



## Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Yalnızlık ve Örgütsel Yabancılaşma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeyleriyle İlişkisi<sup>1</sup>

Erkan KAYAALP<sup>2</sup>, Tuncay Yavuz Özdemir<sup>3</sup>

Yüksek Lisans Öğrencisi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ/Türkiye [kylp.2393@gmail.com](mailto:kylp.2393@gmail.com),  
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8378-1468>

<sup>1</sup>Doç. Dr., Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Elazığ/Türkiye [tyozdemir@gmail.com](mailto:tyozdemir@gmail.com),  
<https://orcid.org/0000-0002-5361-7261>

Geliş Tarihi/Received: 04.09.2020 Kabul Tarihi/Accepted: 15.12.2020 e-Yayım/e-Printed: 31.12.2020

DOI: <http://dx.doi.org/10.14582/DUZGEF.2021.157>

### ÖZ

Bu araştırmanın genel amacı, öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeyleriyle ilişkisini belirlemektir. Araştırma, ilişkisel tarama modeli doğrultusunda tasarlanmış olup araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim öğretim yılında Muş ilinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise aynı öğretim yılında tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 503 öğretmen oluşturmaktadır. Bu araştırma kapsamında veriler; Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Sessizlik Ölçeği, İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği ile toplanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre; öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışları ile örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma davranışları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre; öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışlarının anlamlı birer yordayıcısı olduğu sonucu elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık, örgütsel yabancılaşma, örgütsel sinizm

## Associating Teachers' Perceptions of Organizational Silence, Organizational Loneliness and Organizational Alienation with Organizational Cynicism Levels

### ABSTRACT

The general aim of this study is to determine the relationship between the organizational silence, organizational loneliness and organizational alienation perceptions of the teachers with organizational cynicism levels. The research was designed in accordance with the survey screening model, and the universe of the research is composed of teachers working in Muş province in the 2017-2018 academic year. The sample of the study consists of 503 teachers selected by random sampling method in the same academic year. Personal Information Form was collected by Organizational Silence Scale, Loneliness in Business Life Scale, Organizational Alienation Scale and Organizational Cynicism Scale. According to the findings; It is concluded that there is a moderate positive relationship between teachers' organizational cynicism behaviors and organizational silence, organizational loneliness and organizational alienation behaviors. According to the results of multiple regression analysis; It was concluded that teachers' organizational silence, organizational loneliness and organizational alienation behaviors were significant predictors of teachers' organizational cynicism behaviors.

**Keywords:** Teacher, organizational silence, organizational loneliness, organizational alienation, organizational cynicism

<sup>1</sup> Bu çalışma, Doç. Dr. Tuncay Yavuz ÖZDEMİR danışmanlığında Erkan KAYAALP tarafından yürütülen "Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Yalnızlık ve Örgütsel Yabancılaşma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeyleriyle İlişkisi" isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

## 1. GİRİŞ

Örgütler, insanların ortak amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelmesiyle oluşan yapılar olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerde, amaçların gerçekleştirilebilmesi için birden fazla kişinin güçlerinin bir araya getirilmesi, bütünleştirilmesi ve koordine edilmesi şarttır (Aydın, 2010). Genel olarak, örgütlerin olduğu yapılara bakıldığı zaman farklı davranışların yer aldığı görülmektedir. Ortak amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen insanlar doğal olarak birbirlerinin davranışlarını etkilemektedir. Söz konusu bu durum literatürde örgütsel davranış olarak yer almaktadır.

Toplumun mimarı olan öğretmenlerin çalıştığı kurumda kendini güvende hissetmeleri, duygu ve düşüncelerini özgürce dile getirmeleri, çalışma arkadaşları ve yöneticileri tarafından desteklenmeleri ve kurumlarına yönelik olumlu duygulara sahip olmaları, kurumlarının eğitim kalitesi ve yetiştireceği öğrencilerin nitelikli olması bakımından oldukça önem arz etmektedir. Ait olduğu örgüt tarafından yok sayılmayan, yöneticiler ve diğer çalışanlar ile ilişkileri iyi seviyede olan ve karar alma süreçlerine önemli ölçüde katılan çalışanlar, kendilerini değerli hissedecekler ve örgütlerinde sessizlik, yalnızlık, yabancılaşma ve sinizm algılarından uzak olacaklardır.

Örgütsel sessizlik kavramı, örgütlerde adil olmayan düzenlemeler sonucunda ortaya çıkan örgütsel problemler karşısında, çalışanların duygularını, düşüncelerini, görüşlerini, kaygılarını ve fikirlerini kasıtlı bir şekilde dile getirmemeleri olarak tanımlanmaktadır (Bowen & Blackman, 2003; Henriksen & Dayton, 2006, s. 1539; Morrison & Milliken, 2000, s.707; Pinder & Harlos, 2001, s. 334). Morrison & Milliken (2000) çalışmalarında, sessiz bireylerin, örgütlerinde sessiz kalmalarını iki önemli nedene bağlı olduğunu ileri sürmektedir: var olan problemlerin çalışanların çabalarına değmeyeceği inancı ve çalışanların problemler hakkında sunacağı düşüncelerin tehlikeli sonuçlara neden olacağı inancı. Örgütsel sessizlik, örgütsel açıdan yanlış kararların verilmesine, çalışanların motivasyon eksikliği, iş tatminsizliği, güvensizlik vb. durumlarla karşı karşıya kalmasına ve çalışanların örgütsel becerilerinin olumsuz etkilenmesine (Milliken, Morrison & Hewlin, 2003) ve örgütlerde yönetsel sorunlar oluşmasına (Gambarotto & Cammozzo, 2010) sebep olmaktadır. Çalışanların sessizlik seçimlerinde, ilişkilerinin bozulacağı kaygısı ve görüşlerinin soruna çözüm olmayacağı düşüncesi etkili olmaktadır (Kolay, 2012, s. 8). Örgütlerde, bireyler arası iletişim engelleri ve duygu yoksunlukları bireylerde kaygıya ve güvensizliğe neden olmaktadır. Hissedilen bu olumsuz duygular neticesinde, birey diğer bireyleri tehdit unsuru olarak görmekte ve yalnızlık ortaya çıkmaktadır (Yalom, 1999).

Yalnızlık duygusu subjektif olup kişinin kendisi hakkındaki yargısı olarak ifade edilebilir (Coşkun, 1994, s. 59). Yine yabancılaşma, anomi ve yalıtım kavramları da yalnızlık kavramıyla eş anlamlı olarak kullanılmakta ancak bu kavramlardan hiçbirisi tam olarak yalnızlık kavramını karşılamamaktadır (Kaplan, 2011). Yalnızlık kavramı, Weiss (1973) tarafından duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlık şeklinde sınıflandırılmıştır. Bireyler arasında yakın, sıcak ve samimi duygusal bağların olmayışı duygusal yalnızlığı ifade etmektedir. Bireylerin ikili ilişkilerdeki bağlanma ve güven duygusunun yeterince oluşmaması, ebeveyn desteğini yeterince hissedememesi ve iyi bir arkadaşının olmaması, ölüm ve boşanma gibi kötü durumlar sonucunda önemli ilişkilerinin yok olması, bireyde duygusal yönden çöküntüye neden olmaktadır (Kaplan, 2011; Weis, 1973). Sosyal yalnızlık, bireyler arasındaki sosyal ilişkilerin yok denecek ölçüde zayıf olması ya da olmamasını ifade etmektedir. Ayrıca, bireylerin çalışma ortamlarında, hiçbir sosyal ağı içerisine giremeyip tek başına kalmalarını yansıtmaktadır kendilerini kabul edecek bir grup bulamamalarını yansıtmaktadır (Şişman & Turan, 2004).

Örgütsel yalnızlık, bireylerin özel yaşamlarındaki yalnızlık yaşantısından farklı olup genelde iş yaşamında görülmektedir. Günlük yaşamda çevresindeki insanlarla iletişimleri iyi, ilişkileri sağlıklı, yalnızlık yaşamayan bireyler, iş ortamında örgütsel açıdan ilişki kurmada veya arkadaş desteği almada

zorluklar yaşayabilmektedir. Böylece, normalde yalnızlık duygusu yaşamayan birey, örgütsel açıdan yalnızlık duygusu yaşayabilmektedir (Doğan, Çetin & Sungur, 2009). Ayrıca, çalışanların dahil oldukları sosyal ağlar olabildiğince geniş olsa bile yine de yalnızlık yaşayabilecekleri ihtimali unutulmamalıdır. Çünkü, “bireyin var olan sosyal ilişkileri ile arzuladığı sosyal ilişkiler arasındaki fark” bireye göre sosyal ağın genişliğiyle giderilemeyen önemli bir fark olabilir (Peplau & Perlman, 1984).

Örgütsel yalnızlık, bireyin psikolojisini olumsuz yönde etkilediğinden dolayı, bireylerin motivasyonlarının ve iş verimlerinin azalmasına, algılanan örgütsel desteğin zayıflamasına, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık davranışlarının giderek yok olmasına yol açarak örgütün imajını zedelemektedir (Gumbert & Boyd, 1984; Yılmaz & Arslan, 2013). Yalnızlığın daha ileri bir boyuta çıkarak acı verici bir hal alması sonucu yabancılaşma kaçınılmaz hale gelir ve birey ait olduğu örgütten soyutlanır (Anderson, 1986: 683-695).

Yabancılaşma kavramı, bireyin sosyo-kültürel çevresine olan uyumunun giderek azalması, genellikle de yakın çevresi üzerinde kurduğu egemenliğin son bulması halinde bireyde oluşan yalnızlık ve çaresizlik durumu olarak tanımlanmaktadır (Kongar, 1979: Akt. Eryılmaz, 2010: s. 1). Yabancılaşma kavramının özünde insanın dünyaya yani yaşadığı doğaya, temasta bulunduğu varlıklara, iletişim kurduğu diğer insanlara ve en önemlisi bedeninin ve ruhunun sahibi olan kendisine yabancılaşmış olduğu düşüncesi yatmaktadır. Sahip olunan bu düşünceye göre insan, kendisini olayların merkezinde rol oynayan özne yerine dışarıdan izleyen nesne olarak algılamaktadır (Fromm, 1998, s. 56).

Örgütsel yabancılaşma kavramı ise iş görenin giderek işine uzak hale gelmesi sonucu kişinin duygu ve düşüncelerini, üreteceği ürününe yansıtamaması durumudur (Başaran, 1998). Seeman (1959, s. 786), yabancılaşma olgusunu sistematik bir şekilde ele alarak; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma şeklinde boyutlandırmıştır. Örgütlerde yer alan bireyler arasındaki iş bölümü, olumsuz ilişkiler, işveren ve iş gören uyumsuzlukları, çatışmalar, işin niteliği gibi değişkenler kişileri örgütlerine karşı yabancı hale getirmektedir (Eryılmaz, 2010). Örgütsel yabancılaşmanın sonucunda bireylerde; insan ilişkilerinden uzaklaşma, hayata karşı kayıtsız olma, toplumun değerlerine duyarsızlık, ilgisizlik, bencillik, örgüte karşı sürekli olumsuz tutumların oluşması, işine ve örgütüne içsel olarak bağlanamaması, işini anlamsız bulması ve sorumluluk duygusunu hissetmemesi görülmektedir (Nef, 1980, s. 86; Minibaş, 1993, s. 42; Akt. Eryılmaz, 2010, s. 34). Örgütüne karşı ileri düzeyde yabancılaşan bireylerin mesleki olarak tükenmişlik duygularında artış; iş doyumunu ve örgütsel yaşam standartlarında ise düşüşler meydana gelmektedir (Eryılmaz, 2010, s. 34). Yabancılaşmanın artması ile birey kendini, işini, örgütünü anlamsız görmeye başlayacak, kendisini ait olduğu örgütten soyutlayacak ve örgütüne yönelik olumsuz tutum ve davranışlar sergileyecektir.

Sinizm, diğer insanlarla kurulan ilişkilerde genel olarak, karşı tarafın kötü olduğuna dair inanç sonucu bireyde oluşan güvensizlik duygusu olarak ifade edilmektedir (Berman, 1997, s. 105). Vice (2011)'ye göre sinizm, bireylere, örgütlere ve değerlere karşı güvensizlik, hakaret ve şüphecilik duygusunun ileri düzeyde olması ve bireylerin sadece kişisel menfaatleriyle motivasyonlarının yükseleceğine dair inançları olarak ifade edilmektedir. Genel olarak, sinik bireyler; yalancı, ikiyüzlülüğü ve çıkarıcılığı insanların temel karakteristik özellikleri olarak görmekte, insanların bencil ve tutarsız olduklarını ve davranışların arkasında gizli niyetler olduğunu düşünmektedirler. Kişi, örgüt ve toplum gibi kavramlar hakkında tiksinti ve utanç hissetmekte, bu kavramların dürüstlük ve içtenlikten uzak olduğuna inanmaktadırlar. Ayrıca, sinik bireyler tecrübelerinden bahsederken, kendi yorumlarını da ekleyerek alaycı bir üslup kullanmaktadırlar (Pelit, 2014, s. 75).

Örgütsel sinizm, örgütte yer alan insanların bir kısmında bulunan ve örgütlerinin ahlaki değerleri taşımadığı, çalışanlarını aldattığı, dürüstlük, samimiyet ve adalet gibi temel unsurların örgütsel menfaatler doğrultusunda heba edildiği inancı olarak tanımlanmaktadır (Bedeian, 2007; Erdost, Karacaoğlu & Reyhanoğlu, 2007; Özgener, Ögüt & Kaplan 2008). Abraham (2000), örgütsel sinizmin, örgüte karşı olumsuz duyguları ve eleştirel tutumları içerdiğini, örgüt çalışanlarının kişisel değerleri ile örgütün değerlerinin uyumsuz olduğunu ve çalışanların örgütlerine güvenmediğini belirtmektedir. Dean, Brandes & Dharwadkar (1998) örgütsel sinizmi, bireyin ait olduğu örgüte karşı hissettiği olumsuz duygular şeklinde tanımlamışlar ve örgütün aldatıcı olduğuna yönelik inançlar, örgüte yönelik oluşturulan olumsuz tutumlar ve örgütü küçümseyen, alay konusu yapan eleştirel davranışların sürekli hale gelmesini örgütsel sinizmin boyutları olarak ele almışlardır. Örgütsel sinizmin, örgütlerin verimliliğini ve saygınlığını azaltan birçok etkisi bulunmaktadır. İş tatminsizliği, örgütsel bağlılığın azalması, hırsızlık, örgütsel küçülmeler, işten ayrılmalar, işe yabancılaşma, örgütsel vatandaşlık davranışında azalmalar ve tükenmişlik davranışları bu etkiler arasında gösterilebilir (Yıldız, Akgün & Yıldız, 2013, s. 1264).

Yapılan bu araştırma ile ulaşılmak istenen amaç, öğretmenlerin görev yaptıkları kuruma karşı hissettikleri örgütsel sinizm düzeyinin, örgütsel sessizlik, yalnızlık ve yabancılaşma algılarıyla ilişkisini saptamaktır. Bu araştırma ile öğretmenler örgütsel sessizlik, yalnızlık, yabancılaşma algılarını ve örgütsel sinizm düzeylerini objektif bir şekilde analiz edebilme imkânına erişeceklerdir.

## 2. YÖNTEM

### Araştırma Modeli

İlişkisel tarama modeli doğrultusunda tasarlanmış bu çalışma ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik, yalnızlık ve yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin algıları arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. İlişkisel tarama modellerinde, iki veya daha fazla sayıda değişken arasında birlikte değişimin varlığı ve derecesi belirlenmeye çalışılmaktadır. İlişkisel tarama modelinin kullanıldığı araştırmalarda veri toplama aracı olarak genellikle ölçekler tercih edilmektedir (Karasar, 2008, s.81).

### Evren ve Örneklem

Araştırma evreni; 2017-2018 eğitim öğretim yılında Muş il merkezi ve merkez köy ve kasabalarda 132 ilkokulda görev yapan 796 sınıf öğretmeninden ve 44 ortaokulda görev yapan 598 ortaokul öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırma örneklemini ise aynı öğretim yılında rastgele örnekleme yöntemiyle belirlenen 503 (213 sınıf öğretmeni, 290 branş öğretmeni) öğretmenlerden oluşmaktadır. Öğretmenlerin öğrenim durumu, cinsiyet, medeni durum, kıdem, görev yaptığı okuldaki kıdem yılı ve branşlarına ait demografik bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Öğretmenlerin demografik bilgileri

Özellikler	F	%	
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	3	0,6
	Lisans	471	93,7
	Diğer (Yüksek Lisans)	29	5,7
Cinsiyet	Kadın	268	53,3
	Erkek	235	46,7
Medeni Durum	Evlü	289	57,5
	Bekar	214	42,5
Kıdem	1-5 Yıl	280	55,7
	6-10 Yıl	142	28,2
	11-15 Yıl	45	8,9
	16 Yıl ve Üzeri	36	7,2
Görev Yaptığı Okuldaki Kıdem Yılı	1-5 Yıl	420	83,5
	6-10 Yıl	58	11,5
	11-15 Yıl	14	2,8
Branş	16 Yıl ve Üzeri	11	2,2
	Sınıf Öğretmeni	213	42,3

Branş Öğretmeni	290	57,7
<b>Toplam</b>	<b>503</b>	

Tablo 1'deki veriler doğrultusunda; araştırmaya katılan öğretmenlere öğrenim durumları açısından bakıldığında, % 0.6'sının (3 kişi) ön lisans mezunu, % 93.7'sinin (471 kişi) lisans mezunu ve % 5.7'sinin (29 kişi) ise diğer (yüksek lisans) mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlere cinsiyetleri açısından bakıldığında, % 53.3'ünün (268 kişi) kadın, % 46.7'sinin (235 kişi) ise erkek olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlere medeni durumları açısından bakıldığında, % 57.5'inin (289 kişi) evli, % 42.5'inin (214 kişi) ise bekar olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlere kıdem yılları açısından bakıldığında, % 55.7'sinin (280 kişi) 1-5 yıl, % 28.2'sinin (142 kişi) 6-10 yıl, % 8.9'unun (45 kişi) 11-15 yıl ve %7.2'sinin (36 kişi) ise 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Katılımcı öğretmenlere görev yaptığı okuldaki kıdem yılları açısından bakıldığında, % 83.5'inin (420 kişi) 1-5 yıl, % 11.6'sının (58 kişi) 6-10 yıl, % 2.8'inin (14 kişi) 11-15 yıl ve %2.2'sinin (11 kişi) ise 16 yıl ve üzeri görev yaptığı okuldaki kıdem yılına sahip oldukları görülmektedir. Katılımcı öğretmenlere branşları açısından bakıldığında ise % 42.3'ünün (213 kişi) sınıf öğretmeni, % 57.7'sinin (290 kişi) ise branş öğretmeni olduğu görülmektedir.

## 2.1. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veriler ölçekler aracılığıyla toplanmıştır. Bu araştırma kapsamında örnekleme yer alan öğretmenlerin kişisel bilgilerini ölçmek için Demografik Form, örgütsel sessizliklerini ölçmek için Örgütsel Sessizlik Ölçeği, örgütsel yalnızlıklarını ölçmek için İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği, örgütsel yabancılaşmalarını ölçmek için Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği ve örgütsel sinizm algılarını ölçmek için Örgütsel Sinizm Ölçeği kullanılmıştır. Uygulanan bütün ölçeklerde, beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

### 2.1.1.Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Örgütsel Sessizlik Ölçeğini, Kahveci & Demirtaş (2013) hazırlamıştır. Örgütsel Sessizlik Ölçeği, beş boyuttan ve 18 sorudan oluşmaktadır. Okul ortamı boyutu 4 maddeden, duygu boyutu 3 maddeden, sessizliğin kaynağı boyutu 5 maddeden, yönetici boyutu 3 maddeden ve izolasyon boyutu da 3 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki bütün test maddelerinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.883 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğu saptanmıştır.

### 2.1.2.İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği

İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeğini, Wright, Burt & Strongman (2006) geliştirmiş ve Doğan, Çetin & Sungur (2009) Türkçeye uyarlamasını yapmıştır. İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeğinde, iki boyut ve 16 soru yer almaktadır. Duygusal yoksunluk boyutunda 9 madde, sosyal arkadaşlık boyutunda 7 madde yer almaktadır. Ölçeğin; 5, 6, 10, 11, 12, 14, 15 ve 16'ncı maddeleri ters kodlanmıştır. Ölçeğin bütünü için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.90, duygusal yoksunluk boyutu için 0.87 ve sosyal arkadaşlık boyutu için ise 0.83 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğu saptanmıştır.

### 2.1.3.Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğini, Eryılmaz (2010) geliştirmiştir. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği, beş boyuttan ve 38 sorudan oluşmaktadır. Güçsüzlük boyutu 15 maddeden, anlamsızlık boyutu 10 maddeden, yalıtılmışlık boyutu 6 maddeden, kuralsızlık boyutu 4 maddeden ve kendine yabancılaşma boyutu 3 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplaması yapılan Cronbach Alpha katsayılarının ise 0.67 ile 0.89 değerleri arasında değiştiği görülmüş ve ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### 2.1.4.Örgütsel Sinizm Ölçeği

Örgütsel Sinizm Ölçeğini, Brandes, Dharwadkar & Dean (1999) geliştirmiş ve Kalağan (2009) Türkçeye uyarlamasını yapmıştır. Örgütsel Sinizm Ölçeğinde üç boyut ve 13 soru yer almaktadır. Bilişsel boyut 5 maddeden, duyuşsal boyut 4 maddeden ve davranışsal boyut 4 maddeden oluşmaktadır. Brandes ve diğerleri (1999), boyutların Cronbach Alpha katsayılarını ise sırasıyla 0.86, 0.80 ve 0.78 şeklinde hesaplamışlar ve ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

## 2.2. Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda ulaşılan verilerin analizi SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 22.0 programıyla gerçekleştirilmiştir. Verilerin yapılacak analizlere uygunluğunu ölçmek amacıyla gerekli incelemeler yapılmış ve araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin verilerin normal dağılım sergileyip sergilemediğine bakılmıştır. Dağılımın normal olabilmesi için Skewness ve Kurtosis değerlerinin +1,5 ve -1,5 aralığında olması gerekmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Yapılan analizler sonucunda elde edilen Skewness ve Kurtosis değerleri incelenmiş, ölçeklerin ölçümlerinden ulaşılan verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüş ve ulaşılan değerler Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Ölçeklerden elde edilen skewness ve kurtosis değerleri

Ölçekler	Skewness	Kurtosis
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	.014	-.274
Örgütsel Yalnızlık Ölçeği	.822	.332
Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği	.869	.289
Örgütsel Sinizm Ölçeği	1.002	1.137

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgilerini istatistiksel olarak açıklayabilmek için yüzde, frekans, ortalama ve standart sapma analizi teknikleri kullanılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi tekniklerinden yararlanılmıştır. Anlamlılık düzeyi  $p < 0.05$  olarak kabul edilmiştir. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm algılarını yordama düzeyini saptamak üzere çoklu regresyon analizi teknikleri uygulanmıştır.

## 3. BULGULAR

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, araştırmada kullanılan ölçeklerin toplamına ve boyutlarına ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Öğretmenlerin araştırmada kullanılan ölçeklerin toplamına ve boyutlarına yönelik algıları

Ölçekler ve Boyutları	n	X	SS
<b>Örgütsel Sessizlik Ölçeği Toplam</b>	503	2.91	1.29
Okul Ortamı	503	2.88	1.25
Duygu	503	3.26	1.27
Sessizliğin Kaynağı	503	2.64	1.29
Yönetici	503	3.13	1.36
İzolasyon	503	2.85	1.30
<b>İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Toplam</b>	503	2.04	1.10
Duygusal Yoksunluk	503	1.85	1.07
Sosyal Arkadaşlık	503	2.27	1.14
<b>Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Toplam</b>	503	1.76	1.01
Güçsüzlük	503	1.81	1.02
Anlamsızlık	503	1.57	.89
Yalıtılmışlık	503	1.87	1.09
Kuralsızlık	503	1.93	1.11
Kendine Yabancılaşma	503	1.70	1.02
<b>Örgütsel Sinizm Ölçeği Toplam</b>	503	2.22	1.70
Bilişsel	503	2.30	1.20
Duyuşsal	503	1.70	1.05
Davranışsal	503	2.63	1.24

Tablo 3'e göre öğretmenlerin orta düzeyde sessizlik, düşük düzeyde yalnızlık, çok düşük düzeyde yabancılaşma ve düşük düzeyde sinizm algısına sahip oldukları görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin yönü ve derecesi Pearson Momentler Katsayısı hesaplama yöntemiyle hesaplanmış ve ulaşılan değerler Tablo 4'te gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon matrisi

Ölçekler	Örgütsel Sessizlik	Örgütsel Yalnızlık	Örgütsel Yabancılaşma	Örgütsel Sinizm
Örgütsel Sessizlik	r = 1			
Örgütsel Yalnızlık	r = .444**	1		
Örgütsel Yabancılaşma	r = .520**	r = .648**	1	
Örgütsel Sinizm	r = .607**	r = .556**	r = .666**	1

\*\*p<0.05

Tablo 4'teki değerlere bakıldığında, araştırmaya katılan öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik algıları ile Örgütsel Yalnızlık algıları ( $r=.444$ ;  $p=.000$ ), Örgütsel Sessizlik algıları ile Örgütsel Yabancılaşma algıları ( $r=.520$ ;  $p=.000$ ), Örgütsel Sessizlik algıları ile Örgütsel Sinizm algıları ( $r=.607$ ;  $p=.000$ ) arasında pozitif yönlü orta seviyede anlamlı bir ilişkinin varlığı gözlenmektedir. Öğretmenlerin Örgütsel Yalnızlık algıları ile Örgütsel Yabancılaşma algıları ( $r=.648$ ;  $p=.000$ ), Örgütsel Yalnızlık ile Örgütsel Sinizm algıları ( $r=.556$ ;  $p=.000$ ) arasında da pozitif yönlü orta seviyede anlamlı bir ilişkinin varlığı gözlenmektedir. Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma algıları ile Örgütsel Sinizm algıları arasında da pozitif yönlü orta seviyede anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ( $r=.666$ ;  $p=.000$ ).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini yordama derecesini belirlemek için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5.** Öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini yordama derecesine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata B	B	t	P
Sabit	-,118	,101	-	-1,163	,245
Örgütsel Sessizlik	,320	,034	,335	9,365	,000
Örgütsel Yalnızlık	,202	,053	,153	3,829	,000
Örgütsel Yabancılaşma	,562	,060	,393	9,349	,000

Tablo 5'te öğretmenlerin örgütsel sinizmlerinin yordanmasına yönelik çoklu regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında örgütsel sessizlik ölçeği, örgütsel yalnızlık ölçeği ve örgütsel yabancılaşma ölçeği değerleri ile örgütsel sinizm ölçeği değerleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı gözlemlenmektedir ( $R = ,742, R^2 = ,550, p < ,05$ ). Bu üç ölçek, öğretmenlerin örgütsel sinizmindeki varyansın %55'ini açıklamaktadır. Standardize edilmiş çoklu regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel sinizm üzerindeki göreceli önem sırası; örgütsel yabancılaşma, örgütsel sessizlik ve örgütsel yalnızlıktır. Çoklu regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin varyans analizi sonuçlarına bakıldığında, örgütsel yabancılaşma, örgütsel sessizlik ve örgütsel yalnızlık algılarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

#### 4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmada, ilkökuller ve ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda, öğretmenlerin örgütlerinde sessizlik, yalnızlık, yabancılaşma ve sinizm algılarının ne düzeyde olduğu ve örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı birer yordayıcısı olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeğine yönelik algılarından elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerin örgütsel anlamda düşüncelerini ifade etmekten kaçındıkları ve bazen sessiz kalmayı seçtikleri görülmektedir. Kolay (2012) & Yanık (2012) ortaöğretim kurumlarında, Ünlü (2015), ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında ve Burulday (2018), ortaokullarda öğretmenler üzerine yaptığı çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerine yönelik algılarını bu araştırmanın sonuçlarına paralel bir şekilde bulmuşlardır. Örgütsel sessizliğin düşük düzeyde değil de orta veya yüksek düzeyde görülmesi örgütlerin geleceği açısından tehlike arz etmektedir. Çünkü öğretmenlerin örgütsel açıdan düşüncelerini bilinçli bir şekilde esirgemesi, çalıştığı kurumun kalitesi ve gelişimi açısından olumsuz bir durum olarak görülmektedir (Daşçı, 2014, s. 87). Öğretmenlerin hedefledikleri başarıya ulaşabilmeleri, duygu ve düşüncelerini açık bir şekilde ifade edebilmelerine bağlıdır. Çalışanlarına güven duymayan, onların bilgi, birikim ve tecrübelerinin yetersiz olduğunu düşünen yöneticilerin çalışanlarıyla etkili iletişim gerçekleştirme düşünülemez (Vakola & Bouradas, 2005, s. 443, Akt; Taşkiran, 2010, s. 105). Örgüt içerisinde sağlıklı bir şekilde geri bildirim alamayan öğretmenlerin kurumlarına yönelik bağlılıklarında azalmalar meydana gelmektedir. Bowen & Blackman (2003), sessiz kalan bireylerin destek görmeyenlerden oluştuğunu, konuşan bireylerin ise diğerleri tarafından desteklenenler olduğunu belirtmişlerdir. Morrison & Milliken'e (2000, s. 706) göre örgütlerde en çok yönetim eksikliği, haksız görev paylaşımları, örgütsel verimsizlikler ve karar verme süreçleri sessiz kalınan konular arasında yer almaktadır. Örgütlerdeki sessizlik algısının düşük seviyelerde olması, öğretmenler ile yöneticiler arasındaki bağın güçlü olduğunu ve kuruma yönelik tehdit unsurlarının az sayıda olduğunu göstermektedir. Bayram (2010)'un yaptığı araştırma sonucunda akademisyenlerin % 75'inin izolasyon korkusu nedeniyle sessiz kaldıkları, Çakıcı (2008)'in yaptığı çalışma sonucunda ise akademisyenlerin % 70'inin örgütlerinde sessiz kaldıkları görülmektedir. Yine Kahveci & Demirtaş'ın (2013) yaptığı çalışmada okullarda yüksek düzeyde sessizlik yaşandığı görülmektedir. Sessizliğin hakim olduğu yapılarda, örgütsel açıdan yanlış kararlar alınmakta, öğretmenlerin ilgi ve motivasyonları düşmekte, öğretmenlerde iş tatminsizliği ve güvensizlik duyguları oluşmaktadır. Örgütlerde sessizlik davranışının yaygın olarak görülmesi, gelecek yıllarda bu davranışın örgüt iklimi haline gelmesine de yol açmaktadır.

Araştırmaya dahil olan öğretmenlerin İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeğine yönelik algılarından ulaşılan bulgulara göre, öğretmenlerin örgütlerinde yalnızlık yaşamadıkları, iş yaşamında kendilerini güvende hissedip huzurlu buldukları görülmektedir. Bireyler, ortak düşünce ve değerleri barındıran sosyal ortamlarda kolay ve rahat bir şekilde kişiler arası ilişkiler oluşturma eğilimindedirler (Fine, 1986). Bireylerin çalıştıkları örgütün ikliminin örgütteki kişiler arası ilişkinin niteliğini etkileme gücü yüksektir. Güvenin hakim olmadığı ortamlarda ortaya çıkan yalnızlık duyguları sonucunda, öğretmenler kendilerini psikolojik olarak güçsüz hissetmekte ve öğretmenlerin motivasyon ve iş verimleri oldukça düşmektedir. Okullarında yalnızlık yaşayan öğretmenler, meslektaşlarının kendilerini anlamayacağını düşünerek onlarla yakın ilişkiler kurmaktan kaçınmaktadır ve kendilerini örgütlerindeki sosyal ağdan kopuk hissetmektedirler. Mevcut araştırma ile aynı doğrultuda olan Kaplan (2011)'in, Tannıseven (2014)'ün ve Sezen (2014)'ün öğretmenler üzerine yaptığı çalışmalarda öğretmenlerin iş yaşamında yalnızlık düzeylerine yönelik algılarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre öğretmenler çalıştıkları kurumlarda kendilerini yalnız hissetmemektedir. Özkan (2019) ve Özkuk'un (2017) öğretmenleri örnekleme aldıkları çalışmalarda, öğretmenlerin orta düzeyde yalnızlık algısına sahip oldukları ve ara sıra yalnızlık yaşadıkları görülmektedir. Örgütsel açıdan yalnızlık yaşayan öğretmenlerin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalmalar meydana gelirken; stres, kararsızlık, kaygı ve güvensizlik davranışlarında artışlar olmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine yönelik algılarından elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerin kurumlarında hiç yabancılaşma yaşamadıkları görülmektedir.



Örgütlerine içsel olarak bağlılık gösteren bireyler kendilerini örgütleriyle özdeşleştirir, sahiplenme duygusunu hisseder ve örgütün sorunlarını kendi sorunları gibi görürler. Örgütsel yabancılaşmanın yaşandığı okullarda görev yapan öğretmenlerde, toplumun ortak değerlerine karşı duyarsızlık, kayıtsızlık, ilgisizlik görülmekte ve öğretmenlerin birbirinden uzaklaştığı görülmektedir. Yabancılaşma algısına sahip öğretmenlerde, okuluna karşı olumsuz tutumların oluşması; öğretmenlerin işini anlamsız bulmalarına, kurumlarına içsel olarak bağlanamamalarına ve sorumluluk duygusunu yitirmelerine neden olmaktadır. Öğretmenlerin yaptıkları işi anlamsız bulmaları, önemli hedeflerinin azalmasına ve geçici amaçlarının artmasına neden olmaktadır. Elma (2003)'ün yaptığı çalışmada, resmi ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin işlerine yabancılaşma algılarını, Güven Sarı (2018) akademisyenler üzerine yaptığı çalışmada akademisyenlerin örgütsel yabancılaşma algılarını, Eryılmaz (2010), Averbek (2016) öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma algılarını mevcut araştırmanın bulgularına paralel bir şekilde düşük düzeyde bulmuşlardır. Bu bulguların geneline yönelik olarak çalışanların, örgütlerine karşı yabancılaşma yaşamadıkları söylenebilir. Karar alma süreçlerine aktif olarak katılmayan öğretmenler, kendilerini kişisel ve sosyal açıdan oldukça zayıf ve etkisiz olarak görmektedirler.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Ölçeğine yönelik algılarından elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerine değer veren, güvenen, görev dağılımını eşit yapan ve öğretmenlerini karar alma süreçlerine aktif olarak katan yöneticilerin olduğu okullarda örgütsel sinizm belirtilerine rastlanılmamaktadır. Örgütsel sinizmin hakim olduğu örgütlerde görev yapan öğretmenler, örgütlerinin doğruluk, içtenlik, samimiyet ve adalet ilkelerinden yoksun olduklarını düşünmekte ve örgütlerine güvenmemektedirler. Altınkurt, Yılmaz, Erol & Salalı (2014), eğitim örgütlerinin de bireylerin ilgi, tutum, davranış, kültür, inanç, değer ve kişilik özellikleri gibi farklı değişkenlerden etkilendiğini ifade etmişlerdir. Örgütsel sinizm algısına sahip öğretmenin, okulunun gelişimi için hiçbir çaba göstermeyeceğini ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arttıkça iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları azalmakta; performans kayıpları, işine yabancılaşma düzeyleri ve tükenmişlik davranışları artmaktadır. Örgütsel sinizm algısına sahip bir öğretmen, okulunu korumak ve geliştirmek adına hiçbir çaba göstermemektedir. Helvacı & Çetin (2012) araştırmaları sonucunda, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu bulgulara göre, öğretmenler kurumlarına yönelik düşük düzeyde olumsuz tutumlar hissetmektedirler.

Araştırma sonucunda ulaşılan bulgulara göre; öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışları ile örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma davranışları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucu elde edilmiştir. Başka bir deyişle, öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algıları yükseldikçe örgütsel sinizm algıları da yükselecektir ya da örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algıları düştükçe örgütsel sinizm algıları da düşecektir. Görev yaptığı okulda kurumuna yönelik düşünce, fikir ve önerilerini açıklamaktan kaçınmayan, kendisini çalıştığı kurumdaki arkadaşlarına sosyal ve duygusal yönden yakın hisseden, yaptığı işin anlamlı olduğuna inanıp kendini yeterli ve güçlü hisseden öğretmenlerin okullarına yönelik güvensizlik duyguları yaşamaları beklenmemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik, yalnızlık ve yabancılaşma algılarının, örgütsel sinizm düzeylerini yordama derecesini belirlemek için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre; örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışları üzerinde anlamlı birer yordayıcı olduğu sonucu elde edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışlarını en çok yordayan değişken örgütsel yabancılaşmadır. Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma davranışları arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır. Yıldız, Akgün & Yıldız (2013)'ün araştırmaları bu araştırmanın sonucuyla benzerlik göstermektedir. Araştırma sonucunda, işe yabancılaşma ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki

bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışlarını en çok yordayan ikinci değişken örgütsel sessizliktir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır. Demirtaş, Özdemir & Küçük (2016)'nın çalışmaları da mevcut araştırmanın sonuçlarıyla paralellik göstermekte olup öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ile örgütsel sinizimleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışlarını yordayan diğer bir değişken ise örgütsel yalnızlıktır. Öğretmenlerin örgütsel yalnızlık davranışları arttıkça örgütsel sinizm davranışları da artmaktadır. Literatürde, örgütsel yalnızlık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi ele alan araştırmaların sayısı yok denecek kadar az sayıdadır. Araştırmadan ulaşılan sonuçlar neticesinde aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

- Örgütsel sinizmin sonuçları ile ilgili çalışmalar yapılabilir ve örgütsel sinizmin örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, iş tatmini örgütsel vatandaşlık ve tükenmişlik davranışları ile ilişkisi incelenebilir.
- Okul yöneticileri, öğretmenlerin görüş ve önerilerini önemsemeli ve onları karar alma süreçlerine dahil etmelidir. Öğretmenlere görev paylaşımı yaparken görevleri adil bir şekilde ve öğretmenlerin yeterliklerine uygun biçimde dağıtmalıdır.
- Öğretmenler arası ilişkilerin artırılmasına yönelik olarak planlanan sosyal etkinliklerin türleri ve sayıları artırılabilir. Böylelikle öğretmenlerin okul yönetimine ve birbirlerine olan güven duygularında artış olacaktır.

#### KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences". *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.
- Altınkurt, Y., Yılmaz, K., Erol, E., & Salalı, E.T. (2014). Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. *Öğretmen Eğitimi ve Eğitimcileri Dergisi*, 3 (1), 25-52.
- Andersson, L. (1986), "A Model Of Estrangement — Including A Theoretical Understanding Of Loneliness", *Psychological Reports*, 58, 683--695.
- Averbek E. (2016). *İlkokullarda Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Diyarbakır.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu.
- Başaran İ. E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Bayram, T. Y. (2010). *Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Bedeian, A.G.(2007). Even if the Tower is Ivory, It isn't White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism. *Academic of Management Learning & Education*, 6(1), 9-32.
- Bowen, F. & Blackmon K. (2003), Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice, *Journal of Management Studies*, 40, 1393-1417.
- Brandes, P, Dharwadkar, R. & Dean, J. W. (1999). "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes". *Eastern Academy of Management Proceedings, Outstanding Empirical Paper Award*, 150-153.

- Burulday, V. (2018). *Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Tükenmişlik Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Coşkuner, A. (1994). *İletişim Becerisini Geliştirme Eğitiminin İş Görenlerin İletişim Çatışmalarına Girme Eğilimlerine, Yalnızlık Düzeylerine ve İş Doyumlarına Etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 119.
- Daşçı, E. (2014). *İlköğretim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Tarzları ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma (Mobbing) ve Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). "Organizational Cynicism". *Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.
- Demirtaş, Z., Özdemir, T. Y., & Küçük, Ö. (2016). Okulların Bürokratik Yapısı, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22(2), 193-216.
- Doğan, T., Çetin, B. & Sungur, M.Z. (2009). İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10, 271-277.
- Elma C. (2003). *İlköğretim Okul Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara İli Örneği)*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdost, H.E., Karacaoğlu, K. & Reyhanoğlu, M., (2007),*Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi*. 15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı; Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Eryılmaz A. (2010). *Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Ankara.
- Fine, G. (1986). Friendships in The Work Place. In V. Derlega & B. Winstead (Eds.), *Friendship and Social Interaction*. New York: Springer-Verlag.
- Fromm E. (1998). *Yeni Bir İnsan Yeni Bir Toplum* ( çev. Necla Arat ).İstanbul: Say Yayınları.
- Gambarotto, F., & Cammuzzo, A. (2010). Dreams of Silence: Employee Voice and İnnovation in a Public Sector Community of Practice. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 12(2), 166-179.
- Gumbert, D.E. & Boyd, D.P. (1984). The Loneliness of The Small Business Owner. *Harvard Business Review*, 62 (6), 33-38.
- Güven Sarı, E. (2018). *Akademisyenlerin Mobbing Algularının Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri ile İlişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mehmet Akif Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Helvacı, M. A. & Çetin, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi. *International Periodical For Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1475-1497.
- Henriksen, K., & Dayton, E. (2006). Organizational Silence and Hidden Threats to Patient Safety. *HSR: Health Services Research*, 41(4), 1539-1554.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013). Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Alguları. *Education*, 38(167), 50-64.

- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kaplan, S. (2011). *Öğretmenlerin İş yerinde Yalnızlık Duygularının Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (18. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kolay, A. (2012). *Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Minibaş J. (1993). *Yabancılaşma Kavramının İncelenmesi ve Banka Sektörüne Yönelik bir Araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Milliken, F. J., Morrison E. W. & Hewlin, P. F. (2003) An Exploratory Study of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward and Why. *Journal of Management Studies*, 40, 1453-1454.
- Morrison E. W. & Milliken F. J. (2000). Organizational Silence: a Barrier to Change and Development in a Pluralistic World, *The Academy of Management Review*, 25, 706-725.
- Özgener, İ., Ögüt, A. & Kaplan, M. (2008). *İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni bir Paradigma: Örgütsel Sinizm*, Ankara: İlke Yayınevi.
- Özkan, Z. (2019). *Türkçe ve Türk Kültürü Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme ve İş Yaşamında Yalnızlık Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Özkuk, Z. (2017). *Algılanan Yönetici Desteği ve İş Yaşamında Yalnızlığa Yönelik Öğretmen Görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Pelit, N. & Pelit, E. (2014). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Peplau, L.A. & Perlman, D. (1982). Perspectives on Loneliness. In L.A. Peplau and D. Perlman (Eds.), *Loneliness: A Sourcebook of Current Theory, Research and Therapy*. New York: Wiley-Inter Science.
- Peplau, L.A. & Perlman, D. (1984). Loneliness Research: A Survey of Empirical Findings. In L.A. Peplau and S.E. Goldston (Eds.), *Preventing the Harmful Consequences of Severe and Persistent Loneliness* (13-47). Rockville, MD: National Institute of Mental Health.
- Pinder, C.C. & Harlos, K.P. (2001). As Responses To Perceived Injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20: 331-369.
- Seeman M. (1959). On the Meaning of Alienation. *American Sociological Review*. 24 (6), 783-791.
- Sezen, G. (2014). *Öğretmenlerin İşle Bütünleşme ve İş Yaşamında Yalnızlık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Şişman, M. & Turan, S. (2004). "Bazı Örgütsel Değişkenler Açısından Çalışanların İş Doyumu ve Sosyal-Duygusal Yalnızlık Düzeyleri". *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1): 117-128.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (sixth ed.) Boston: Pearson.
- Tanrıseven, Ö. (2014). *Yatılı Bölge Ortaokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yalnızlık Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Erzurum İl Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Erzurum Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Ünlü, Y. (2015). *İlköğretim ve Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Alguları ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). Antecedents and Consequences of Organisational Silence: An Empirical Investigation. *Employee Relations*, 27(5), s.441– 458.
- Vice, S. (2011). Cynicism and Morality. *Ethical Theory and Moral Practice*, 14 (2), 169-184.
- Weiss, R.S. (1973). *Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Wright S.L, Burt C.D.B., & Strongman, K.T. (2006). Loneliness in The Workplace: Construct Definition and Scale Development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35 (2), 59-68.
- Yalom, I. (1999). *Varoluşçu psikoterapi*. İstanbul: Kapakçı.
- Yanık, C. (2012). *Örgütsel Sessizlik ile Güven Arasındaki İlişki ve Eğitim Örgütlerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldız, K., Akgün, N. & Yıldız, S. (2013). İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(6), 1253-1284.