



ÖRGÜTSEL GÜVEN İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN ARACILIK ROLÜ

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL SILENCE IN THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL HAPPINESS

Mehmet Hanifi ÇAÇAN¹ - Zülfü DEMİRTAŞ²

Öz

Bu araştırma öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracı rolünü test etmek için bir aracılık modelini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Diyarbakır merkez ilçeleri olan Kayapınar, Yenişehir, Sur ve Bağlar'daki liselerde görev yapmakta olan 652 öğretmen, araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. İlişkisel tarama modeli ile tasarlanmış olan çalışmada değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel güven örgütsel mutluluğu teşvik etmektedir. Örgütsel güven algısı, örgütsel sessizlik riskini azaltabilmektedir. Örgütsel sessizlik, örgütsel mutluluğu negatif öngörmektedir. Örgütsel sessizliğin, öğretmenlerin, örgütsel güven ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolüne sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel güven; Örgütsel mutluluk; Örgütsel sessizlik, Öğretmen mutluluğu, Öğretmen sessizliği.

Abstract

This study aims to analyze a mediation model to test the mediating role of organizational silence in the relationship between organizational trust and organizational happiness among teachers. 652 teachers working in high schools in the central districts of Diyarbakır, Kayapınar, Yenişehir, Sur and Bağlar, constitute the sample of the study. Structural equation modeling was used to determine the relationships between the variables in the study, which was designed with a relational survey model. The results show that organizational trust can promote organizational happiness. However, evidence has been obtained that organizational trust can reduce the risk of organizational silence and that organizational silence can negatively predict organizational happiness. Finally, the findings regarding the partial mediation role of organizational silence in the relationship between organizational trust and organizational happiness have been reached.

Keywords: Organizational trust; Organizational happiness; Organizational silence.

¹ Öğretmen, Milli Eğitim, hanifi_cacan@hotmail.com, Orcid: 0000-0003-3363-714X

² Prof. Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi, zdemirtas@firat.edu.tr, Orcid: 0000-0002-1072-5772

Bu çalışmada, birinci yazarın “Örgütsel Güven İle Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişkide Örgütsel Güven ve Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü” adlı doktora çalışmasından faydalanılmıştır.

Makale Türü: Araştırma Makalesi – Geliş Tarihi: 02.05.2023 – Kabul Tarihi: 17.07.2023

DOI:10.17755/esosder.1288984

Atıf için: *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2023;22(88):1768-1786

Etik Kurul İzni: Fırat Üniversitesi, Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu 30.09.2021 tarih ve 18 sayılı yazısı ile etik açıdan uygun görülmüştür.

GİRİŞ

Örgütler, insanların belli amaçları nihayete erdirmek için bir araya gelerek oluşturdukları sistemlerdir. Bu sistemlerde insanlar, ihtiyaç duyulan her türlü ürün ve hizmetlerin koordine edilmesi, elde edilmesi, iç ve dış piyasaya sunulması aşamalarını gerçekleştirmektedir. Böylece birey hem kendi ihtiyacını hem de toplumsal gereksinimleri karşılamış olmaktadır. Bu süreçte, çalışanın duygu ve düşüncelerini, örgüte bağlılığını, etkililiğini güçlendiren birçok unsur ortaya çıkmaktadır. Çalışanın güven algısı, iletişim düzeyi ve mutlu olma hissi bu unsurlardan sayılmaktadır (İşcan ve Sayın, 2010).

Her yönüyle planlı çalışmanın hayati bir öneme sahip olduğu, bireylerde istendik davranışlar oluşturmayı amaç edinen okullar, bir ülkeye aydınlık yarınlar getirecek olan insan kaynaklarının yetiştiği yerlerdir. Bu örgütlerde, sağlıklı bir iletişim ortamının oluşturabileceği güven ve güvenin tetikleyebileceği mutluluk iklimi önemli bir yere sahiptir (Döş, 2013). Tanımlanması zor bir kavram olan güven, verim ve bağlılığın oluşmasında kilit öneme sahiptir. Öğretmenlerin alınan kararlarda sürece dâhil edilmesi, onlara yetki ve sorumluluk verilmesi, olumlu bir iletişim atmosferinin egemen olması, gelişecek olan güven duygusuna olumlu katkı sunar (Çalışkan vd., 2018). Güvenin okullarda sahip olduğu önem diğer tüm örgütlerden daha fazladır (Yılmaz, 2006). Bir okulda güven düzeyi düşük öğretmenler çalışıyorsa; o okul, amaçladığı hedefleri karşılayamayacaktır (Özer vd., 2016). Çalışanların ortaya koydukları performans ve neticesindeki verim, olumlu örgüt ikliminin sağladığı önemli bir neticedir. Sonuç olarak yapılan araştırmalarda (Milliken & Morrison, 2003; Bowen & Blackmon, 2003) örgütsel güvende azalma gerçekleştiği zaman çalışanlar kendilerini ifade etmede temkinli davranacak, örgütsel işlem sonuçlarının da olumsuz olacağı ortaya konulmuştur. Neticede, çıktının istenilen düzeyde olmaması, öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyerek, mutsuz olmalarını da beraberinde getirmektedir. Motivasyonla birlikte iş tatmini, çalışanların örgüte bağlılıkları güven düzeyleri, işe sahip çıkmaları, işte güçlü ve sağlam hissetmeleri gibi faktörler örgütsel mutluluğu etkileyen diğer faktörler olarak sıralanabilir (Fisher, 2010). Bu faktörler arasında bulunan ve öğretmenin yöneticisine, çalışma arkadaşlarına, paydaşlarına duyduğu güven ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki elde edilmiştir (Kayısı, 2016; Önder, 2015; Tüzün, 2007). Nitekim günlük hayatta zamanının büyük bir kısmını okulda geçiren öğretmenin elde ettiği iş doyumunu sayesinde mutlu olması (Gündoğan, 2010) yaptığı işten zevk alması oldukça önemlidir. Böylece okuldaki öğretmenlerin algıladıkları güven duygusu ile mutluluğa dair hisleri arasındaki ilişkinin varlığı ve seviyesi, ilişkileri yönlendirmede rehber görevi görmektedir (Gökalp vd., 2015). Çalışanın, düşüncelerini ifade edebileceği bir ortama sahip olmadığı için, düşüncelerini ifade etmekten kaçınmasına, örgütsel sessizlik adı verilmiştir (Pinder & Harlos, 2001; Milliken & Morrison, 2003; Perlow & Williams, 2003). Ellis ve arkadaşları (2009) örgütsel sessizliğin, örgüte güven duyulmayan ortamlarda, çalışanların zor durumda kalma riskine karşı, düşüncelerini ifade etmemesi şeklinde ortaya çıktığını dile getirmektedirler.

Bu çalışmada, öğretmenlerin örgütlerine karşı duydukları güven, sessizlik ve mutlulukları arasındaki ilişkiler üzerinde durulmaktadır. Örgütsel sessizliğin, bu ilişkide üstlendiği aracılık rolü esnasında, örgütsel güven ve örgütsel mutluluk algısı ilişkileri ile ilgilenilmiştir. Araştırmacılarca test edilen bu model, alanda önceden yapılmış araştırma sonuçları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Ulusal ve uluslararası alanyazın taraması neticesinde, örgütsel güven, örgütsel sessizlik ve örgütsel mutluluk kavramının birçok araştırmaya ayrı ayrı konu edildiği; bu çalışmalarda bahse konu değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu ortaya konmuştur (Kotaoğlu, 2019; Moçoşoğlu ve Kaya 2018; Çalışkan vd., 2018; Çakınberk vd., 2014.; Fard & Karimi, 2015; Dyne et al., 2003. Bu üç değişkenin birlikte analiz edildiği; herhangi bir tanesinin aracılık rolünün üstlendiği bir çalışma ile karşılaşmadık. Bu çalışmada, örgütsel sessizliğin aracılık rolü, LISREL

kullanılarak Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) test edilmiş ve modellenmiştir. Elde edilecek bulgularla alanyazına kıymetli katkıların sağlanacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu bulgular, lise öğretmenlerinin çalışma ortamındaki sessizlik düzeylerinin güven ve mutluluk gibi performanslarını olumlu etkileyebilecek değişkenlerle ilişkisini ortaya koyacaktır. Elde edilen sonuçların, okul yöneticilerinin yönetim işleyişinde, sağlıklı bir okul iklimi oluşumuna rehberlik edeceği düşünülmektedir.

Hoy ve Tschannen-Moran (1999), güven kavramını “bireysel ilişkilerde etkili iş birliği sağlayan, bu ilişkilerde somut gerçekliği ortaya koyan bir unsur ve taleplerin başkalarının karşılacağına yönelik duyulan inanç” olarak tanımlamaktadırlar. Güven hisleri, bilişsel talepleri, riski göze almayı etkileyen süreçtir (Smith & Barclay, 1997). McAllister (1995)’a göre güven, karşı tarafın isteğimize göre hareket etmesini dilemektir. İnsan doğasında yer alan bir duygu olan güven, insanlık tarihinde bireyler ve toplumlar arasındaki çok önemli ilişki ögesidir. Örgüt içi iletişimin etkili ve verimli olduğu (Tschannen-Moran, 2001), özellikle işlerin iyi gittiği örgütlerde (Tschannen-Moran & Hoy,2000) sahip olduğu yer bakımından önemli olan bu güven kavramının soyut (Asunakutlu,2001) olmasına rağmen literatürde karşımıza çıkan tanımları şunlardır: Bireyin, alınan kararların kendi menfaatleri doğrultusunda gerçekleşeceğine (Hoy & Tschannen-Moran, 1999), karar alıcıların yetkinliğine, iyi niyetine ve tutumlarına yönelik olumlu beklentileridir (Blomqvist & Stahle, 2000). Toplumsal ilişkilerde ikame edilemez bir özelliğe sahip olan güven ile ilgili (Seligman, 1997), genel bir değerlendirme yapıldığı takdirde, değerlerin paylaşıldığı, işbirliğinin ve dürüstlüğün hakim olduğu bir toplum yapısında görülmekte olduğu söylenebilir (Fukuyama, 2005).

Örgütsel güven; güvenen bireyin, güvenilen bireyin ortak menfaatler doğrultusunda hareket edeceğine yönelik inanca sahip olması (Özler vd., 2010) ve savunmasızlığa rıza göstermesi durumudur (Mishra, 1996; Mayer et al., 1995; Mayer et al., 1995). Çalışanlar arasındaki ilişkilere dayalı olarak oluşan örgütsel güven duygusu, örgütün etkinliklerinin algılanma şekline (Huff & Kelley, 2000) iletişim türünden büyük oranda etkilenmektedir. Örgütün tüm üyelerinin katılımıyla gerçekleşen ve örgütün iklimi haline gelen, güven temelli sinerji durumu olan örgütsel güven, çalışanların diğer üyelerin niyetlerine ve tutumlarına yönelik pozitif beklentileri kapsamaktadır (İşcan ve Sayın, 2010; Arslan, 2009). Januwarsono (2015) ’nun yaptığı çalışmada, iş yerinde mutluluğun sürdürülmesi için belirlediği altı faktörden biri olan güvenin, işveren ve çalışan arasındaki uyumu sağladığı ve çalışma mutluluğunu olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Kotoğlu, (2019) öğretmenlerin yöneticilerine olan güven duyguları ile sahip oldukları mutluluk hislerinin düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Okullarda güvene dayalı ilişkiler, öğretmenlerin riski göze alabilmesini (Cohen & Dienhart, 2013, s.1), karşısındakine güven duymasını kapsar (Özler vd., 2010, s. s.47-57). Eğitim örgütlerinden olan okullarda, öğretmenlerin amirlerine, meslektaşlarına ve okulla ilgisi bulunan diğer paydaşlara güvenmeleri, eğitim-öğretimin amaçlarına ulaşması açısından olumlu etkiye sahiptir (Baş ve Şentürk, 2011, s.29-62). Yapılan bazı araştırma sonuçları, bu olumlu etkinin, öğretimin kalitesi ve okulun etkili oluşu ile bağlantılı (Brewster & Railsback, 2003; Bryk & Schneider 2002; Hoy et al.,1992; Tarter, 1995) olduğunu göstermektedir. Başka araştırmalar, olumlu güven duygusu iklimine sahip okullarda, öğretmenlerin önem verdiği mesleğe dair sırlarını, faydalı öğretim stratejilerini, yönetim süreçlerine olumlu katkısını gördükleri etkili materyalleri, meslektaşları ile paylaşmaya hevesli olduklarını ortaya koymuştur (Tschannen-Moran, 1998). Aksi takdirde, olumsuz güven duygusu ikliminin olduğu örgütlerde çalışanlar, kendisi ile ilgili talepleri ve örgütle ilgili önerileri de belli endişelerinde dolayı dile getirmezler ve saklama eğiliminde olurlar (Fard & Karimi, 2015,).

Çalışan sessizliği olarak adlandırılan bu durumun örgütsel güvenle negatif ilişkili olduğuna yönelik ampirik kanıtlar bulunmaktadır (Çakınberk, vd., 2014; Binikos, 2008).

Sessizlik, her zaman edilgen bir alışkanlık ve konuşmama olarak algılanan sükûtle aynı anlamda değildir (Özgen ve Sürgevil, 2009). Sükût eden şahıs, o mevzu hakkındaki bir fikri olmadığından konuşmama eğiliminde olur. Ancak sessizlikte şahıs o mevzu hakkında bilgiye sahiptir ama konuşmamayı tercih eder (Dyne et al., 2003). Sessizlik iklimi, çalışanların örgütleriyle alakalı var olan düşüncelerini bilinçli bir şekilde paylaşmaması, sorunlar yahut mevzular söz konusu olduğunda konuşmanın gereksiz veya risk oluşturduğu fikri, örgütte çalışanlar arasında yaygın olarak paylaşılan algılardır (Morrison & Milliken, 2000). Kahveci ve Demirtaş (2013)'a göre, çalışanların sessiz kalma davranışları, eskiden örgütlerde uyumlu çalışma ortamının bir göstergesi olarak düşünülmüşse de günümüzde bilerek ve isteyerek yapılan bir davranış ve düşünce paylaşmama eğilimidir. Örgütsel bağlamda sessizlik, çalışanların işleri yahut örgütleri ile alakalı fikir malumat ve düşüncelerini bilinçli şekilde saklaması; katkı sunmak noktasında isteksizlikleri (Morrison & Milliken, 2000; Dyne et al., 2003; Kahveci ve Demirtaş (2013a); bu durumu değişiklik yapma ya da düzeltme kabiliyeti olan bireylere ilememesi (Pinder & Harlos, 2001) olarak ifade etmişlerdir. Fard ve Karimi'nin (2015) güvensizliğin örgütsel sessizlik ile olan ilişkisini incelediği araştırmasında, çalışanlar ile örgüt üst yöneticileri arasındaki güvenin zayıf olması, doğrudan çalışanların görüşlerini ve önerilerini ifade etmelerinden korkmalarını ve bunu saklamalarını beraberinde getirdiği sonucuna ulaşmıştır. Kahveci ve Demirtaş (2013b) 'a göre çalışanların örgütleriyle ilgili olumlu fikirlerini paylaşmama nedeni yönetici davranışlarıdır. Bu sessiz kalma hali ve iletişimsizlik, olumsuz bir duygu durumu olduğundan, çalışanlarda motivasyon düşüklüğü yaratıp mutsuz olmalarına neden olmaktadır (Bulut ve Demirhan, 2020.). Halbuki, örgüt içi sosyalleşmenin (Tösten vd., 2017) olumlu informal ilişkilerin (Kandemir ve Özdaşlı, 2014) etkin olduğu örgütlerde çalışanlar görüşlerini daha rahat dile getirmekte ve daha çok mutlu olmaktadır.

Çalışan sessizliği terimini ilk kez Hirschman (1970) sessiz olma hali, edilgen bağlılık olarak tanımlamıştır (Brinsfield, 2009). Morrison & Milliken'in 2000'li yıllarda örgütsel sessizlik ile ilgili gerçekleştirdikleri çalışmayla birlikte, Pinder & Harlos (2001) örgütsel sessizlik ile bağlantılı olan "çalışan sessizliği" kavramını, örgüt bilimine ve yönetim literatürüne kazandırmıştır (Bildik, 2009; Gül vd., 2011) Örgütsel sessizlik, çalışanların sessiz oluşları ile meydana gelen genel bir durumu yansıtmaktadır. Çalışan sessizliği ise; çalışanların, örgütsel ürün veya süreçlerle alakalı düşüncelerini üstlerinden esirgemesi olarak tanımlanabilir (Kish-Gephart et al., 2009). Alanyazın incelendiğinde, çalışan sessizliği ile örgütsel sessizliğin çoğunlukla aynı anlama gelecek şekilde kullanılan kavramlar olduğu görülmektedir (Brinsfield, 2009).

Mutluluk, pozitif duyguların olmasını; negatif duyguların olmayışını kapsayan bir yapıdır (Rego & Cunha, 2008; Salas-Vallina, et al., 2017). Farabi, mutluluk kavramını, insanın var oluş amacı olarak ifade ederek iyi olan her şeyin insanı mutlu ettiğini, kötü unsurların ise mutsuzluğa neden olduğunu ifade eder (Özgen, 2005). Layard (2003) mutluluğu, kendini iyi hisseden bireyin, hayattan zevk alması olarak ifade ederken, Boehm & Lyubomirsky (2008) mutlu olan bireyi, genel olarak olumlu hislere sahip kişi olarak tanımlamıştır.

Diener (2000), örgüt çalışanlarının en çok önemseydiği amaçlarının mutluluk olduğunu belirtir. Çalışan mutluluğu işle ilgili, yapılan işin sahip olduğu durumsal özellikler ve genel olarak örgüt ile ilişkilidir (Fisher, 2010). Örgüt ortamında bireylerin mutlu oluşu bir süre sonra örgütte genel bir mutluluk halini alır. Bu tür durumlarda, mutluluk bireysel olmaktan çıkarak örgütsel mutluluk ifadesine dönüşür (Moçoşoğlu ve Kaya, 2018; Gavin & Mason,

2004). Mutlu çalışanların çok olduğu örgütlerde üretkenlik, performans, verim, çalışan işbirliği artar ve çalışanların örgüt terk oranları düşer (Arslan ve Polat, 2017); örgütsel refah ve verim olumlu yönde etkilenir (Robertson et al., 2011). Hosie & Sevastos'a göre (2010) örgütsel mutluluk, iş yerindeki duygusal iyi oluşun en yakın ifadesi olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin, örgütte olumlu hislere sahip olması, örgütsel mutluluk algılarını yükselterek çalıştıkları örgüte birçok fayda sağlamaktadır (Arslan ve Polat, 2017). Örgütsel mutluluk, okul açısından düşünüldüğünde; öğretmen, öğrenci, veli birlikteliğinin gerçekleştiği bu ortamda oldukça önemli bir yere sahiptir (Moçoşoğlu ve Kaya, 2018). Ayrıca öğretmenin mutlu olması bu paydaşlarla birlikte okuldaki üst yöneticilerin oluşturdukları güven iklimi ile de ilişkilidir. Bir okulda öğretmenlerin mutlu olmaları yöneticilerine olan güven düzeyleri ile doğru orantılıdır (Kotaoğlu, 2019). Januwarsono'a (2015) göre güven, bir iş ortamında, mutlu olmanın en önemli gereklerinden biridir. Nitekim örgütsel anlamda güvenin oluşturduğu olumlu psikolojik durum, çalışanların korkmadan ve endişe duymadan önerilerini, diğer paydaş ve yöneticilere ilemesini beraberinde getirecek. Çalışanın örgüte sunduğu bu katkı ile motivasyonu artacak, iş doyumunu elde ederek daha çok mutlu olacaktır.

ARAŞTIRMANIN AMACI

Varlıklarının devamını sağlamak zorunda olan örgütlerde, sahip olunan tüm kaynakların yanında, insan kaynaklarının önemi yadsınamaz. Çalışan bireylerin de örgütteki devamlılıkları mutlulukları ile doğru orantılıdır. Bu nedenle bireyin örgütte mutlu olması o örgütten ayrılmaması sonucunu doğurmaktadır. Örgütsel güvenin, örgütsel mutluluğa etkisinde örgütsel sessizliğin rolünü araştırmayı amaçlayan bu çalışma ilişkisel tarama niteliğindedir. Çalışma ile sessizliğin örgüt çalışanlarının örgütsel mutluluk algılarına olan etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Örgütlerde çalışan devamlılığı açısından önemli bir ölçüt olan güvenin örgütsel mutluluğa etkisinde sessizliğin rolünün sorgulanması ile alanyazına katkı sağlanması amaçlanmıştır. Bu maksatla aşağıdaki hipotezler önerilmektedir:

HİPOTEZLER

Güvenin olduğu, kaygı ve endişenin olmadığı bir eğitim ortamında, öğretmenler sessiz kalmayacak, fikirleri ile eğitim öğretime katkıda bulunacak, düşüncelerini dile getirmekten çekinmeyecektir. Aksi durumda, çalışanların örgüte olan güveninin azalması sonucunda kendilerini ifade etmelerinin engellenmiş olacağı, bu durumdan örgütsel çıktılarının da zarar göreceği ortaya konulmuştur. Bu olumsuz etkiden yola çıkılarak aşağıdaki hipotez ortaya konulmuştur.

H1: Örgütsel güven, örgütsel sessizliği negatif yönlü yordamaktadır.

Çalıştığı örgütte, kendini ifade eden birey, örgütüne bir 'ses'le katkıda bulunduğunun farkındadır ve bu farkındalık çalışanın örgüte karşı olan aidiyet hissini çoğaltmasına katkı sağlar. Aksi halde, bireyin bir takım nedenlerden dolayı iletişim kurmaktan imtina etmesi, sessiz kalması karşımıza çıkmaktadır. Sessizliğin hâkim olduğu örgütlerde örgütsel öğrenme, örgütsel vatandaşlık, örgütsel gelişim ve örgütsel bağlılık gibi örgütün amaçlarına olumlu katkı sağlayan konularda olumsuzluk söz konusu olmaktadır. Örgüt çalışanlarının sessiz kalma çabaları, bu yönde kendilerini sınırlandırmaları; işlerine karşı motivasyon ve güdülenme eksikliği, örgüte karşı soğuma hissi, stresten doğan psikolojik rahatsızlıklar ve doğal olarak kişide mutsuzluk davranışlarını doğuracaktır (Ehtiyar ve Yanardağ, 2008). Dolayısıyla bu teorik ve ampirik kanıtlara dayanarak aşağıdaki hipotezi öneriyoruz:

H2: Örgütsel sessizlik örgütsel mutluluğu negatif yönlü yordamaktadır.

Güven ve mutluluk devamlı ilişki içerisinde olan birbirine katkı sunan iki duygu durumudur. Örgütsel güvenin sağlandığı çalışma ortamlarında, çalışanların motivasyonları üst

düzye de olduğundan, bireyler arası ilişkiler gelişir. Bu örgütlerdeki çalışanlar, örgütsel güvenin az olduğu kurumlara nazaran daha çok olumlu fikirlere sahip olma eğilimindedir (Güçer ve Demirdağ, 2014). Günlük zaman diliminin büyük kısmını okulda geçiren öğretmenlerin bu çalışma ortamında ve sosyal hayatlarında mutlu olması; kendileri, çalışma arkadaşları, öğrenciler ve diğer paydaşları için önemlidir. Bu anlamda öğretmenlerin eğitim kurumunda sahip olduğu güven duygusu ile mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin varlığı önemli bir gerçekliktir. Bu anlamda eğitimsel güven ve örgütsel mutluluk alanyazınına dayanarak aşağıdaki hipotezi öneriyoruz:

H3: Örgütsel güven, örgütsel mutluluğu pozitif yönlü yordamaktadır.

Örgütsel sessizliğin örgütsel güven ve örgütsel mutluluk ilişkisinde üstlendiği rol ile sonuç değişkeni üzerinde önemli bir etkisi olduğu düşünölmektedir. Bu aracılık rolünün açıklığa kavuşması, öğretmenlerin okulda daha mutlu olmasını sağlayacak bir yol önermesi bakımından önemlidir. Bu bakımdan örgütsel güven, örgütsel mutluluk arasındaki ilişki ile örgütsel sessizliğin bu ilişkideki aracılık rolüne dayanarak aşağıdaki hipotezleri öneriyoruz:

H4: Örgütsel sessizlik, örgütsel güven ile örgütsel mutluluk ilişkisine aracılık eder.

Bu araştırma, örgütsel güvenin sonuçları olarak görölen örgütsel mutluluk ve örgütsel sessizliği ele almakta olup, örgütsel güven ve onun çıktıları arasında kurduğu mekanizma řu şekildedir: Örgütsel güven, örgütsel sessizliği ortadan kaldırmak suretiyle örgütsel mutluluk algısını artıracaktır. Böylece örgütler çalışanların sessizliklerini ortadan kaldırmak amacıyla çeşitli düzenlemeler yaparak işe ve örgüte yönelik mutluluk odaklı olumlu davranışlar geliştirmektedirler. Örgütsel güvenin yarattığı çalışma ortamını algılayan çalışanlar, daha az sessiz kalıp örgüte dair bildiklerini paylaşarak sessiz kalmama eğiliminde olacaklardır. Çalışma ortamında çalışanların deneyimlediği sessizliği ortadan kaldırmak gibi olumlu duygular, çalışanların daha fazla mutluluk duygusunu hissetmelerini sağlayacaktır. Bu nedenle örgütsel güven, örgütsel sessizliğin engellenmesi aracılığıyla örgütsel mutluluğu artırabilir.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Mevcut araştırmada nicel araştırma paradigması kapsamında ilişkisel tarama deseninden faydalanılmıştır. Bu desen, kurulan bir modelde birden çok değişkendeki eř zamanlı varyansın yönünü ve derecesini kestirmeye çalışır (Karasar, 2008,s.75). Örgütsel güven, örgütsel sessizlik ve örgütsel mutluluk değişkenlerinin kendi aralarındaki ilişkilerinin yönü ve derecesi belirlenmeye çalışılırken aynı zamanda örgütsel sessizliğin, örgütsel güven ve örgütsel mutluluk ilişkisindeki aracılık rolü kontrol edilmiştir.

Evren ve Örnekleme

Araştırmanın çalışma evrenini 2021-2022 öğretim yılında Diyarbakır'ın Yenişehir, Kayapınar, Bağlar ve Sur merkez ilçelerinde bulunan 80 resmi lisede görev yapan toplam 3781 öğretmen oluşturmaktadır (diyarbakir.meb.gov.tr). Fırat Üniversitesi Rektörlüğu, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan alınan 30.09.2021 tarih 18 numaralı karar gereği Diyarbakır ilindeki 20 ortaöğretim kurumunda görev yapan 858 öğretmene uygulama yapılmak istenmiş, ancak okullara gidildiğinde, öğretmenin o gün dersinin olmaması, araştırmaya katılmak istememesi gibi çeşitli nedenlerden ötürü 92 öğretmene ölçekler verilememiştir. Öğretmene 766 ölçek dağıtılmış ancak anketlerden 716'sı toplanabilmiştir (dönüş oranı= %93.47). Anketlerden 64 tanesi (%8.94) yüksek miktardaki veri kaybından dolayı analize dâhil edilmemiş 652 ölçek analize tabi tutulmuştur. Öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

Cinsiyet	n	%
<i>Kadın</i>	270	41,4
<i>Erkek</i>	382	58,6
Toplam	652	100
Yaş	n	%
<i>30 ve daha az</i>	98	15
<i>31-40 arası</i>	257	39,4
<i>41-50 arası</i>	229	35,1
<i>51 ve üstü</i>	68	10,4
Toplam	652	100
Medeni Durum	n	%
<i>Evli</i>	499	76,5
<i>Bekar</i>	153	23,5
Toplam	652	100
Hizmet Yılı	n	%
<i>1-5 yıl arası</i>	86	13,1
<i>6-10 yıl arası</i>	173	26,5
<i>11-15 yıl arası</i>	124	19
<i>16 yıl ve üstü</i>	269	41,2
Toplam	652	100
Okuldaki Görev Süresi	n	%
<i>1-5 yıl arası</i>	422	64,7
<i>6-10 yıl arası</i>	139	21,3
<i>11-15 yıl arası</i>	43	6,6
<i>16 yıl ve üstü</i>	48	7,3
Toplam	652	100
Branş	n	%
<i>Dil</i>	118	18
<i>Yetenek</i>	60	9,2
<i>Sayısal</i>	221	33,8
<i>Sözel</i>	253	38,8
Toplam	652	100

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların %58,6'sı (n = 382) erkek, %41,4'ü (n = 270) kadın öğretmenlerden oluşmaktadır. Ayrıca araştırmaya dâhil edilen katılımcılardan %15'inin (n = 98) yaşı 30 ve daha az; %39,4'nün (n=257) yaşı 31-40 arası; %35,1'inin (229) yaşı 41-50 arası; %10,4 'ünün (68) yaşı 51 ve üzeri olarak tespit edilmiştir. Bunun yanında araştırmaya katılan öğretmenlerin %76,5'inin (n = 499) evli; bekâr olan öğretmenlerin oranının da %23,5 (153) olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların hizmet süresi dağılımına bakıldığında %13'ünün (n = 85) 1-5 yıl; %26,4'ünün (n = 172) 6-10 yıl; %19.'unun (n = 124) 11-15 yıl; %41,6'sının (n = 271) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldukları gözlenmektedir. Okuldaki hizmet süresine göre değerlendirildiğinde %64,6'sının (n = 421) 1-5 yıl; %21,3'ünün (n = 139) 6-10 yıl; %6,6'sının (n = 43) 11-15 yıl ve %7,5'ünün (n = 49) 11 yıl ve üzeri hizmet süreleri oldukları görülmektedir. Araştırmaya dahil edilen öğretmenlerin branş

değişkenlerine bakıldığında %17,5'inin (n = 114) Dil ; %8,7'sinin (57) Yetenek; %34'ünün (222) Sayısal ; %39,7'sinin (259) de Sözel branşlarında birinde derse girmektedirler.

Verilerin Toplanması

Veriler, araştırmanın amaçları doğrultusunda kullanılan ölçme paketi (demografik bilgiler, Örgütsel Güven Ölçeği, Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Örgütsel Mutluluk Ölçeği) Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan izinler neticesinde dört merkez ve tüm ilçelerde bulunan liseler araştırmacı tarafından ziyaret edilerek doldurtulmuştur. Ölçme paketinin uygulanması 10 Mart - 30 Nisan 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Ölçekler, katılımcılara elden teslim edilmiş; katılımcılar tarafından ölçeklerin doldurulması yaklaşık 20 dakika sürmüştür.

Veri Toplama Araçları

Örgütsel Güven Ölçeği : Örgütsel güvene ilişkin algıları ölçmek amacıyla Yılmaz, (2006)'ın geliştirdiği "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılmıştır. 5'li Likert tarzında derecelendirilen ölçeğe doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmış ve kestirilen model uyum indeksleri modelin kabul edilebilir değerlere sahip olduğunu göstermiştir ($\chi^2/df = 3,320$, RMSEA = .060, SRMR = ,045; CFI = .965; ,TLI = .960). Ölçeğin güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha istatistiği kontrol edilmiş ve Yöneticiye Güven boyutu için 0.93; Meslektaşlara Güven boyutu için 0.92; Paydaşlara Güven boyutu için 0.90 ve örgütsel güven ölçeğinin toplamı için 0.97 şeklinde yüksek düzeyde iç tutarlılık katsayıları elde edilmiştir.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği: Araştırmada örgütsel sessizliğin öğretmenler açısından algılanan sonuçlarını ortaya koyarak anlaşılmasına katkıda bulunmak maksadıyla Kahveci ve Demirtaş'ın (2013) geliştirdikleri 18 maddelik Örgütsel Sessizlik Ölçeği kullanılmıştır. 5'li Likert tarzında derecelendirilen ölçeğe doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmış ve kestirilen model uyum indeksleri modelin kabul edilebilir değerlere sahip olduğunu göstermiştir ($\chi^2/df=4,37$; CFI=.953; TLI=.944; RMSEA=0,80 olarak bulunmuş olup bu değerler modelin yeterli uyuma sahip olduğunu göstermektedir (Hu ve Bentler, 1999; Sümer, 2000). Ölçeğin güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha istatistiği kontrol edilmiş ve "Okul ortamı" boyutu için 0,89; "duygu" boyutu için 0,86; "Sessizliğin kaynağı" boyutu için 0,89; "Yönetici" boyutu için 0,89; İzolasyon boyutu için 0,83 olarak elde edilmiştir. Ölçeğin bütününe ait hesaplanan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,97 şeklinde yüksek düzeyde iç tutarlılık katsayıları elde edilmiştir.

Örgütsel Mutluluk Ölçeği: Örgütsel mutluluk ölçeği (ÖMÖ) Paschoal ve Tamayo, (2008) tarafından Brezilyalı çalışanların mutluluk düzeylerini ölçmek amacıyla Portekizce form olarak geliştirilmiştir. Ölçek Demo ve Paschoal (2016) tarafından İngilizceye uyarlanmış ve Arslan ve Polat (2017) tarafından İngilizce uyarlanan versiyonu Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek, 5'li Likert tipine göre düzenlenmiş olup Olumlu Duygular boyutu, dokuz maddeden; Olumsuz Duygular boyutu, 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçek doğrulayıcı faktör analizine (DFA) tabi tutulmuş kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri kestirilmiştir ($\chi^2/df = 2,58$ RMSEA = .049, SRMR = .026, CFI = ,973 ve TLI = ,969). Ölçeğin güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha istatistiği kontrol edilmiş, "Olumlu duygular" boyutu için 0.93, "Olumsuz duygular" boyutu için 0.95 olarak elde edilmiştir. Ölçeğin geneli için hesaplanan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.96 şeklinde örneklem üzerinde faktör analizi yapmak için yeterli düzeyde olduğu görülmüştür.

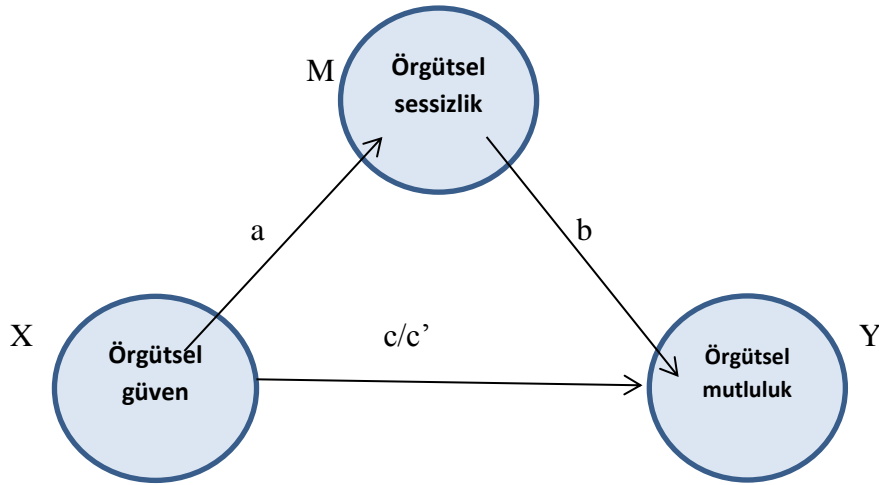
Verilerin Analizi

Betimsel istatistikler SPSS 22.0; DFA ve Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) analizlerinde Mplus 8.3 programları kullanılmıştır. Değişkenlere ait çarpıklık katsayıları. .536

ile $-.552$; basıklık katsayıları $-1,230$ ile $-1,071$ arasında değiştiği görülmüştür. Bu değer aralıklarının Tabachnick ve Fidell (2013, s.497-516) tarafından önerilen -1.5 ile $+1.5$ aralığında olduğu ve normal dağılıma yakın olduğu görülmüştür. Verilerin analize uygunluğunun tespitinden sonra aritmetik ortalama, standart sapma, korelasyon katsayısı değerleri için YEM'den faydalanılmıştır. YEM çalışmalarında ortaya çıkan ilişkiler tahmin edilen yönde olsa bile modele ilişkin uyum iyiliği indeksleri, bir yargıya varma aşamasında önemlidir. Bu değerler, modelin verilerimiz tarafından desteklenip desteklenmediğine yönelik değerlendirme yapmamıza imkân tanır (Şimşek, 2007).

Aracılık ilişkisinin test edilmesi aşağıda gösterildiği şekilde yapılmıştır. Bu şekilde bağımsız değişkeni X, bağımlı değişkeni Y ve aracı değişkeni M temsil eder. Bağımlı değişkenden bağımsız değişkene giden yolu c yolu ile; aracı değişkenden bağımsız değişkene giden yolu a ile; bağımlı değişkenden aracı değişkene giden yolu b ile; henüz aracı değişken analizde olmaksızın toplam kat sayıyı c' yolu göstermektedir (Baron & Kenny, 1986). Aracılık etkisinin gerçekleşebilmesi için bazı şartların sağlanması gerekir. Baron & Kenny'nin ortaya koydukları bu şartlar şöyle sıralanmıştır (Baron & Kenny, 1986; Gürbüz ve Bekmezci, 2012).

1. Aracı değişken, bağımsız değişkenden etkilenmelidir.
2. Bağımlı değişken, bağımsız değişkenden etkilenmelidir.
3. Aracı değişken, modele ilave edildiğinde; bağımlı değişkenle bağımsız değişken arasındaki ilişki anlamını yitirirse tam aracılık etkisinden; ikisi arasındaki ilişkide azalma gerçekleşirse kısmi aracılık etkisinden bahsedilebilir (Burmaoğlu vd., 2013,s.17; McKinnon et al., 2010).



Şekil 1. Temel ve Aracı Model

BULGULAR

Öğretmenlerin örgütsel güven davranışlarının düzeyi ile örgütsel mutluluk ve örgütsel sessizlik düzeylerinin nasıl olduğunu ortaya koymak amacıyla değişkenlerin standart sapma aritmetik ortalama, ve korelasyon puanları hesaplanmıştır. Araştırmada ulaşılan Bulgular Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	\bar{x}	sd	1	2	3
1.Örgütsel Güven	3,32	0,99	1		
2.Örgütsel sessizlik	2,71	1,09	-646**	1	
3.Örgütsel Mutluluk	3,38	1,08	841**	-658**	1

**p < .005

Araştırmadan elde edilen bulgular, geliştirilen teorik modeli başarılı bir şekilde desteklemiştir. Bulgulara bakıldığında, katılımcıların güven ile sessizlik düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ve negatif yönlü ilişki bulunmaktadır ($r=-.646, p<.001$) ; örgütsel sessizlik ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasında orta düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($r=-.658, p<.001$). Örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasında pozitif yönlü, yüksek düzeyde anlamlı ilişki ($r=.841, p<.001$) olduğu gözlenmiştir. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre üç değişken arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Tablo 2’de de görüldüğü üzere lise öğretmenleri, ‘büyük ölçüde’ örgütsel mutluluk algısına sahiptir ($\bar{x} = 3.38$). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri de ‘yüksek’ düzeydedir ($\bar{x} = 3.32$). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ise ‘düşük’ düzeydedir ($\bar{x}= 2.71$). Bu bulgulara dayalı olarak öğretmenlerin örgütsel mutluluk ve örgütsel güven düzeylerinin yüksek olduğu, örgütsel sessizlik düzeylerinin ise düşük düzeyde olduğu söylenebilir.

1777

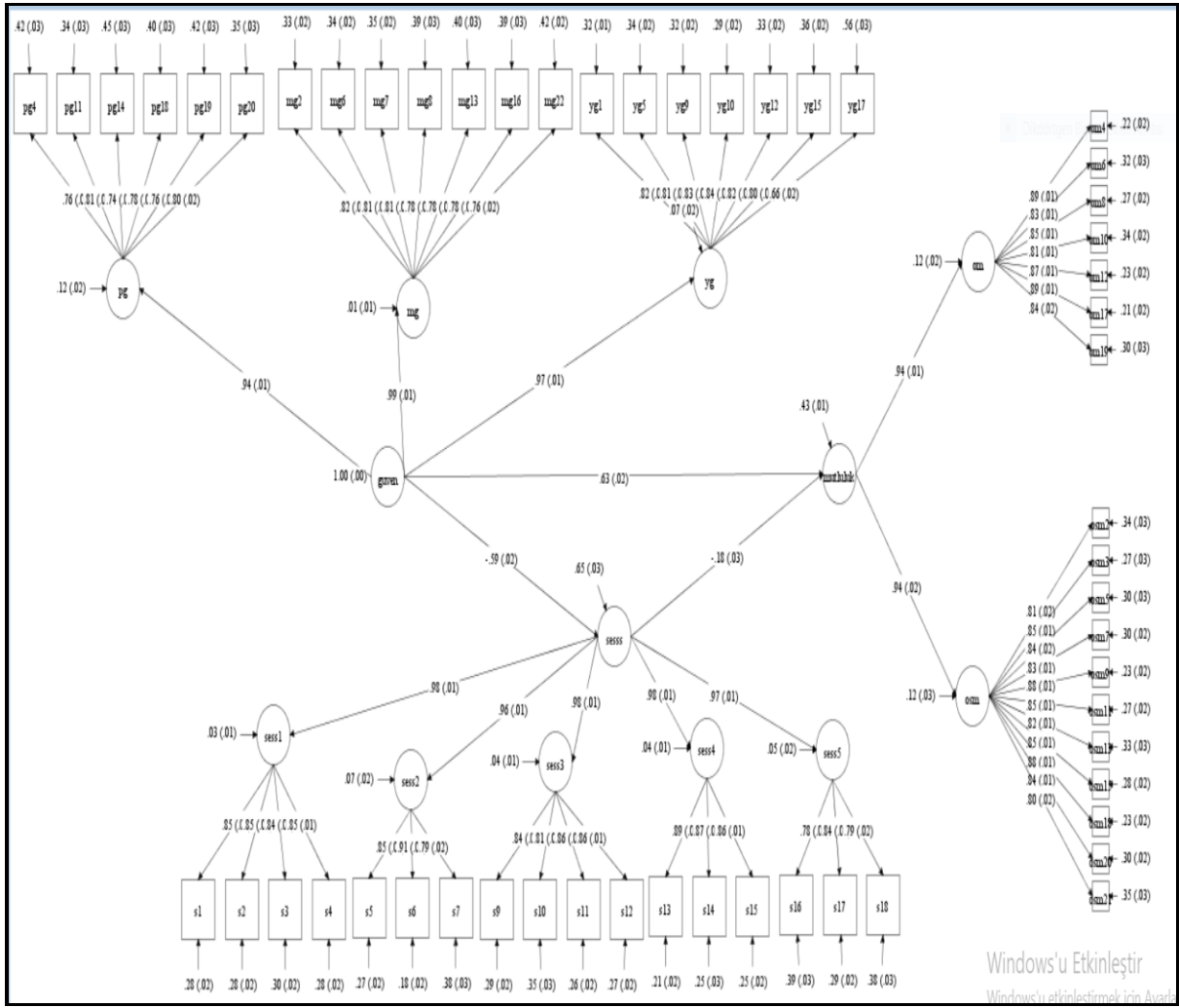
Örgütsel Güven ve Örgütsel Mutluluk İlişkisinde Örgütsel Sessizlik Aracı Etkisi

Öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracı rolü, YEM modellemesi için LISREL 8.8 kullanılarak test edilmiştir. Aracı değişken, iki değişken arasına girerek sebep-sonuç ilişkisinin bir parçası olarak görev yapmaktadır (McKinnon, vd. 2010).

Tablo 3. Değişkenler Arası Yapısal Yollar

Tahminler	β	SE	Güven Aralığı	
			LLCI	ULCI
Doğrudan ilişkiler				
Güven → Sessizlik (a yolu)	-.595	.031	-.648	-.533
Sessizlik → Mutluluk (b yolu)	-.183	.029	-.256	-.117
Güven → Mutluluk (c' yolu)	.632	.023	.567	.686
Dolaylı ilişki				
Güven → Sessizlik → Mutluluk	.109	.018	.066	.162
Toplam ilişki				
Güven → Mutluluk (c yolu)	.741	.010	.711	.766

Tablo 3'ten de izlenebileceği gibi örgütsel güven örgütsel sessizliğin anlamlı bir yordayıcısıdır ($\beta = -.59$, $p < .05$), tespit edilen p değeri (H1)'i doğrulamaktadır. İki değişken arasındaki güven aralığı -648 ile -533 arasındadır. Örgütsel sessizlik aynı zamanda örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısıdır ($\beta = -.18$, $p < .05$). Bu değer ikinci hipotezimizi de doğrulamaktadır. İki değişken arasında güven aralıkları -.256 ile -.117 seviyeleri arasındadır. Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısıdır ($\beta = .63$, $p < .05$). Böylece (H3)'ün de doğrulandığı görülmektedir. İki değişken arasındaki Güven aralığı ise .567 ve .686 arasında bulunmaktadır. Bu bulgulara göre aracılık etkisi testi yapılabilmesi için gerekli koşullarının sağlandığı görülmektedir. Gerekli şartların sağlanması üzerine örgütsel güven ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolü yol analizi vasıtasıyla test edilmiştir. Araştırma amacına yönelik olarak Şekil 1'deki temel ve aracı model kullanılarak YEM modelini testi için path analizi yapılmıştır. Modelden elde edilen uyum iyiliği değerleri; [χ^2 (425,56, N = 652); $\chi^2 / df = 2,99$, $p < .001$; RMSEA = 0,055; SRMR = 0,078; CFI = 0,91; TLI =0,91]. Elde edilen uyum iyiliği değerlerine bakıldığında ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının 5'ten küçük olması, modelin elde edilen verilerle doğrulandığının göstergesidir. Diğer taraftan RMSEA .08 değerinin altında, CFI ise .90 değerinin üstünde olduğu görülmüştür. Böylece veri seti ile araştırma modelinin yüksek düzeyde uyumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çokluk vd.,2012). Analiz sonuçları bize modelin iyi uyum gösterdiği ifade etmektedir.



Şekil 2. Araştırma Modeline İlişkin Path Diagramı

Şekil 2’den izlenebileceği gibi modele, örgütsel sessizlik aracı değişkenin dâhil edilmesinden sonra bile iki değişken arasındaki ilişki anlamlı çıkmıştır ($\beta = .10$, $p < .05$). Ancak iki değişken arasındaki doğrudan etki modeline bakıldığında .74 olan kestirim değeri (bkz. Tablo 3), örgütsel sessizlik değişkeninin modele alınması sonucunda .63’e düşmüştür (bkz. Şekil 2). Dolayısıyla okullarda örgütsel güven ile örgütsel mutluluk ilişkisinde örgütsel sessizlik ‘kısmi aracılık’ rolü oynamaktadır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada, öğretmenlerin görüşüne dayalı olarak örgütsel güven ile örgütsel mutluluk algıları ilişkisinde örgütsel sessizliğin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmada öncelikle öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel sessizlik ve örgütsel mutluluk düzeyleri ve aralarındaki ilişkinin nasıl olduğu sorgulanmıştır.

Araştırmada, örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında negatif ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu bulgu literatürdeki bazı çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. (Afşar, 2013; Binikos, 2008; Çakınberk, vd., 2014; Timuroğlu, Alioğlu, 2019; Örucü, Kambur, 2017). Ancak, (Akgündüz, 2014; Çalışkan, Köroğlu ve Taşkın, 2018) yaptıkları araştırmada, örgütsel güvenin örgütsel sessizlik değişkenine ait alt boyutlar üzerindeki etkisinin düşük düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Gerek yapılan çalışmada, gerekse literatürde örgütlerin olumlu bir özelliği olan örgütsel güven ile örgütlerde istenmeyen bir durum olan örgütsel sessizlik arasında genel olarak benzer bulgular bulunmaktadır. Bu durumun; çalışanların, mevcut durumlarını sürdürmek istedikleri için iş arkadaşları ve yöneticilerin hoşuna gitmeyecek düşüncelerinin ifade etmemelerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırmada, örgütsel mutluluk algı düzeyleri ile örgütsel sessizlik algıları arasında negatif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde aynı konuda yapılmış araştırma sayısı az olmakla beraber, araştırmamız sonuçlarıyla benzer sonuca ulaşan araştırmalar da mevcuttur. (Moçoşoğlu ve Kaya, 2018; Bulut ve Demirhan, 2020; Kandemir ve Özdaşlı 2014). Şimşek ve Aktaş, (2014) ‘ın örgütsel sessizlik ile kişilik ve yaşam doyumu etkileşimi üzerine yaptıkları benzer bir araştırmada da iki değişken arasında benzer sonuçlar elde edilmiştir. Ancak, Çetindere, (2019), öğretmenlerin sessizlik algılarının motivasyonlarını yükselttiği yönünde bir sonuca ulaşmıştır. Bunun da öğretmenlerin mevcut işlerini kaybetme korkusunu yaşadıkları için işlerine daha çok sarıldıkları ve motivasyonlarının yükseldiği değerlendirilmesinde bulunmuştur.

Araştırmada, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif açıdan ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Fard & Karimi (2015); Januwarsono, (2015); Gürbüz, (2020) Kotaoğlu (2019)’nun araştırmalarında bulgularımızı destekler nitelikte sonuçlara ulaşmışlardır. Literatürde güven ile mutluluk değişkenleri arasında yapılan araştırma sayıları azdır. Ancak, örgütlerde daha iyi iş çıktıları elde edebilmek için örgütsel mutluluğu gerçekleştirmek gerekmekte; bunun ön koşulunun da örgüt içi güven duygusunun tesis edilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Bu araştırmada elde edilen diğer bir bulgu da, örgütsel güvenin örgütsel sessizliği anlamlı olarak yordadığı; örgütsel sessizliğin, örgütsel mutluluğu anlamlı olarak yordadığı. Örgütsel güvenin de öğretmenlerin örgütsel mutluluk algısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucudur. Literatürde üç değişkenle aynı anda yapılmış bir çalışma bulunmamaktadır.

Araştırmada, örgütsel sessizliğin, örgütsel güven ve örgütsel mutluluk arasında kısmi aracılık rolüne sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Literatürde sessizliğin, güven ve mutluluk arasındaki ilişkiye aracılık ettiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak, örgütteki sessizliğin varlık düzeyine göre örgütteki güvenin etkilendiği (Afşar, 2013; Çakinberk vd., 2014), etkilenen örgütsel güvenin de örgütsel mutluluğu anlamlı etkilediği (Fard & Karimi, 2015; Januwarsono, 2015; Gürbüz, 2020; Kotaoglu, 2019) yönünde araştırmalar mevcuttur. Böylece Örgütsel Sessizlik algısının, Örgütsel Güven’den Örgütsel Mutluluğa giden yolda kısmi de olsa önemli bir değişken unsuru olduğu düşünülmektedir.

Sonuç olarak, örgütsel güven destekleyici bir iş çevresi yaratarak çalışan sessizliğini azaltmakta, azalan çalışan sessizliği de çalışanın örgütteki mutlu oluşuna ortam hazırlamaktadır. Buna göre çalışma ortamındaki olumlu güven iklimi, çalışanları cesaretlendirerek bildiklerini ve önerilerini korkusuzca dile getirmektedir. Böylelikle, olumlu güven algısına sahip örgüt çalışanlarının iş ortamlarındaki mutluluğu üst seviyelere çıkmaktadır. Bundan dolayı okul yöneticilerinin iş ortamında olumlu bir güven ortamını oluşturmak için de öncelikle iyi bir iletişim çevresi oluşturmaları gerektiği ifade edilebilir.

KAYNAKÇA

- Afşar, L. (2013). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: Konuya ilişkin bir araştırma*. [Yayınlanmamış yüksek Lisans Tezi], İstanbul Üniversitesi
- Akgündüz, Y. (2014). Otel çalışanlarının örgütsel sessizliği tercih etmelerinde örgütsel güvenlerinin etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 184-199.
- Arslan, M. M. (2009). Teknik ve endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 5(2), 274–288.
- Arslan, Y. ve Polat, S. (2017). Örgütsel mutluluk ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(4), 603-622.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güvenin karşılaştırılması üzerine bir deneme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (5).
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Baş, G., & Şentürk, C. (2011). Elementary school teachers’ perceptions of organisational justice, organizational citizenship behaviours and organisational trust. *Educational Administration: Theory and Practice*, 17(1), 29-62.
- Bildik, B. (2009). Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi [Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi,]. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Binikos, E. (2008). Sounds of silence: Organisational trust and decisions to blow the whistle. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(3), 48-59.
- Blomqvist, K., & Ståhle, P. (2000, September). Building organizational trust. In *16th Annual IMP Conference, Bath, UK* (pp. 7-9).
- Boehm, J. K. & Lyubomirsky, S. (2008). Does happiness promote career success? *Journal of Career Assessment*, 16(1), 101–116.

- Bowen, F., & Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of management Studies*, 40(6), 1393-1417.
- Brewster, C., & Railsback, J. (2003). Building Trusting Relationships for School Improvement: Implications for Principals and Teachers. *By Request Series*.
- Brinsfield, C. T. (2009). Employee Silence: Investigation of Dimensionality Development of Measures, and Examination of Related Factors. *Dissertation, Ohio State University, USA*.
- Bryk, A., & Schneider, B. (2002). *Trust in schools: A core resource for improvement*. Russell Sage Foundation.
- Bulut, A., ve Demirhan, G. (2020). Eğitim kurumlarında yönetsel tarz ve örgütsel mutluluk. *Anadolu Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 162-176.
- Burmaoğlu, S., Polat, M., ve Meydan, C. H. (2013). Örgütsel davranış alanında ilişkisel analiz yöntemleri ve Türkçe yazında aracılık modeli kullanımı üzerine bir inceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 13-26
- Cohen, M. A., & Dienhart, J. (2013). Moral and amoral conceptions of trust, with an application in organizational ethics. *Journal of business ethics*, 112, 1-13.
- Çakinberk, A. K., Dede, N. P., ve Yılmaz, G. (2014). Relationship between organizational trust and organizational silence: an example of public university. *Journal of Economics Finance and Accounting*, 1(2), 91-105.
- Çalışkan, A., Köroğlu, E. Ö., ve Taşkın, A. (2018). Örgütsel sessizliğin kayırmacılığa etkisi örgütsel güvenin aracılık rolü. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(8), 198-220.
- Çetindere, E. D. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Doctoral dissertation).
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları. Pegem Yayınevi.
- Demo, G.; Paschoal, T. (2016), Well Being at work scale: Exploratory and confirmatory validation in the United States comprising affective and cognitive components. In: XXXVII Encontro da Anpad (Enanpad).
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: the science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Döş, İ.(2013). Mutlu okul. *Eğitim ve Bilim*, 38(170): 267-282. <http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/2029/560> adresinden erişilmiştir.
- Dyne, L. V., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359–1392. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
- Ehtiyar, R., Yanardağ, M. (2008). Organizational Silence: A Survey On Employees Working In A Chain Hotel. *Tourism and Hospitality Management*, 14 (1), 51-68.
- Ellis, J. B., Van Dyne, L., (2009). Voice and silence as observer reactions to defensive voice: Predictions based on communication competence theory. Greenberg, J., ve Edward (Ed.), *Voice and Silence in Organizations* (s.37-61). Emerald.

- Fard, P. G., & 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. <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n11p219>
- Fisher, C. D. (2010), ‘Happiness at work’. *International Journal Of Management Reviews*. 12 (4) 384-412.
- Fukuyama, F., (2005), Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması (Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları) Ankara.
- Gavin, J. H. ve Mason, R. O. (2004). The virtuous organization: the value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379-392
- Gökalp, S., Kaya, O., Angay, A., ve Akgün, F. (2015). Okul Müdürüne Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2).
- Güçer, E. ve Demirdağ, A. (2014). Organizational trust and job satisfaction: A study on hotels. *Business Management Dynamics*, 7(9), 12–28.
- Gül, H., & Özcan, N. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir Çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 107–134
- Gündoğan, T.,(2010) *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Bir İnsan Kaynakları Bölümünde Uygulama*, [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürbüz, G. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk alguları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki* (Master's thesis, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Gürbüz, S., ve Bekmezci, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.
- Hirschman, A. O.,(1970) *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, Cambridge, Mass: *Harvard University Press*.
- Hoy, W.K. & Tschannen-Moran, M.T. (1999). Five faces of trust. An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, 9(3) 184-209. <https://eric.ed.gov/?id=EJ587651> adresinden erişilmiştir.
- Huff, L., & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization science*, 14(1), 81-90.
- İşcan Ö. F ve Sayın U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4): 195-216. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/30334> adresinden erişilmiştir.
- Januwarsono, S. (2015). Analytical of factors determinants of happiness at work case study on PT. PLN (persero) region Suluttenggo, Sulawesi, Indonesia. *European Journal of Business and Management*, 7(8), 9-17.
- Robertson, I. T., Cooper, C. L., & Johnson, S. (2011). *Well-being: Productivity and happiness at work*. 3. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013a). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi (elektronik)*, 12(43), 167-182.

- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013b). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167).
- Karasar, N. (2008). Bilimsel araştırma yöntemi.[Scientific research method] Ankara.
- Kandemir, H. ve Özdaşlı, K. (2019). Olumlu İnförmel İletişimin Personel Güçlendirme Aracılığı İle İş Yeri Mutluluğuna Etkisi: Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 242-258.
- Kayısı, K.A. (2016). *Çalışanların örgütsel güven düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Fatih sultan mehmet vakıf üniversitesi örneği)*. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Yeditepe Üniversitesi.
- Kish-Gephart, J. J., Detert, J. R., Treviño, L. K., & Edmondson, A. C. (2009). Silenced by fear:: The nature, sources, and consequences of fear at work. *Research in organizational behavior*, 29, 163-193.
- Kotaoğlu, Z. (2019). *Temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin yöneticilerine güveni ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki (Sakarya ili örneği)* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]Sakarya Üniversitesi.
- Layard, R. (2003) Happiness: hassocialscience a clue? Lecture 1:What is happiness?Are we getting happier? Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/246357210>
- Mayer, R. C, Davis, James H, & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy Of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- Mckinnon, D. P., Fairchild, A. J. & Fritz, M. S. (2010). "Mediation Analysis". *Annual Review of Psychology*, 59, 593-614.
- Milliken, F. J., & Morrison, E. W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1563-1568.
- Mishra, Aneil K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In M. In Kramer, R. M. and Tyler, T. R., (Eds.), *Trust in organizations: frontiers of theory and reach*. Sage Pub., London.
- Morrison Elizabeth W.-Milliken Frances J. (2000) "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World", *The Academy of Management Review*, . 25.(4) (706-725).
- Moçoşoğlu, B. ve Kaya, A. (2018). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki: Şanlıurfa ili örneği. *Harran Education Journal*, 3(1), 52-70
- Önder, M. (2015). *Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan personelin örgütsel güven algıları (Ankara ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi).Gazi Üniversitesi.
- Örücü, E., ve Kambur, E. (2017). Otel çalışanlarında örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: bandırma ilçesi örneği. *Journal of International Social Research*, 10(52).
- Özer, N., Dönmez, B. ve Atik, S. (2016). Ortaokul ve lise öğrencilerinin okul müdürüne ve öğretmenlere güven düzeylerinin incelenmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 40(1): 259-280. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/224675> adresinden erişilmiştir.

- Özgen, I. ve Sürgevil, O., (2009), Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi. İçinde: *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Editör: Zeyyat Sabuncuoğlu. MKM Yayınları, 303-328.
- Özgen, M. K. (2005). *Farabi'nin mutluluk anlayışı*. (Yayınlanmamış doktora tezi), Erciyes Üniversitesi.
- Özler, D.E., Atalay, C.G. ve Şahin, M.D. (2010), “Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 47-57.
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construction and validation of the work well-being scale. *Avaliação Psicológica*, 7(1), 11-22.
- Perlow, L., & Williams, S. (2003). Is silence killing your company?. *Ieee Engineering Management Review*, 31(4).
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. In. *Research in personnel and human resources management 20*, Emerald Group Publishing Limited.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2008), ‘Authentizotic climates and employee happiness: Pathways to individual performance?’, *Journal of Business Research*, 61(7), 739-752.
- Robertson, I. T., & Cooper, C. L., & Johnson, S. (2011). *Well-being: Productivity and happiness at work* (Vol. 3). Palgrave Macmillan
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernandez, R. (2017), ‘Happiness at work and organisational citizenship behaviour: is organisational learning a missing link?’, *International Journal of Manpower*, 38 (3), pp.470-488.
- Seligman, A. B. (1997). The problem of trust. New Jersey: *Princeton University Press*.
- Smith, J. B. ve Barclay, D. W. (1997). The effects of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationships. *The Journal of Marketing*, 61(1), 3-21.
- Şimşek, E., & Aktaş, H. (2014). Örgütsel sessizlik ile kişilik ve yaşam doyumu etkileşimi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 121-136.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. (Pearson new international edition) Pearson Higher Ed.
- Tarter, C. J. (1995). Middle School Climate, Faculty Trust, and Effectiveness: A Path Analysis. *Journal of Research and development in Education*, 29(1), 41-49.
- Tösten, R., Avcı, Y. E., ve Şahin, Ç. Ç. (2017). Öğretmenlerin kültürel sermaye yeterliklerinin incelenmesi: Meslek liseleri örneği. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (35), 130-143.
- Tschannen-Moran, M. (2001). Collaboration and the need for trust. *Journal of Educational Administration*. 39 (4), 306-331
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning, and measurement of trust. *Review of educational research*, 70(4), 547-593.
- Tschannen-Moran, M. (1998). *Trust and collaboration in urban elementary schools*. The Ohio State University.

- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2007(2), 93- 118.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişken açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi. YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez no:189460).
- Timuroğlu, M. K., ve Alioğulları, E. (2019). Örgütsel güvenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi: Erzurum ili araştırma görevlileri üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 243-264.