynı sendikada olmayan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi anlamlı şekilde daha yüksektir. Sendika üyelikleri benzer dünya görüşleri ve ortak çıkarlar etrafında bir çatı altında toplanmayı gerektirdiğinden aynı sendikadaki kişilerin bireysel ve mesleki haklarını koruyup kollamaları beklenen bir durumdur. Okul yöneticileri ile ortak sendikaya üyelik, belirli paydalarda buluşmayı gerektirdiğinden aynı sendikaya üye olmayan öğretmenlerin çeşitli çekinceler yaşaması ve buna bağlı olarak sessiz kalmayı tercih etmeleri bir olasılık dahilinde düşünülebilir. Ancak demokratik okul kültürü yönetici ile öğretmenlerin aynı sendikaya mensup olmasa bile düşünce ve eleştirilerini çekinmeden, katılımcılık esasıyla dile getirmeyi gerektirmektedir. Zaman zaman bu davranış okullarda kayırmacılık olarak da algılanabilmektedir. Benzer sendika üyeliği, hemşericilik, siyasi düşünce, akrabalık gibi ortak paydalar yönetici-öğretmen ilişkilerini etkileyebilmektedir (Aydın, 2016).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri kadro türlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. En yüksek örgütsel sessizlik sözleşmeli statüdeki öğretmenlerde, en düşük ise ücretli çalışan öğretmenlerde görülmektedir. Ücretli öğretmenlerin literatürde tartışılan çeşitli sorunları arasında üst sıralarda yer alan iş kaygısı ve korkusu (Çınkır, 2017) ve okul yöneticilerinin ücretli öğretmenlerin işlerine son verme yetkisinin bulunması bu nitelikteki öğretmenlerin yönetime ve yönetsel süreçlere karşı daha çekingen davranmasına yol açabileceği düşünülmektedir. Zira Kumbasar ve Küçüksüleymanoğlu'nun (2019) bulguları bu argümanı destekler niteliktedir ve ücretli-sözleşmeli öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri anlamlı şekilde farklı bulunmuştur. Geçici süreyle çalışmanın verdiği düşük bağlılık ve aidiyet hissi ve buna bağlı ortaya çıkan kendini izole etme tutum ve davranışlarının bu durumun ortaya çıkmasında zemin oluşturduğu düşünülebilir.

Örgütsel sessizlik öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. En yüksek örgütsel sessizlik 6-10 yıl arası mesleki kıdemi olan öğretmenlerde iken en düşük örgütsel sessizlik 21+ yıl mesleki kıdemi olan öğretmenlerde dir. Bu durum mesleğin ileriki yıllarında bulunan öğretmenlerin okul yönetimi ile farklı düşünceleri paylaşma konusunda daha istekli ve özgüvenli olduğuna da bir işaret olarak yorumlanabilir. Çakal (2016), Nartgün ve Kartal (2016) benzer bulguları araştırmalarında ortaya koymuştur. Apak (2016), Dönmez (2016), Uçar (2017) ise tam tersine kıdemli öğretmenlerin daha yüksek düzeyde örgütsel sessizlik içinde olduğunu ortaya koymuştur. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri okul kademesine göre anlamlı farklılık göstermektedir ve kademe arttıkça sessizlik düzeyi de artmaktadır. Lise kademesinde en yüksek örgütsel sessizlik düzeyi görülmektedir. Lise kademesindeki öğretmenlerin diğer kademelere göre daha az olan özdeşleşme düzeyleri okula karşı sorumluluk duygusunun daha zayıf olmasına ve kararlara katılım süreçlerinde sessizliği tercih etmelerinde olası etkenler olarak ele alınabilir. Bunun yanında okul içindeki örgütsel adaletle ilişkin uygulamaların farklılaşması kademeler arasındaki sessizlik düzeyinin farklı çıkmasında olası nedenler arasında sayılabilir.

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan örgütsel özdeşleşme ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık bulunmamakla beraber kadın öğretmenlerin özdeşleşme düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgu literatürdeki çeşitli araştırmaların bulguları ile uyumluluk içindedir (Karataş ve Taş, 2017; Kurtulmuş ve Karabıyık, 2016; Özdemir, 2010; Polat ve Abaslı, 2019). Ancak Nartgün ve Demirer (2016), Nartgün ve Kalay (2014) Alcan (2018), erkek öğretmenlerin özdeşleşme düzeylerini daha yüksek bulmuştur. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin özdeşleşme düzeyleri anlamlı şekilde, özel okullardaki öğretmenlere göre yüksektir. Devlet okullarındaki öğretmenlerin okulu benimseme, okula adanma, örgütsel kimliği daha güçlü hissetme durumlarının bu farkın çıkmasında etkisi olabilir. Ancak Çiftçi ve diğerlerinin (2018) bulgularına göre özel okullardaki öğretmenlerin özdeşleşme düzeyleri anlamlı şekilde daha yüksektir. Örgütsel özdeşleşme düzeyi öğretmenlerin okul yöneticileri ile aynı sendikadan olmalarına göre anlamlı farklılık içindedir ve okul yöneticisi ile aynı sendikadaki öğretmenlerin özdeşleşme düzeyi anlamlı şekilde yüksektir. Okul yöneticisi ile benzer dünya görüşlerine ve pedagojik bakış açısında sahip olmak okul içi süreçlerin birlikte yürütülmesinde, iş birliğinde, görev paylaşımında, ortak ve paylaşılan vizyon oluşturmada kolaylık oluşturabileceği için bu farkın çıktığı düşünülebilir. Kurtulmuş ve Karabıyık (2016) sendika üyesi olmayan öğretmenlerin özdeşleşme düzeyini daha yüksek bulmuştur.

Araştırmanın diğer bir bulgusuna göre öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri kadro türlerine göre anlamlı farklılık göstermemekle beraber ücretli öğretmenlerde en yüksek, kadrolu öğretmenlerde en düşük düzeydedir. Bu bulgu literatürdeki bazı araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Öztaş (2010), Doğan ve diğerleri (2013) ücretli öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin zayıf olduğunu belirtmektedir. Bayram'ın (2009) çalışmasında da ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin iş garantilerinin olmaması, kadrolu öğretmenlerle kendilerine farklı bir algı çerçevesinde bakılması, statü farkı oluşturulması beraberinde çeşitli bağlılık ve aidiyet gibi sorunlar oluşturmaktadır. Mesleki özdeşleşme için meslek içinde belirli bir süre ilerlemek gerekebilir. Ancak bununla beraber işlerini kaybetmemek adına ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin özveri içinde yaptıkları çalışmaların güçlü bir özdeşleşme oluşturması da olasılık dâhilindedir.

Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Bu bulgu, Polat ve Abaslı'nın (2019) ve Alcan'ın (2018) bulgusuyla örtüşmemektedir. Polat ve Abaslı'ya (2019) göre özdeşleşme ve öğretmenlerin kıdemi arasında anlamlı farklılık vardır ve kıdem arttıkça özdeşleşme düzeyi de artmaktadır. Diğer bir bulgu ise özdeşleşme ile öğretmenlerin çalıştıkları okul kademeleri arasındaki anlamlı farklılıktır. İlkokullarda çalışan öğretmenlerin özdeşleşme düzeyleri en yüksek, liselerde çalışan öğretmenlerinki en düşük bulunmuştur. İlkokullarda öğretmenlerin kendilerini sınıfları, öğrencileri ve okullarına daha yakın ve bağlı hissediyor olmaları bu farkın çıkmasındaki olası nedenler arasında gösterilebilir. Argon ve Önder'in (2018) bulguları paralel yöndedir ve sınıf öğretmenlerinin güçlü örgütsel kimlik taşıdığını dile getirmektedirler. Korelasyon sonuçları öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ölçeğinden aldıkları puanların örgütsel sessizlik ölçeğinin genel toplamı ve tüm alt boyutları ile anlamlı ve negatif yönlü bir korelasyon içinde olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarının artması örgüte ilişkin düşünce, duygu ve tutumlarını gizlemesinin beraberinde kişinin örgütten uzaklaşması, bağlılığını ve aidiyetini zayıflatması, örgütsel kimliğin ve özdeşleşmenin gittikçe azalmasına neden olmuş olabilir. Örgütün yönetsel süreçlerine katılım gerçekleştirmek, örgütle bütünleşmek ve örgütü daha iyi bir noktaya taşımak için çalışmak güçlü özdeşleşme gerektiren durumlardır. Pinder ve Harlos'un (2001) çıkarımı da bireylerin düşük özdeşleşmeye bağlı olarak örgütsel sessizlik içerisinde olabileceği yönündedir.

Sonuç itibari ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri okulla olan özdeşleşmelerini düşürmektedir ki bu duruma bağlı olarak çeşitli öğretimsel ve akademik sonuçların ortaya çıkması olası görünmektedir. Güçlü örgütsel özdeşleşme okul içi süreçlere olumlu yansiyacak etkiye de sahiptir.

Özellikle demokratik ve katılımcı yönetsel iklimi ve atmosferi oluşturma konusunda kendilerine büyük görev düşen yöneticilerin öğretmenlerin okulla özdeşleşmelerini güçlendirecek yönetsel politikalar geliştirmeleri örgütsel sessizliğin azalması için etkili olabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda öğretmenleri yönetsel süreçlere katacak, her bir öğretmenin okulun etkili ve değerli bir üyesi olduğu duygusunu güçlendirecek, aidiyetini canlandıracak okul içi uygulamalara ve politikalara ihtiyaç olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşamalarına neden olan faktörler mikro ölçekte okul içinde, makro ölçekte ise genel eğitim örgütlerinde saptanarak giderilmesine yönelik uygulamalar ve politikalar geliştirilebilir. Okul içi yönetsel süreçlere çeşitli çekincelerinden, kaygılarından veya korkularından dolayı uzak duran öğretmenlere özellikle okul yönetimi tarafından katılım sağlanması konusunda cesaretlendirici ve motive edici bir yaklaşımla teşvikler sunulabilir. Okul yöneticileri, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmelerini okul içi yönetsel süreçleri kolaylaştırarak, doğru ve etkili rehberlik ile liderlik davranışı sergileyerek artırabilir, öğretmenlerin okullara güçlü bir örgütsel kimlik içinde bağ kurmalarına bu bağlamda yardımcı olabilir.

Özel okullarda örgütsel sessizliğin anlamlı şekilde yüksek çıkması özel okullarda öğretmenlerin yönetsel süreçlere ve okul içi karar alma aşamalarına daha az katılım gösterdiğinin işareti olarak yorumlanabilir. Bu okullardaki öğretmenlerin süreçlere katılım motivasyonlarını düşüren yönetsel nedenler ve kaygılar varsa giderilmesi örgütsel sessizliğin azaltılmasında etki oluşturabilir. Okul yöneticisi ile farklı sendikadan olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin de anlamlı şekilde yüksek olması sendikal ayrışmaların yönetsel düzeyde bazı kaygı ve çekinceler oluşturduğuna işaret olarak yorumlanabilir. Bu kaygıların giderilmesi, örgütsel adaleti sağlayacak somut uygulamalarla mümkün görünmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin örgütsel adaleti öğretmenler arasında herhangi bir fark gözetmeden uygulamasının örgütsel sessizliği azaltacağı düşünülmektedir. Lise kademesinde örgütsel sessizlik düzeyinin diğer kademelere göre anlamlı şekilde yüksek ve örgütsel özdeşleşme düzeyinin anlamlı şekilde düşük olması bu kademe okulların yöneticilerine bazı sorumluluklar ve görevler yüklemektedir. Bu kademe görevli öğretmenleri okul içi karar alma süreçlerine daha fazla katma, örgüt içinde etkili bir iletişim ve paylaşım ortamı oluşturma, örgütü sahiplenme konusunda iş birliği ve dayanışma temelli bir politika geliştirmesi okul yöneticilerinin örgütsel sessizliği azaltacak ve özdeşleşmeyi artıracak adımları arasında sayılabilir.

Kaynakça

- Akan, B. ve Oran, F. (2017). Akademisyenlerin örgütsel sessizlik algıları: Konuya ilişkin bir uygulama. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(5), 72-90. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/378922> adresinden 18.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Alcan, E. (2018). Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Alqarni, S. (2020). How school climate predicts teachers' organizational silence. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 12(1), 12-27. doi: 10.5897/IJEAPS2020.0642. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1247018> adresinden 18.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Alshurman, M. (2014). Democratic education and administration. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 176, 861-869. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.01.551. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815005881> adresinden 21.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Altınışık, A. (2017). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Altınkurt, Y. (2014). The relationship between school climate and teachers' organizational silence behaviors. *Journal The Anthropologist*, 18(2), 289-297. doi: 10.1080/09720073.2014.11891546. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09720073.2014.11891546> adresinden 21.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Apak, F. (2016). Okul yöneticilerinin gücü kullanma biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Argon, T. ve Ertürk, R. (2013). İlköğretim okulu öğretmenlerinin içsel motivasyonları ve örgütsel kimliğe yönelik algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(2), 159-179. <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/963> adresinden 24.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Ateş, Ö. ve Önder, E. (2018). Eğitimcilerin örgütsel sessizliklerinde cinsiyetin ve medeni durumun etkisi: Bir meta analiz çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(3), 786-803. doi:10.16986/HUJE.2018041735. http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/shw_artcl-2628.html adresinden 24.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Ashforth, B.E. and Mael, F. (1989). Social identity and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20 – 39. doi: 10.5465/amr.1989.4278999. <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.1989.4278999> adresinden 25.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Aydın, F. (2016). Ortaokul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç türleri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, YÖK Tez No: 454674), Pamukkale Üniversitesi, Denizli. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Ayduğ, D., Himmetoğlu, B. ve Turhan, E. (2017). Öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerinin nitel bir araştırma ile incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(3), 1120-1143. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/342206> adresinden 25.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Bäckman, E., and Trafford, B. (2007). *Democratic governance of schools*. Strasbourg: Council of Europe Publishing.
- Bahadır, Z., and Certel, Z. (2016). Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sessizlikleri ile örgütsel adanmışlıklarının incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 17(1), 135-146. https://kefad2.ahievran.edu.tr/archieve/pdfler/Cilt17Sayi1/JKEF_17_1_2016_133-146.pdf adresinden 20.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Bağ, D. ve Ekinci, C. E. (2018). Öğretim elemanlarında örgütsel sessizlik davranışı, nedenleri ve sonuçları. *International Journal of Human Sciences*, 15(1), 567-580. <https://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/IJHS/article/view/5281/0> adresinden 19.05.2020 tarihinde erişilmiştir.

- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265-269. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0963721411414534> adresinden 18.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Bartels, J. (2006). Organizational identification and communication: Employees' evaluations of internal communication and its effect on identification at different organizational levels. (Unpublished doctoral dissertation), Twente University, Enschede, Netherland.
- Bayram, G. (2009) Öğretmenlerin istihdam biçimi farklılıkları ve yarattığı sorunlar: Ankara'da çalışan ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin görüşlerine dayalı bir araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Bowen, F., and Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393-1417. doi: 10.1111/1467-6486.00385 <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-6486.00385> adresinden 18.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Carmeli, A., Gilat, G. and Waldman, D. A. (2007). The Role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6): 972-992. doi: 10.1111/j.1467-6486.2007.00691.x <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6486.2007.00691.x> adresinden 21.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Celep, C. (1990). Öğretmenlerin okul yönetiminde karara katılması. *Eğitim ve Bilim*, 14(78), 34-42. <http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/6008> adresinden 02.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Conley, S. (1991). Review of research on teacher participation in school decision making. *Review of Research in Education*, 17, 225-266. doi: 10.2307/1167333. doi: 10.2307/1167333. <https://www.jstor.org/stable/1167333?seq=1> adresinden 01.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Cüce, H. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde yöneticilere duyulan güvenin aracı etkisi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Çakal, G. (2016). Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul yönetimine katılma ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki (Tekirdağ ili örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Çakınberk, A., Derin, N., Demirel, E.T. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121. <https://openaccess.firat.edu.tr/xmlui/handle/11508/8426> adresinden 05.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Çetinkaya, M. ve Çimenci, S. (2014). Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Yapısal eşitlik modeli çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23): 237-278 <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/660241> adresinden 15.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Çakır, E. ve Yılmaz, E. (2017). Öğretmenlerin örgütsel sessizliklerinin örgütsel bağlılıkları ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. I. Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Araştırmaları Sempozyumu (ISCER). 3-5 Kasım, 2017, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Antalya.
- Çınkır, Ş. ve Kurum, G. (2017). Atanmak ya da atanamamak: Ücretli öğretmenlerin yaşadıkları sorunlar. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi-ENAD*, 5(3), 9-35. doi: 10.14689/issn.2148-2624.1.5c3s1m. <https://enadonline.com/public/assets/catalogs/0106641001543915367.pdf> adresinden 01.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Çiftci, D., Meriç, E. ve Meriç, A. (2018). Presenteeism (işte var olamama) ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(24), 303-320. doi: 10.16990/SOBIDER.4227. https://sobider.com/?mod=makale_tr_ozet&makale_id=31853 adresinden 04.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Çimen, B., and Karadağ, E. (2019). Ruhsal liderlik, örgüt kültürü, örgütsel sessizlik ve okulun akademik başarısı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25(1), 1-50. <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/kuey.2019.001> adresinden 31.05.2020 tarihinde erişilmiştir.

- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2016). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları. Ankara: Pegem Akademi.
- Dal, H. ve Başkan, G. (2018). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(1), 45-91. <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/kuey.2018.002> adresinden 29.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Demir, E. ve Cömert, M. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 49, 148-165. <https://dergipark.org.tr/pub/mauefd/issue/42791/427858> adresinden 25.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Demirtaş, Z. (2018). The relationships between organizational values, job satisfaction, organizational silence and affective commitment. *European Journal of Education Studies*, 4(11), 108-125. doi: 10.5281/zenodo.1321679. <https://oapub.org/edu/index.php/ejes/article/view/1826/0> adresinden 30.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Demirtaş, Z. ve Küçük, Ö. (2019). Okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizliği arasındaki ilişki. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 47, 41-58. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/751935> adresinden 01.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Demirtaş, Z., Özdemir, Y., and Küçük, Ö. (2016). Okulların bürokratik yapısı, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(2), 193-216. <http://kuey.net/index.php/kuey/article/view/1088> adresinden 03.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Doğan, S., Demir, S. ve Turan, N. (2013). Ücretli öğretmenlik uygulamasının değerlendirilmesi. *Turkish Studies*, 8(12), 371-390. https://turkishstudies.net/educationalsciences?mod=tammetin&makaleadi=&makaleurl=772736689_26_DemirSel%C3%A7ukBe%C5%9Ffir-vd-sos-371-390.pdf&key=17049 adresinden 15.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Dönmez, E. (2016). Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Durmuş, H. (2019). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Dutton, J., Dukerich, J. ve Harquail C.V. (1994). Organizational images and membership commitment. *Administrative Science Quarterly*, 34, 239-263. doi: [10.2307/2393235](https://www.jstor.org/stable/2393235?seq=1). <https://www.jstor.org/stable/2393235?seq=1> adresinden 14.06.2020 tarihinde alınmıştır.
- Dyne, L. V., Ang, S. and Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1360-1392. doi: 10.1111/1467-6486.00384. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-6486.00384> adresinden 19.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Fard, P., and Karimi, F. (2015). The relationship between organizational trust and organizational silence with job satisfaction and organizational commitment of the employees of university. *International Education Studies*, 8(11), 219-227. doi: 10.5539/ies.v8n11p219. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1082147> adresinden 19.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Fujio, M. (2004). Silence during intercultural communication: a case study. *Corporate communications: An International Journal*, 9(4), 331-339. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13563280410564066/full/html> adresinden 20.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Güçlü, N., Çoban, Ö. ve Atasoy, R. (2017). Research on the relationship between school administrators' strategic leadership actions and organizational silence according to the views of teachers. *Milli Eğitim*, 1(251), 167-191. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/441134> adresinden 21.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Güngör, S. ve Potuk, A. (2018). Öğretmenlerin mobbing, örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları ve aralarındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(3), 723-742. doi: 10.16986/HUJE.2018036553. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/hunefd/issue/38684/449570> adresinden 30.06.2020 tarihinde erişilmiştir.

- Güzelce, A. (2009). İlköğretim okullarında öğretmenlerin, yöneticilerin karar alma süreçlerine ilişkin algı ve beklentileri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Halbaw, A. (2018). Erbil temel okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarıyla örgütsel sessizlik arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Hutton, D. (2015). Governance, management and accountability: The experience of the school system in the English-speaking Caribbean countries. *Policy Futures in Education*, 13(4), 500-517. doi: 10.1177/1478210315572652. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1478210315572652> adresinden 01.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(43), 167-182. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/6157/82753> adresinden 01.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Karasar, N. (2009). Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara: Nobel Yayınevi
- Karataş, S. ve Taş, A. (2017). İlk ve ortaokullardaki öğretmenlerin narsistik kişilik eğilimleri ile örgütsel özdeşleşme düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 92-121. doi: 10.29065/usakead.288093 <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usakead/issue/27330/288093> adresinden 02.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Knippenberg, D. and Schie, E. C. N. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147. <https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1348/096317900166949> adresinden 02.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Köse, E. (2014). Dezavantajlı okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 28-36. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/goputeb/issue/7322/95825> adresinden 18.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Kumbasar, Ç. ve Küçüksüleymanoğlu, R. (2019). Lise öğretmenlerinin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri. *Route Educational and Social Science Journal*, 6(8), 111-125. <http://www.ressjournal.com/DergiTamDetay.aspx?ID=2355&Detay=Ozet> adresinden 11.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Kurudirek, M., Gezer, E., Kurudirek, M., Gezer, H., Katkat, D. ve Mizrak, O. (2016). Investigation of the correlation between organizational justice and. *International Journal of Sport Studies*, 6(10), 612-619. http://apbs.mersin.edu.tr/files/dkatkat/Publications_019.pdf adresinden 12.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Kurtulmuş, M. ve Karabıyık, H. (2016). Farklılıkların yönetiminin öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmesine ve işten ayrılma niyetine etkisi. *International Journal of Human Sciences*, 13(1), 1324-1341. <https://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/IJHS/article/view/3597> adresinden 12.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Kwan, P., and Li, B. (2015). Empowerment or impediment? School governance in the school-based management era in Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Education*, 35(3), 319-330. doi: 10.1080/02188791.2015.1056592. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02188791.2015.1056592> adresinden 02.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Larson, G.S. ve Pepper, G.L. (2003). Strategies for managing multiple organizational identifications. *Management Communication Quarterly*, 16(4), 528-557. doi: 10.1177/0893318903251626. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0893318903251626> adresinden 18.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Milliken, F. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725. doi: 10.5465/amr.2000.3707697. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.2000.3707697> adresinden 13.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W., and Hewlin, P.F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why? *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476. doi:10.1111/1467-6486.00387. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-6486.00387> adresinden 01.06.2020 tarihinde erişilmiştir.

- Nartgün, Ş., and Demirer, S. (2012). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile iş yaşamında yalnızlık düzeylerine ilişkin görüşleri. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 139-156. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/befdergi/issue/23147/247265> adresinden 02.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Nartgün, Ş.S. ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/43578> adresinden 02.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Nartgün, Ş. ve Kalay, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşleri. *Turkish Studies*, 9(2), 1361-1376. https://turkishstudies.net/turkishstudies?mod=tammetin&makaleadi=&makaleurl=1393207055_75SezginNartg%C3%BCn%C5%9Eenay-vd-so%20s-1361-1376.pdf&key=17355 adresinden 01.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Önder, E. (2017). Ortaöğretim okullarında örgütsel sessizliğin yordayıcısı olarak örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 18(2), 669-686. http://kefad.ahievran.edu.tr/InstitutionArchiveFiles/f44778c7-ad4a-e711-80ef-00224d68272d/d1a3a581-af4a-e711-80ef-00224d68272d/Cilt18Sayi2/05f20dd8-3ec7-496f-8a79-b7bc55e35b5f_20171205038.pdf adresinden 08.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Özdemir, L. ve Uğur, S. (2013). Çalışanların “örgütsel ses ve sessizlik” algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 257-281. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/30470> adresinden 04.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Özgözgü, S. (2016). Kurumsal imaj, örgüt kültürü ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(2), 581-596. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/303707> adresinden 04.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Öztaş, S. (2010). Kadrolu, sözleşmeli ve ücretli statüye göre öğretmenlerin mesleki aidiyet duygusunun değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Pashiardis, P. (1994). Teacher participation in decision making. *International Journal of Educational Management*, 8(5), 14-17. doi: 10.1108/09513549410065693. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513549410065693/full/html> adresinden 01.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Perlow, L. A., and Williams, S. (2003). Is silence killing company. *Harvard Business Review*, 3-8. <https://hbr.org/2003/05/is-silence-killing-your-company> adresinden 01.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Pinder, C.C. ve Harlos, K.P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-370. doi: 10.1016/S0742-7301(01)20007-3. [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0742-7301\(01\)20007-3/full/html](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0742-7301(01)20007-3/full/html) adresinden 02.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Polat, Ş., and Abaslı, K. (2019). Öğretmen algılarına göre örgütsel özdeşleşme, iş performansı ve psikolojik kırılganlık arasındaki ilişki. *İlköğretim çalışmaları: Bütünsel açıdan Çocuk* (S. Olkun, M. E. Deniz, M. Toran, M. H. Sarı, H. Kamışlı; Ed.) (ss. 451-475). içinde Ankara: Pegem Yayınları.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358 – 384. doi: 10.1016/j.jvb.2004.05.005 <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879104000624?via%3Dihub> adresinden 01.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Scheufele, D. A. and Moy, P. (2000). Twenty-five years of the spiral of silence: A conceptual review and empirical outlook. *International Journal of Public Opinion Research*, 12, 3–28. <https://academic.oup.com/ijpor/article-abstract/12/1/3/739823?redirectedFrom=fulltext> adresinden 01.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Seçer, İ. (2015). SPSS ve LISREL ile pratik veri analizi, analiz ve raporlaştırma. Ankara: Anı Yayıncılık
- Smylie, M. (1992). Teacher participation in school decision making: Assessing willingness to participate. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 14(1), 53-67. doi: 10.3102/01623737014001053. <https://journals.sagepub.com/doi/10.3102/01623737014001053> adresinden 02.07.2020 tarihinde erişilmiştir.

- Sökmen, A. (2019). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 980-990. doi: 10.21325/jotags.2019.403. https://jotags.org/2019/vol7_issue2_article18.pdf adresinden 03.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Sökmen, A., Ekmekçiöğlü, E. B. ve Çelik, K. (2015). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve yönetici etik davranışı ilişkisi: Araştırma görevlilerine yönelik araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1):125-144. https://www.isarder.org/isardercom/2015vol7issue1/vol.7_issue.1_article07_abstract.pdf adresinden 05.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics. Boston: Pearson.
- Tan, Ç. (2014). Organizational justice as a predictor of organizational silence. *Educational Research and Reviews*, 9, 1190-1202. <https://academicjournals.org/journal/ERR/article-abstract/A34C28F48401> adresinden 18.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Taşdan, M. (2013). İlköğretim okullarında örgütsel kimlik algısı ölçeğinin geliştirilmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 46(2), 1-24. <https://app.trdizin.gov.tr/publication/paper/detail/TVRZeU5qTXdNQTO9> adresinden 19.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Tokgöz, E. ve Seymen, A. O. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri*, 10(39), 61-76. <http://dspace.marmara.edu.tr/handle/11424/1109> adresinden 05.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Uçar, R. (2017). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(Özel Sayı 2), 209-232. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usaksosbil/issue/33658/373863> adresinden 06.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Uyar, Ş. (2007). Öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre öğretmenlerin okul yönetimine katılmaları: Düzce İli örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Uzman, Z. (2019). İlkokul yöneticilerinin algılanan iletişim becerileri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., and Christ, O. (2005). Category salience and organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 273-285. Doi: 10.1348/096317905X25779. <https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1348/096317905X25779> adresinden 04.06.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Yaykırın, A. (2020). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel kimlik algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayımlanmamış doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden 14.05.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Yenihan, B., and Cerev, G. (2015). Örgütsel sessizlik ve tükenmişlik arasındaki ilişki: Kocaeli-Gölcük'te görev yapan kadın öğretmenlere yönelik bir inceleme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 10(2), 86-104. <http://acikerisim.lib.comu.edu.tr:8080/xmlui/handle/COMU/1473> adresinden 10.07.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Yıldırım, İ., Akan, D., and Yalçın, S. (2019). Participation in decision-making process as a predictor of organizational cynicism at schools. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(2), 487-506. Doi: 10.14686/buefad.444354. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/buefad/issue/46051/444354> adresinden 11.07.2020 tarihinde erişilmiştir.

Extended Abstract

Introduction

With the participation of all stakeholders in a pluralistic and democratic management approach of schools; the management of governments, together with their opinions, criticisms, thoughts, and objections, constitutes a governance culture (Bäckman and Trafford, 2007; Hutton, 2015; Kwan and Li, 2015). As the most important stakeholders, the fact that teachers participate in decision-making processes within their own schools and processes related to the management of the school with pleasure, willingly and enthusiasm, not only facilitates the management process of the school but also creates a democratic and participatory climate (Alshurman, 2014; Conley, 1991; Smylie, 1992). Among the general characteristics of effective school administrators, the ability to engage teachers as teammates in management processes has an important place (Celep, 1990; Güzelce, 2009; Pashiardis, 1994).

Ignoring the opinions of the employees in the management processes of the organization also causes them to develop silence behaviors against the internal management processes and thus organizational silence occurs (Yıldırım, Akan, and Yalçın, 2019). Organizational silence can be expressed as employees' refraining from expressing their opinions and thoughts about their duties and working areas and to refrain (Milliken, Morrison and Hewlin, 2003). Although silence may seem like a passive act, in reality, all silences cannot be handled in this category. Silence can turn into behavior that includes many emotions and reactions within the organization (Dal and Baskan, 2018).

Various causes of self-origin and organization may cause them to remain silent against the organization. Bowen and Blackmon (2003) state that the external environment and the organizational climate they perceive have a great influence on individuals' expressing their thoughts and emphasizes that they prefer to remain silent when they do not agree with the majority in the organization.

Organizational silence is a situation that can be seen in almost all organizations with a similar structure and climate. Schools are the scene of many organizational behaviors as large organizations where many people come together. Organizational silence has an important place in schools. Organizational silence among teachers in schools where there is no effective and strategic leadership (Güçlü, Çoban and Atasoy, 2017), positive and democratic school climate is not established (Alqarni, 2020; Altunkurt, 2014), strong commitment and belonging are not established, job satisfaction is not present (Demirtaş, 2018) it is likely to be seen. Ayduğ, Himmetoğlu, and Turhan (2017) list factors such as fear of negative consequences in the emergence of organizational silence in teachers, belief that they cannot change something in school, and obtaining self-interest.

It is thought that organizational identification in positive organizational processes also has an important relationship with organizational silence like other forms of organizational behavior. Organizational identification has been developed within the Social Identity Theory. According to this theory, identification means being a member of the organization is perceived as a part of the individual's self (Cüce, 2012; Nartgün and Demirer, 2016).

Organizational identification is thought to be at least as important as other types of positive organizational behavior and concerning organizational silence. However, in the literature, it was designed as the main problem of the research that teachers' organizational silence was not found in the study that examined the relationship between organizational silence and positive organizational behavior types. The main purpose of this study is to reveal the relationship between organizational silence and organizational identification levels of teachers working at various levels.

Method

This research was designed in a correlational survey model within quantitative research, as it aimed to reveal the relationship between teachers' organizational silence and organizational identification levels. The population and sample of the study consists of teachers working in public schools and private schools in Düzce city center as of the spring semester of 2019-2020 academic years. As a sample, data was collected from 696 teachers with easy sampling method. The data of the research were obtained 10 April-22 May 2020 in the spring semester of the academic year 2019-2020. The data were transmitted to the teachers via the Internet (e-mail and WhatsApp) via Google Forms due to the COVID-19 epidemic.

Findings

Some of the findings of the study include the following: There is no significant difference between the organizational silence and the gender of the teachers. There is a significant difference between the type of school where teachers work and the level of organizational silence. There is a significant difference between the organizational identification levels of teachers and the type of school they work in. There is a significant difference between the organizational silence levels of teachers and the variable of being from the same union and the school principal. There is a significant difference between the organizational identification levels of teachers and being from the same union with the school principal. There is a significant difference between the school level where the teachers work and the levels of organizational silence. There is a low, significant, and negative relationship between organizational identification and organizational silence perception.

Conclusion, Discussion and Suggestions

As a result, teachers' organizational silence levels reduce their identification with the school, which seems likely to result in a variety of educational and academic outcomes. Especially, it is thought that administrators who have a big role in creating a democratic and participatory managerial climate and atmosphere can be effective in reducing organizational silence by developing managerial policies that will strengthen teachers' identification with school. In this context, it is seen that there is a need for in-school practices and policies that will engage teachers in managerial processes, strengthen the feeling that each teacher is an effective and valuable member of the school, and revive their belonging. Practices and policies can be developed to identify and eliminate the factors that cause teachers to experience organizational silence within the school on a micro-scale and in general education organizations on a macro scale. Incentives can be offered to teachers who stay away from various reservations, concerns, or fears in the school administrative processes with an encouraging and motivating approach, especially by the school management. This study has several limitations in itself. It is primarily limited to data from teachers in a single province. Different provinces and regions can be preferred for different studies and studies can be enriched with different variables.

