

DEZAVANTAJLI OKULLARDA ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Dr. Esra KARABAĞ KÖSE

Milli Eğitim Bakanlığı

esrakarabag@gmail.com

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkileri belirlemektir. Araştırmanın örneklemini, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Altındağ ilçesinde 17 ilkokul ve ortaokulda görev yapan toplam 253 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada, ilk ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerini belirlemek için Çalışan Sessizliği Ölçeği, örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistiklerden ve korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin gücü için korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik değişkenleri arasında güçlü ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Araştırma değişkenleri arasındaki en güçlü ilişkinin ise örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasında olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dezavantajlı okullar, örgütsel sessizlik, örgütsel bağlılık.

RELATIONSHIPS BETWEEN TEACHERS' ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL SILENCE IN DISADVANTAGED SCHOOLS

ABSTRACT

The aim of this study, according to the views of teachers working in disadvantaged schools, is to examine the relationships between organisational commitment and organisational silence. Sample of the study were composed of 253 primary school teachers who work in, in Ankara, Turkey. In the study, the scale of “Employee Silence” was used to determine the degree of organizational silence; the scale of “Organizational Commitment” was used to determine the degree of commitment of teachers. The correlation between variables was calculated by means of correlation analysis. The results of the study indicated that; there are meaningful relationships between variables of the study which are organizational commitment and organizational silence. It is seemed that the strongest relationships between variables of the study are between organisational silence and adaptation dimension of organisational commitment.

Keywords: Disadvantaged schools, organizational silence, organizational commitment.

GİRİŞ

Kaliteli eğitime erişimde fırsat eşitliği bağlamında dezavantajlı okullarda eğitim kalitesi alanyazında yoğun tartışılan problemlerin başında gelmektedir. Özellikle PISA gibi uluslararası araştırmaların Türkiye’de okullar arasındaki başarı farklılıklarına yapmış olduğu vurgu konuya olan ilgiyi de artırmaktadır. Bu çerçevede eğitimde fırsat eşitliği sorunsalı gerek karar alıcıları gerek eğitim araştırmacılarını giderek daha fazla meşgul etmektedir. Eğitim politikaları bağlamında, dezavantajlı bireyleri desteklemek amacı ile şartlı nakit transferi, ders kitaplarının ücretsiz dağıtımı, taşınmalı eğitim uygulaması gibi farklı uygulamalar farklı dönemlerde uygulamaya geçirilmiştir. Benzer şekilde son dönemde eğitim bütçesinden önemli bir pay ayrılan FATİH (Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi) projesinin kamuoyuna sunumunda “eğitimde fırsat eşitliğini sağlama” fikri en önemli argüman olarak kullanılmıştır. Eğitim araştırmacıları açısından da fırsat eşitsizliği olgusu, cinsiyet eşitsizliği, engellilerin ve diğer dezavantajlı grupların eğitime erişimi, bölgesel farklılıklar gibi boyutlarıyla pek çok çalışmaya konu edilmiş ve çeşitli yönleri ile ele alınmıştır (Aran, 2008; ERG, 2009)

Dezavantajlı bölgeler, ekonomik, sosyal ve kültürel koşullar bakımından görece daha düşük imkanlar sunabilmektedir. Eğitimde fırsat eşitliği çerçevesinde değerlendirildiğinde dezavantajlı bölge okullarında öğretim süreçleri üzerinde etkili olabilecek faktörlerin kapsamlı araştırmalara konu edilmesi önemli görülmektedir. Bu araştırmada dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel sessizlik algıları incelenmek amaçlanmaktadır.

Örgütsel Bağlılık

Çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade eden örgütsel bağlılık kavramı, farklı disiplinlerdeki araştırmalara konu olmuştur (Balay, 2000: 11; Boylu-Pelit-Güçer, 2007; Celep, 1996; Erdem, 2008; Ergener, 2008; Güçlü-Okçu, 2010; Kurşunoğlu-Bakay-Tanrıoğen, 2010; Tuncer, 1995; Yağcı, 2007). Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili olarak alanyazında farklı tanımlar bulunmaktadır. Meyer-Allen (1991) örgütsel bağlılığı örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişki ve davranışları içeren psikolojik bir durum olarak tanımlarken; Mathews-Shepherd (2002) örgütsel bağlılığı, bireyin, işine karşı tutum ve davranış türlerini açıklayan bir kavram olarak tanımlamaktadır (Akt: Buluç, 2009). Balay ise (2000), örgütsel bağlılık kavramını; bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı amaçlayan uyum, diğerleriyle yakın ilişkiler kurarak kendini ifade etmeye özendiren özdeşleşme, örgütsel ve bireysel değerler sisteminin uygunluğuna dayanan içselleştirme boyutlarından oluşan ve bireyin örgütle bütünleşme derecesini anlatan bir kavram olarak ifade etmektedir. Benzer şekilde Mowday-Steers-Porter (1982) örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte ilişkin hissettiği bağın gücü olarak ifade etmektedir. Balcı’ya (2003) göre örgütsel bağlılık, birey ile örgüt arasındaki etkileşim ile gerçekleşmektedir. Birey kendisini örgüte adadığında karşılığında da örgütten birtakım

beklentilerde bulunmaktadır. Sezgin (2010) öğretmenlerin örgütsel bağlılığını; okulun amaç ve değerlerine inanma ve kabul etme, okul için çaba göstermeye istekli olma ve okulun üyesi olmak için istekli olmak olarak ifade etmiştir.

Örgütsel bağlılık, pek çok yazar tarafından farklı boyutlarda incelenmiştir. Etzioni (1961) bağlılığı yabancılaştırıcı, hesapçı ve moral bağlılık (Akt: Balay, 2000); Kanter (1968) devam, uyum ve kontrol bağlılığı; Mowday-Porter vd. (1982) tutum ve davranış; Katz-Kahn (1977) anlatımsal ve araçsal; Allen-Mayer (1997) duygusal, normatif ve devamlılık; Q'Reilly-Chatman (1986) ise uyum, özdeşleşme ve içselleştirme şeklinde sınıflandırmışlardır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında; iletişim, yaş, ücret, cinsiyet, medeni durum, örgüt kültürü, örgüt iklimi, yönetici ve örgüte duyulan güven, liderlik davranışları, kişisel gelişim imkanları, örgütsel adalet ve kariyer yönetimi sayılabilir (Bayram, 2005; Çetin, 2004; Karataş-Güleş, 2010; Mowday vd, 1979; Terzi-Kurt, 2005).

Örgütsel bağlılığı olan bireyler örgütte uyumlu, doyumlu, üretken olmakla birlikte sadakat ve sorumluluk duygusu yüksek olduklarından örgüt maliyetlerinin daha düşük düzeyde olmasını sağlamaktadırlar (Balcı, 2003). Bireylerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olması görevlerin yerine getirilmesinde ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde fazla çaba harcamalarına ve daha uzun süre örgütte çalışmaya devam etmelerine katkı sağlamaktadır (Bayram, 2005).

Örgütsel Sessizlik

Araştırmanın diğer değişkenini örgütsel sessizlik kavramı oluşturmaktadır. Örgütsel sessizlikle ilgili tanımlar incelendiğinde; çalışanların kurumları ile ilgili konularda konuşma konusunda isteksizlikleri (Dyne-Ang-Botero, 2003; Morrison-Milliken, 2000; Pinder-Harlos, 2001), açık olarak anlaşılabilir bir davranışta bulunmama (Dyne-Ang vd. 2003), kurumları ile ilgili fikir, bilgi ve düşüncelerini kasıtlı olarak saklama (Morrison-Milliken, 2000; Tangirala-Ramanujam, 2008) ya da örgütsel konularda samimi düşüncelerini esirgeme (Pinder-Harlos, 2001) gibi vurguların öne çıktığı görülmektedir. Korku, tehdit, geri çekilme, kendini koruyucu mekanizmalar gibi psikososyal dinamikler içerdiğinden (Pinder-Harlos, 2001) sessiz kalan çalışanlar örgütleri için herhangi bir katkıda bulunmamaktadırlar (Bowen-Blackmon, 2003).

Örgütsel sessizlik, örgütsel gelişimi yavaşlatmasının yanında çalışanların örgüte bağlılıklarını azaltma, iç çatışma yaşama, karar alma sürecini zayıflatma, değişimin ve yeniliğin önünü tıkama, yönetime herhangi bir geri bildirimde bulunmama gibi sonuçlara yol açabilmektedir. Örgütte sessiz kalmayı tercih eden çalışanların moral ve motivasyonlarının azalması, devamsızlık, işe geç kalma ve işten ayrılma gibi davranışların artmasına neden olduğundan çalışanlar daha çok sessizlik davranışı göstereceklerdir (Morrison-Milliken, 2000). Çalışanların yeterli düzeyde başarı gösterebilmeleri için sorunlarını rahatlıkla ifade edebilmeleri ve çalışmalarını ile ilgili olumlu geri bildirim almaları gerekmektedir. Olumsuz geri bildirim alan çalışanların örgütlerine olan bağlılık düzeyleri azalacağından örgütün yenileşme çabalarının önünde bir engel oluşturacağı ileri sürülmektedir (Özdemir-Sarioğlu-Uğur, 2013).

Dezavantajlı Okullarda Örgütsel Bağlılık ve Sessizlik

Okullarda şiddet olaylarındaki ve suç oranlarındaki artışın bütün dünyada kaygı uyandırdığını ifade edilmektedir (Buluç, 2006). Gelir düzeyinin düşük olduğu, parçalanmış ailelerin çoğunlukta olduğu, aile ve sosyal yaşamda şiddet olgusunun yoğun olduğu bölgelerde çalışan öğretmenlerin iş yaşamları bu koşulların bir sonucu olarak zorlaşmaktadır. Bunun somut göstergelerinden birisi bu bölgelerdeki öğretmen hareketlilikleri ve bu bölgelerde çalışmaya olan talebin daha düşük olmasıdır. Örneğin, Ankara'da 2012 yılı için, İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından açıklanan il içi yer değiştirme sonuçlarına göre Altındağ Çiçin bölgesine 80 hizmet puanı ile atama yapılırken, bu puan Çankaya Merkez okullarına 300 puanın altına düşmemektedir.

Mesleğine ve çalıştığı okula bağlılık duygusu yüksek olan öğretmenlerin; öğrencilerin başarısı için daha çok çaba göstereceği ifade edilmektedir (Balay 2007; Sezgin, 2010). Özellikle sosyo-ekonomik koşulları bakımından görece olarak daha düşük profile sahip okullardaki öğretmenlerin iş koşullarına bağlı olarak daha fazla çaba göstermeleri gerekebilmektedir. Bu nedenle özellikle sosyo-ekonomik koşulların çalışma koşullarını da etkilediği okullarda, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin derinlemesine incelenerek, okul çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını ve örgütsel sessizliklerini önlemeye ilişkin tedbirlerin alınması önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın amacı ilköğretim kurumlarında öğrenim gören dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu çerçevede yanıt aranan alt problemler şu şekilde belirlenmiştir:

1. Dezavantajlı okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nasıldır?
2. Dezavantajlı okullarda öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları nasıldır?
3. Dezavantajlı okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik algıları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?

YÖNTEM

Bu çalışma örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile yapıldığından araştırmada ilişki tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını veya düzeyini belirleme amacı ile kullanılan bir araştırma modelidir (Karasar, 2007). Bu araştırmada, örgütsel bağlılığın uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkilerin betimsel bir yaklaşımla ortaya konması amaçlanmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, Ankara ili Altındağ İlçesi Çiçin Bölgesi'nde bulunan 17 ilkokul ve ortaokuldaki toplam 453 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma evreninin küçük olması nedeniyle araştırmada örneklem seçimine gidilmeyerek evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Yönergeye uygun olarak elde edilmiş 253 anket üzerinden veri analizi gerçekleştirilmiştir.

Ölçme Araçları

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek amacıyla Balay (2000) tarafından geliştirilen, 27 maddeden oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik analizi için iç tutarlılık katsayıları ve madde toplam korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğe ilişkin iç tutarlılık katsayısının .86 olduğu, düzeltilmiş madde toplam korelasyon katsayılarının da .15 ile .70 arasında değiştiği görülmüştür.

Örgütsel sessizlik düzeyini belirlemek amacı ile Erenler (2010) tarafından geliştirilen, bir tanesi ters skorlu olmak üzere tek boyutlu ve 12 maddeden oluşan, beşli likert biçiminde hazırlanan “Çalışan Sessizliği Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik analizi için iç tutarlılık katsayıları ve madde toplam korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğe ilişkin iç tutarlılık katsayısının .87 olduğu, düzeltilmiş madde toplam korelasyon katsayılarının da .26 ile .77 arasında değiştiği görülmüştür.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde betimsel istatistikler ve korelasyon analizleri kullanılmış, analizler SPSS 15 paket programı ile yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı (r) hesaplanmıştır.

BULGULAR

Araştırmaya konu edilen değişkenlerle ilgili betimsel analiz yapılmıştır. Tablo 1’de öğretmenlerin araştırma değişkenlerine ilişkin görüşleri yer almaktadır.

Tablo 1

Öğretmenlerin Araştırma Değişkenlerine İlişkin Görüşleri

Değişkenler	N	\bar{X}	SS
1. Örgütsel Bağlılık	253	2.96	.57
2. İçselleştirme	253	3.52	.84
3. Özdeşleşme	253	2.84	1.02
4. Uyum	253	2.31	.83
5. Örgütsel Sessizlik	253	2.26	.75

Tablo 1 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin 2.96 örgütsel sessizlik algılarının ise 2.26 düzeyinde olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları incelendiğinde, en yüksek bağlılık düzeyinin içselleştirme bağlılığı ($\bar{X} = 3.52$) en düşük bağlılık düzeyinin ise uyum bağlılığında ($\bar{X} = 2.31$) olduğu görülmektedir.

Dezavantajlı okullarda, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Örgütsel sessizlik ve

örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	1	2	3	4
1. İçselleştirme	1			
2. Özdeşleşme	.76*	1		
3. Uyum	-.30*	-.34*	1	
4. Örgütsel Sessizlik	-.20*	-.21*	-.55*	1

* $p < .01$

Tablo 2 incelendiğinde, değişkenler arasındaki tüm ilişkilerin, pozitif ya da negatif yönde anlamlı olduğu görülmektedir. Değişkenler arasındaki en güçlü ilişkinin örgütsel sessizlik ile uyum bağlılığı ($r = -.55$; $p < .01$) arasında olduğu görülmektedir. Örgütsel sessizlik ile özdeşleşme bağlılığı ($r = -.21$; $p < .01$) ve içselleştirme bağlılığı ($r = -.20$; $p < .01$) arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırma bulguları, dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının ve örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Buna göre dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin kendilerini örgüt içerisinde çok rahat ifade edemedikleri, örgütsel süreçlere etkin katılım gösteremedikleri söylenebilir. Morrison-Milliken (2000) örgütteki sessizliğin ve meslektan ayrılmaya varabilecek sonuçlarından bahsetmekte bunun başat nedenleri arasında da örgütteki iletişim mekanizmalarına vurgu yapmaktadır. Örgütsel sessizliğin, örgütteki karar süreçleri ve örgütsel öğrenme düzeyi üzerinde de olumsuz etkiler oluşturduğu, örgütteki sorunların gizlenmesine neden olduğu araştırmacılarca ortaya konulmuştur (Bogosian, 2012; McGowan, 2003; Karabağ-Köse, 2013). Okul yöneticilerinin yöneticilik davranışlarının örgütsel sessizlik üzerindeki belirleyici etkisi (Karabağ-Köse, 2013) nedeniyle, özellikle dezavantajlı okullarda okul yöneticilerinin daha katılımcı ve paylaşımcı bir örgüt iklimi oluşturma konusunda daha duyarlı olmaları önerilebilir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutları değerlendirildiğinde ise içselleştirme bağlılığının uyum ve özdeşleşme bağlılığına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin bağlılıkta üst düzey bir aşama olan (Balcı, 2003) içselleştirme düzeyinde oldukları görülmektedir. Balcı’ya göre (2003) içselleştirme, örgütsel değerlerin bireyler tarafından içselleştirildiği bir bağlılık düzeyidir. Zorlu çalışma koşullarının bir sonucu olarak öğretmenlerce daha az talep gören bu okullarda öğretmenlerin

içselleştirme düzeyinde bağlılık göstermelerinin nedenleri üzerinde yeni araştırmalar yapılabilir.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde, dezavantajlı okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkilerin negatif yönde ve anlamlı olduğu saptanmıştır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyindeki artışa paralel olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin düştüğü söylenebilir. Bu bulgu benzer konularda yürütülmüş olan araştırma sonuçları tarafından da desteklenmektedir (Dimitris-Vakola, 2005; Morrison-Milliken, 2000; Tangirala-Ramanujam, 2008). Morrison-Milliken'e göre (2000) örgütsel sessizlik, çalışanların örgüte bağlılıklarını azaltmakta, devamsızlık, geç kalma ve işten ayrılma gibi davranışları artırmaktadır. Örgüt içerisinde çalışanların kendilerini ifade etmelerini sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesinin örgütsel bağlılığı artırmanın yanı sıra dava ve şikayet sayılarını azaltma gibi etkilerini ortaya koyan araştırmalar da bulunmaktadır (Sheppard -Lewicki-Minton,1992). Benzer şekilde örgütsel sessizliğin örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu etkilediği Tangirala ve Ramanujam tarafından da (2008) vurgulanmaktadır. Mesleğine ve çalıştığı okula bağlılık duygusu yüksek olan öğretmenlerin; öğrencilerin başarısı için daha çok çaba gösterdikleri (Balay, 2007; Sezgin, 2010) düşünüldüğünde, özellikle dezavantajlı okullarda örgütsel sessizliğin azaltılması daha fazla önem kazanmaktadır. Bu doğrultuda eğitim yöneticilerinin gerek merkezi karar düzeyinde gerekse uygulayıcılar düzeyinde gerekli tedbirleri almaları dezavantajlı okullardaki öğrencilerin eşit fırsatlara erişimi açısından büyük önem taşımaktadır. Eğitim araştırmacıları açısından ise araştırmanın temel değişkenlerini oluşturan örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler neden sonuç ilişkileri bağlamında etki araştırmalarına konu edilebilir.

KAYNAKÇA

- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1997). *Commitment in the workplace, theory, research and application*. Newbury Park: SAGE.
- Aran, M. (2008). Inequality of opportunities in Turkey and early childhood education. Mimeo, World Bank.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel.
- Balay, R. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık etkenleri: Şanlıurfa ili örneği. *XVI. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri*. (589-594). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Tokat.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 125.
- Bogosian, R. (2012). *Engaging organizational voice: A phenomenological study of employees' lived experiences of silence in work group settings*. Unpublished Doctoral Dissertation. The George Washington University.

- Bowen, F. and Blackmon, K. (2003). Spirals of Silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice, *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393- 1417.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 44(511), 53-74.
- Buluç, B. (2006). Okullarda suç ve şiddet, Ş. Şule Erçetin (Ed.), *Okullarda Şiddet ve Çocuk Suçluluğu*. Ankara: Hegem.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
- Celep, C. (1996). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 22(108), 56-62.
- Dyne, L. V., Ang, S. and Botero, I.C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies* 40 (6).
- Erdem M. (2008). *Öğretmenlere göre kamu ve özel liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Erenler, E. (2010). *Çalışanlarda sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisi: Turizm sektöründe bir alan araştırması* (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- ERG, (2009). Eğitimde eşitlik politika analizi ve öneriler. Eğitim Reformu Girişimi Yayınları: Sabancı Üniversitesi.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Güçlü, N. ve Okçu, V. (2010). Ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik uygulamaları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *International Conference on New Horizons in Education*. Proceedings Book, June 23-25 2010 (ss. 653- 663). Famagusta, KKTC.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499- 517.
- Karabağ-Köse, E. (2013). İlköğretim kurumu öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkide örgütsel sessizlik ve karara katılımın aracı etkisi, Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 74-89.

- Katz, D. ve Kahn, R.L. (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çev: H. Can, Y. Bayar) Ankara: Todaye 167.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıöğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.
- McGowan, R. A.(2003). Organizational discourses: sounds of silence and voice in organizational life stream. *3rd International Critical Management Studies Conference* Lancaster University, UK 7-9 July.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Morrison, E. W. and Milliken, F. J.(2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25 (4), 32.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- O'Reilly, C. and Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effect of compliance, identification and internalization on prosocial behavior, *Journal of applied psychology* 71, 3: 492-499.
- Özdemir, L. ve Sarıoğlu-Uğur, S. (2013). Çalışanların örgütte ses ve sessizlik algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: Kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 257
- Pinder C. C. and Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-159.
- Sheppard, B.H., Lewicki, R.J. ve Minton, J. W. (1992). *Organizational justice: The search for fairness in the workplace*, NY: Lexington Books.
- Tangırala, S. and Ramanujam, R. (2008). Employee silence on critical work issues: The cross level effects of procedural justice climate, *Personnel Psychology*, 61, 37-68.
- Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 166, 98-112.
- TEDMEM, (2014). *PISA 2012: Türkiye üzerine değerlendirme ve öneriler*, Ankara; Öncü.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation, *Employee Relations*, 27(5),441-458.