

T.C.  
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ORTAOKULDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN  
PSİKOLOJİK TACİZ VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK  
ALGILARINDA ÖĞRETMEN GÜVENİNİN  
DÜZENLEYİCİ ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gökhan ÇELİK

İstanbul  
Şubat, 2023

**T.C.**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ORTAOKULDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK  
TACİZ VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ALGILARINDA  
ÖĞRETMEN GÜVENİNİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Gökhan ÇELİK**

**Tez Danışmanı**  
**Dr. Öğr. Üyesi Pınar ÖZKAN**

**İstanbul**  
**Şubat-2023**

## TEZ ONAYI

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Dr. Öğr. Üyesi Pınar ÖZKAN

.....

Üye Dr. Öğr. Üyesi Orkun Osman BİLGİVAR

.....

Üye Dr. Öğr. Üyesi Yunus Emre ÖMÜR

.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....

Doç. Dr. Erhan İÇENER

Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırladığım ‘**Ortaokulda Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz ve Örgütsel Sessizlik Algılarında Öğretmen Güvenin Düzenleyici Etkisi**’ isimli çalışmamın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.



**Gökhan ÇELİK**

**İstanbul, 2023**

## ÖN SÖZ

Eğitim ve öğretim insanlık tarihi içerisinde değişerek, gelişerek her zaman insanların hayatında yer almıştır. Eğitim ve öğretimin en çok gerçekleştirildiği kurumlar ise okullardır. Okullarda geleceğimizi teslim ettiğimiz öğretmenlerin yaşadıkları ve karşılaştıkları davranışlar bu bakımdan son derece önemlidir. Öğretmenlerin maruz kaldıkları psikolojik taciz, okullarda yaşanan örgütsel sessizlik ve öğretmenlerin birbirlerine olan güvenlerini çok düşündüğüm ve merak ettiğim için ‘Psikolojik tacizin ortaokullarda öğretmenler arasında örgütsel sessizliğe neden olup olmadığı ve örgütsel sessizliğin öğretmenler arasındaki güven duygusuna etkisini’ araştırmak istedim.

Araştırmanın her basamağında bana rehber olmaya çalışan saygıdeğer tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Pınar ÖZKAN’a, yüksek lisans eğitimimin bütün süreçlerinde emekleri olan sevgili eşim Güldane ÇELİK’e çok sevdiğim annem Emine ÇELİK ve babam Ahmet ÇELİK’e ablam Nimet ÇELİK’e ve bu süreçte oyun oynamak için zaman ayırmakta zorlandığım canım oğlum Kaan Alp ÇELİK’e ve bu çalışmayı gerçekleştirebilmem için bana destek olan ve emeklerini esirgemeyen tüm meslektaşlarıma teşekkür ederim

**Gökhan ÇELİK**

**İstanbul, 2023**

## ÖZET

# ORTAOKULDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK TACİZ VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ALGILARINDA ÖĞRETMEN GÜVENİNİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ Gökhan ÇELİK

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Pınar ÖZKAN

Şubat - 2023, 124 Sayfa

Araştırmanın amacı, Ortaokulda çalışan öğretmenlerin psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik algılarında öğretmen güveninin düzenleyici etkisini incelemektir. Bu kapsamda araştırma nicel desenli olup, genel tarama modellerinden olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, İstanbul ilinde 2021-2022 eğitim ve öğretim yılında resmi ortaokullarda görev yapan; küme örnekleme yöntemi ile ulaşılan 497 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgi Formu”, “Psikolojik Taciz Ölçeği”, “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” ve “Öğretmen Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizleri sırasında parametrik testlerden yararlanılmıştır. İki kategorik bağımsız değişkenler için t Testi kullanılırken ikiden fazla kategorik değişkenin olduğu durumlarda Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre cinsiyete, medeni duruma, eğitim durumuna, yaşa, öğrenci mevcuduna, ailelerin ekonomik düzeyine ve mesleki kıdeme göre anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Ölçekler arasında da pozitif yönlü yüksek ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik tacizin örgütsel sessizliği yordamasında öğretmen güveninin düzenleyici rolü incelenmiştir. Yapılan yol analizi psikolojik taciz ile örgütsel sessizlik arasında öğretmen güveninin düzenleyici rolü olduğunu göstermektedir. Bir diğer deyiş ile psikolojik taciz ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin öğretmen güveni tarafından düzenlendiği söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Taciz, Örgütsel Sessizlik, Güven, Öğretmen

## **ABSTRACT**

# **REGULATORY EFFECT OF TEACHER TRUST ON SECONDARY SCHOOL TEACHER’S PERCEPTION OF PSYCHOLOGICAL HARASSMENT AND ORGANIZATIONAL SILENCE**

**Gökhan ÇELİK**

Master, Educational Administration

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Pınar ÖZKAN

February – 2023, 124 Pages

The aim of the study is to examine the moderator effect of teacher trust on the perceptions of psychological harassment and organizational silence of secondary school teachers. In this context, the research has a quantitative pattern and the relational survey model, which is one of the general survey models, was used. The study group of the research consisted of those working in public secondary schools in the province of Istanbul in the 2021-2022 academic year; consists of 497 teachers reached by cluster sampling method. “Personal Information Form”, “Psychological Harassment Scale”, “Organizational Silence Scale” and “Teacher Trust Scale” were used as data collection tools in the research. Parametric tests were used during the analysis of the data. While t-Test was used for two categorical independent variables, One-Way Analysis of Variance (ANOVA) was applied in cases where there were more than two categorical variables. According to the findings obtained, significant differences were obtained according to gender, marital status, educational status, age, number of students, economic level of families and professional seniority. It was concluded that there were high positive correlations between the scales. The moderator role of teacher trust in predicting organizational silence of mobbing was investigated. Path analysis shows that teacher trust has a moderator role between mobbing and organizational silence. In other words, it can be said that the relationship between psychological harassment and organizational silence is regulated by teacher trust.

**Keywords:** Psychological Harassment, Organizational Silence, Trust, Teacher

# İÇİNDEKİLER

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| TEZ ONAYI .....                                                                       | i   |
| BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ .....                                                         | ii  |
| ÖN SÖZ .....                                                                          | iii |
| ÖZET .....                                                                            | iv  |
| ABSTRACT .....                                                                        | v   |
| İÇİNDEKİLER .....                                                                     | vi  |
| TABLolar LİSTESİ .....                                                                | x   |
| ŞEKİLLER LİSTESİ .....                                                                | xi  |
| <br>                                                                                  |     |
| BİRİNCİ BÖLÜM .....                                                                   | 1   |
| GİRİŞ .....                                                                           | 1   |
| 1.1. Problem .....                                                                    | 1   |
| 1.2. Amaç .....                                                                       | 5   |
| 1.3. Araştırmanın Önemi .....                                                         | 5   |
| 1.4. Varsayımlar .....                                                                | 7   |
| 1.5. Sınırlılıklar .....                                                              | 7   |
| 1.6. Tanımlar .....                                                                   | 7   |
| <br>                                                                                  |     |
| İKİNCİ BÖLÜM .....                                                                    | 8   |
| İLGİLİ LİTERATÜR .....                                                                | 8   |
| 2.1. Psikolojik Taciz .....                                                           | 8   |
| 2.1.1. Psikolojik Tacizin Tarihçesi .....                                             | 9   |
| 2.1.2. Psikolojik Tacizin Sebepleri .....                                             | 10  |
| 2.1.3. Psikolojik Taciz Taktikleri .....                                              | 11  |
| 2.1.4. Psikolojik Taciz Modelleri .....                                               | 11  |
| 2.1.5. Psikolojik Taciz Davranışının Sınırları .....                                  | 13  |
| 2.1.6. Psikolojik Tacizin Mağdur Üzerindeki Etkileri .....                            | 14  |
| 2.1.7. Psikolojik Taciz Davranışını Gerçekleştirebilecek İnsanların Özellikleri ..... | 16  |



|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.8. Psikolojik Taciz Mağdurlarının Gösterebileceği Davranış Özellikleri.....             | 17 |
| 2.1.9. Psikolojik Tacizi Önlemek için Yapılması Gerekenler .....                            | 18 |
| 2.1.10. Psikolojik Taciz ile İlgili Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....  | 19 |
| 2.1.11. Yapılan Araştırmalarla İlgili Değerlendirmeler.....                                 | 23 |
| 2.2. Örgütsel Sessizlik Kavramı .....                                                       | 23 |
| 2.2.1. Sağır Kulak Sendromu.....                                                            | 25 |
| 2.2.2. Örgütsel Sessizlikle İlgili Kavramlar.....                                           | 25 |
| 2.2.3. Örgütsel Sessizlik Literatürdeki Yayılımı .....                                      | 26 |
| 2.2.4. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri.....                                                  | 26 |
| 2.2.5. Değişik Perspektiflerden Sessizlik.....                                              | 27 |
| 2.2.6. Örgütsel Sessizlik Türleri .....                                                     | 27 |
| 2.2.7. Örgütsel Sessizliğe Şekil Veren Dinamikler .....                                     | 29 |
| 2.2.8. Örgütsel Sessizliğin Etkileri .....                                                  | 30 |
| 2.2.8.1. Örgütsel Sessizliğin Örgüt Üzerindeki Etkileri.....                                | 30 |
| 2.2.8.2. Örgütsel Sessizliğin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri.....                           | 31 |
| 2.2.9. Örgütsel Sessizlik İle İlgili Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar ..... | 31 |
| 2.2.10. Örgütsel Sessizlik ile İlgili Değerlendirme.....                                    | 34 |
| 2.3. Güven Kavramı .....                                                                    | 35 |
| 2.3.1. Güven Kavramının Gelişimi .....                                                      | 37 |
| 2.3.2. Kişiler Arası İlişkilerde Güven Oluşum Süreci .....                                  | 39 |
| 2.3.2.1. Risk .....                                                                         | 39 |
| 2.3.2.2. Belirsizlik .....                                                                  | 39 |
| 2.3.2.3. Beklenti .....                                                                     | 40 |
| 2.3.2.4. Zarar Görme İhtimali .....                                                         | 40 |
| 2.3.3. Güvenin Boyutları.....                                                               | 40 |
| 2.3.3.1. Uzmanlık .....                                                                     | 40 |
| 2.3.3.2. Yardımseverlik .....                                                               | 41 |
| 2.3.3.3. Güvenirlilik .....                                                                 | 41 |
| 2.3.3.4. Dürüstlük.....                                                                     | 41 |
| 2.3.3.5. Açıklık.....                                                                       | 42 |
| 2.3.4. Okulda Güven .....                                                                   | 42 |
| 2.3.5. Güvenin Düzenleyici Etkisi .....                                                     | 43 |

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3.6. Güven ile İlgili Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar ..... | 43 |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ..... 46**

### **ARAŞTIRMA YÖNTEMİ..... 46**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 3.1. Araştırmanın Modeli .....        | 46 |
| 3.2. Çalışma Evreni ve Örneklem ..... | 46 |
| 3.3. Veri Toplama Araçları.....       | 48 |
| 3.3.1. Psikolojik Taciz Ölçeği.....   | 48 |
| 3.3.2.Örgütsel Sessizlik .....        | 49 |
| 3.3.3. Güven Ölçeği .....             | 49 |
| 3.4. Verilerin Toplanması.....        | 49 |
| 3.4. Verilerin Analizi.....           | 50 |

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM ..... 52**

### **BULGULAR..... 52**

#### **4.1. Birinci Amaca İlişkin Bulgular ..... 52**

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 4.1.1. Cinsiyete İlişkin Bulgular .....                      | 52 |
| 4.1.2. Medeni Duruma İlişkin Bulgular .....                  | 53 |
| 4.1.3. Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna İlişkin Bulgular ..... | 54 |
| 4.1.4. Öğretmenlerin Yaş Durumlarına İlişkin Bulgular.....   | 55 |
| 4.1.5. Okulların Öğrenci Mevcuduna İlişkin Bulgular.....     | 57 |
| 4.1.6. Ailelerin Ekonomik Düzeylerine İlişkin Bulgular ..... | 58 |
| 4.1.7. Mesleki Kıdeme İlişkin Bulgular .....                 | 59 |

#### **4.2. İkinci Amaca İlişkin Bulgular..... 61**

#### **4.3. Üçüncü Amaca İlişkin Bulgular..... 62**

## **BEŞİNCİ BÖLÜM ..... 65**

### **TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER ..... 65**

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 5.1. Tartışma ve Sonuç .....                        | 65 |
| 5.1.1. Birinci Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuç..... | 65 |
| 5.1.1.1. Cinsiyete İlişkin Tartışma ve Sonuç .....  | 65 |

|                                                                           |            |
|---------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.1.1.2. Medeni Duruma İlişkin Tartışma ve Sonuç .....                    | 66         |
| 5.1.1.3. Eğitim Durumlarına İlişkin Tartışma ve Sonuç .....               | 67         |
| 5.1.1.4. Öğretmenlerin Yaşlarına İlişkin Tartışma ve Sonuç.....           | 69         |
| 5.1.1.5. Okullardaki Öğrenci Mevcuduna İlişkin Tartışma ve Sonuç.....     | 70         |
| 5.1.1.6. Düşük Ekonomik Statüsü Olan Ailelere İlişkin Tartışma ve Sonuç.. | 71         |
| 5.1.1.7. Mesleki Kıdeme İlişkin Tartışma ve Sonuç .....                   | 72         |
| 5.1.2. İkinci Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuç.....                        | 73         |
| 5.1.3. Üçüncü Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuç .....                       | 74         |
| 5.2. Öneriler.....                                                        | 77         |
| 5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler .....                                  | 77         |
| 5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....                                  | 80         |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>                                                     | <b>81</b>  |
| <b>EKLER.....</b>                                                         | <b>101</b> |
| <b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>                                                      | <b>111</b> |

## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 3.1: Öğretmenlerin Demografik Bilgileri.....                                                           | 40 |
| Tablo 3.2: Öğretmenlerin Ölçeklerden Aldıkları Puanların Betimsel İstatistikleri...43                        |    |
| Tablo 4.1: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yapılan t Testi Sonucu.....                                     | 44 |
| Tablo 4.2: Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Yapılan t Testi Sonucu.....                                 | 45 |
| Tablo 4.3: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Yapılan t Testi Sonucu.....                                 | 46 |
| Tablo 4.4: Öğretmenlerin Yaş Durumlarına Göre Yapılan ANOVA Sonucu.....                                      | 47 |
| Tablo 4.5: Öğretmenlerin Aldıkları Hizmet İçi Eğitim Sayısına Göre Yapılan ANOVA Sonucu.....                 | 48 |
| Tablo 4.6: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Öğrenci Mevcuduna Göre Yapılan t Testi Sonucu.....           | 50 |
| Tablo 4.7: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okuldaki Ailelerin Ekonomik Düzeylerine Göre Yapılan ANOVA Sonucu..... | 51 |
| Tablo 4.8: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Yapılan Pearson Korelasyon Sonucu.....                     | 52 |
| Tablo 4.9: Öğretmenlerin Ölçeklerden Aldıkları Puanların Pearson Korelasyon Sonucu.....                      | 53 |
| Tablo 4.10: Öğretmen Güveninin Örgütsel Sessizlik Ve Psikolojik Taciz Arasındaki Düzenleyici Rolü.....       | 54 |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### İKİNCİ BÖLÜM

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Şekil 2.1. Örgütsel Sessizlik Literatürdeki Yayılımı..... | 24 |
|-----------------------------------------------------------|----|

### DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Şekil 4.1. Öğretmen Güveninin, Örgütsel Sessizlik Ve Psikolojik Taciz Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü..... | 61 |
| Şekil 4.2. Basit Eğim Analizi.....                                                                              | 62 |

# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

Ortaokulda çalışan öğretmenlerin psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik algılarında öğretmen güveninin düzenleyici etkisinin araştırıldığı bu çalışmanın giriş olarak yer alan birinci bölümde, ilk olarak problem durumu ele alınmış, daha sonrasında çalışmanın amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları açıklanmış ve son olarak araştırmada kullanılan kavramların tanımlarına değinilerek bölüm tamamlanmıştır.

### 1.1. Problem

Bu tezin konusu, ortaokulda çalışan öğretmenlerin psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik algılarında öğretmen güveninin düzenleyici etkisini ortaya çıkarmaktır. Hızlı ve takip edilmesi zor olan dünyada psikolojik taciz konusu her geçen gün önemini artırmaktadır. Dünyada ve ülkemizde psikolojik taciz kavramı hem sosyal medyada hem de akademik çalışmalarda adından söz ettiren bir kavramdır. Sermayesi insan olan okul kurumları öğretmenlerden, öğrencilerden, velilerden ve yöneticilerden oluşmaktadır. Okul kurumlarında yer alan öğretmenler psikolojik taciz davranışı ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Eğitim ve öğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin maruz bırakıldığı psikolojik taciz, çalışanların verimini etkilediği düşünülmektedir (Çivilidağ, 2007). Bu bakımdan psikolojik taciz davranışına maruz kalan öğretmenler çözümleri başka şekillerde aramaktadırlar. İnsanlar çalıştıkları işyerlerine fiziksel, duygusal ve psikolojik bakımdan güvenilir yerler olarak baktıkları için çalıştıkları işyerlerine bu mantalitede gitmektedirler. Buna karşın işyerlerinde duygusal ve psikolojik taciz gerçeğinin var olması işyerlerini güvenli alan tanımından çıkarmıştır (Oade, 2009: 34). Çünkü insanlar çalışmak zorunda oldukları için kimi zaman bu tacizlere sessiz kalabilmektedirler. Bu nedenle eğitim örgütlerinde çalışanların psikolojik tacize uğramalarının araştırılması, eğitim ve öğretim kurumlarının geleceği bakımından önem arz etmektedir (Aydoğan, 2010: 3). Psikolojik taciz, işyerlerinde bir yönetim planı ya da stratejisi bağlamında düşünüldüğünde tanımı yapılamamaktadır. Buna karşılık olarak pek fazla dikkat edilmediği görülen, çalışan öğretmenlerin çalıştıkları okula mental bağlılığını zayıflatmakta, sonuç olarak da okullarda öğretmenlerin performansı düşmekte ve okullarda sessiz istifalar görülmektedir (Çelebi ve Taşçı, 2014).

Türkiye’de okullardaki öğretmenler üzerine çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar ilköğretimden başlayıp ortaöğretime kadar devam etmektedir. Bu bağlamda psikolojik taciz üzerine yükseköğretim kurumlarında bile araştırmalar ve çalışmalar yapılmıştır (Aktop, 2006; Gündüz ve Yılmaz, 2008; Gökçe, 2006; Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, 2008; Yıldırım, 2008; Ergener, 2008; Koç ve Urasoğlu, 2009; Çomak, 2011; Ertürk, 2011). Bu çalışmalarda öğretmenlerin çeşitli özellikleriyle beraber psikolojik taciz kavramı çalışılmıştır. Bu çalışmalarda birbirleri ile benzerlik gösteren birçok alt boyut olmakla beraber, farklı sonuçlar da ortaya çıkmıştır. Araştırmalardan çıkan sonuçlara baktığımızda ise öğretmenlerin fiziksel görüntülerine yönelik söylemler, başarı göstermeye çalışanların aşağılanması ve hor görülmesi, öğretmenlere karşı imalı bakışlar ve söylemler olduğu görülmüştür. Bu noktadan yola çıkarak araştırmamızda öğretmenlerin yaşadıkları psikolojik taciz davranışlarını irdelemek ve bunlara çözüm önerileri sunulmak istenmiştir. Psikolojik taciz davranışının var olduğu düşünülen eğitim örgütü olan okullarda bu çalışmanın bir değerlendirme yapabilmesi beklenmektedir. Okullarda görev yapan öğretmenlerin, psikolojik taciz davranışına karşı algılarını ve okullarda hangi boyutlarda, seviyelerde olduğu araştırılmak istenmiştir. Psikolojik taciz davranışının yaşandığı okullarda örgütsel sessizlik davranışının da artma eğilimi gösterdiği düşünüldüğü için psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik kavramlarının yapılan bu çalışma ile araştırılması amaçlanmıştır. Psikolojik taciz davranışının arttığı okullarda örgütsel sessizlik davranışı baş göstermektedir (Cemaloğlu, 2007: 113). Örgütsel sessizlik davranışı okullarda çok sık olmasına rağmen literatür de yer edinmesi bakımından yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğretmenlerde örgütsel sessizlik davranışı ile ülkemizdeki araştırmalar ve çalışmalar mevcuttur fakat örgütsel sessizlik, psikolojik taciz ve güven ile ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Az sayıda çalışılmış olması araştırmamın bu kavram çerçevesinde olmasını etkilemiştir. Ayrıca yapılan araştırmada örgütsel sessizlik, psikolojik taciz ve öğretmen güvenleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi, çeşitli demografik değişkenler ile açıklanmaya çalışılması ve psikolojik taciz ile örgütsel sessizlik arasında öğretmen güveninin düzenleyici rolünün tespit edilecek olmasından dolayı özgün ve yenilikçi olacağı düşünülmüştür. Karacaoğlu ve Cingöz’ün (2008), Ehtiyar ve Yanardağ (2008), Çakıcı (2010), Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk (2011), Cemaloğlu (2013) çalışmaları örgütsel sessizlik davranışı üzerine olmuştur. Bu çalışmalara baktığımızda öğretmenlerin düşüncelerini ve fikirlerini başıma bir şey gelir

düşüncesi ile söylemedikleri ve sessiz kaldıklarını gösterir. Yine öğretmenlerin sorun çıkaran birisi olarak görülmemek için sessizlik davranışını sergiledikleri sonuçları karşımıza çıkmaktadır. Sessizlik davranışının olduğu okullarda öğretmenler arasında çekememezlik, tahammül edememe ve tükenmişlik hissi (Özbilen, 2017) yaşanabileceği düşünülebilir. Bu gibi duygular sonucunda o kurumlarda örgütsel sessizlik gibi sorunların ortaya çıkabileceği düşünülebilir. Örgütsel sessizlik, çalışanların olaylar karşısında kendilerini ifade etmek yerine susmayı seçenек olarak kabul etmeleridir. Örgütsel sessizlik davranışının hakim olduğu, insan gruplarında tecrübeler, beceriler ve bilhassa bilgiler diğer insanlarla katı bir şekilde ve istendik olarak sunulmaz ve gizlenir. Samimi ve şeffaf bir iletişim kurulamaz, aktif olunmaz ve düşünceleri açıklarken gönülsüzlük ve isteksizlik vardır (Cemaloğlu, Daşçı, Şahin, 2013: 112-114). Çalışanlardan, sorunlar ve çözüm önerilerini her zaman paylaşımları istense de genellikle sessiz kalmayı tercih ederler. Öğretmenlerin sorunlu durumlarda bilgi paylaşımında isteksiz oldukları belirtilmiştir (Milliken ve diğ. 2003: 136-147). Morrison ve Milliken (2000: 106) örgütsel sessizliğin nedenlerinin başında, yöneticilerin çalışanlarına negatif geribildirim sunması ve bununla birlikte çalışanların kendilerine olan güveni kaybetmelerini bir endişe olarak dile getirmişlerdir. Yöneticilerin çalışanlara olumsuz geribildirim vermeleri çalışanlar tarafından istenmeyen davranışlar içerisinde yer almaktadır. Çalışanlar bu durumda kendilerini yeteneksiz ve savunmasız olarak nitelendirmişlerdir. Okullarda çalışan öğretmenlerin sessizlik davranışı sergilemeleri okul iklimini farklı açılardan etkilemektedir. Bu sebeplerden dolayı okula bağlı öğretmenlerin sessiz kalma davranışlarının nedenlerini belirleyebilmek ve psikolojik taciz, güven kavramlarıyla ilişkisini incelemek önemlidir. Örgütsel sessizlik – psikolojik taciz kavramları ile ilgili araştırma yapılmış, fakat güven kavramının düzenleyici olduğu araştırma ve çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda düşündüğümüzde örgütsel sessizlik – psikolojik taciz ve güvenin düzenleyici etkisinin olup olmadığını inceleyen bu araştırmanın alana katkı verebileceği düşünülmektedir. Örgütsel sessizlik ve psikolojik taciz davranışının sık rastlanıldığı okullarda öğretmenlerin güven duygusunun yıprandığı ve zedelendiği düşünülebilir. Çünkü güven duygusunu yaşayan insanlar karşısındaki insanların dürüst ve iletişiminin açık olduğuna inanırlar. Güven duygusu kavramına baktığımızda Maslow'un ihtiyaçlar piramidinde yer almıştır. İnsanlar, içinde var olduğu ilişkisini korumak ve bu durumu huzurlu bir biçimde korumak isterler (Akın, 2015). Güven duygusu insanlar üzerinde ve



kurumlar üzerinde etkisine yönelik çalışmalar son zamanlarda artmıştır. Güven duygusu kurumlarda var olan başarıyı artırdığı ve işbirliğini desteklediği görülmektedir (Taşkın ve Dilek, 2010). Güven, insanlar arasında birden ve aniden oluşmaz zamanla süreç geçtikçe güven duygusu oluşur (Mishra & Morrissey, 1990: 444). Omarov (2009) güven kavramı ile ilgili yaptığı çalışmasında; öğretmenlerin meslektaşlarına ve okul kurumunun kendisine güven duydukları bir ortamda eğitim ve öğretimin etkilendiğini ortaya çıkarmıştır. Shockley-Zalabak, Ellis, ve Cesaria (2000) çalışmalarında okullarda var olan güvenin yüksek olması okullardaki eğitim ve öğretimi olumlu ve pozitif anlamda etkilediğini bulmuşlardır. Yine benzer araştırmalarda öğretmenlerin meslektaşlarına ve okul yöneticilerine hissettiği güvenin okulun öğrenci ve öğretmen temelindeki etkililiğini pozitif anlamda etkilediği çeşitli araştırmalarda ifade edilmiştir (Hoy ve diğ. 1992; Tarter ve diğ. 1995). Güven (Hoy ve diğ. 1996; Tarter ve diğ. 1989) ile müdür ve müdür yardımcılarının içtenliği (Henderson ve Hoy, 1983; Hoy ve Henderson, 1983; Hoy ve Kupersmith, 1986) arasında kayda değer olumlu bir ilişkinin varlığı da olduğu bilinmektedir (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998: 341). Güven duygusu insan ilişkileri açısından her zaman önemli bir duygudur. Güven duygusunun önemi geçmişten bu yana bilinmektedir. Birçok sosyal bilimler alanında güven ile ilgili çalışmalar ve araştırmalar yapılmıştır. İnsanlar arasında var olan ve sağlıklı bir zemine oturan güven duygusu, işbirliğini de olumlu yönde etkilemektedir. Bu bakımdan düşünüldüğünde güven duygusu okullar için son derece mühimdir. Okullardaki ilişkileri oluşturan güven kavramı tek başına ve düzenleyici etki olarak yapılan çalışmalarda rastlanmamıştır. Oysa ki öğretmenlerin hem meslektaşlarına hem okul yöneticilerine olan güvenleri okul iklimini doğrudan etkileyeceği düşünülmektedir. Okullarda öğretmenler arasında oluşturulacak güven duygusu ile psikolojik tacizin ve örgütsel sessizliğin azalacağı düşünülebilir.

Psikolojik tacizin, mesleğini icra eden öğretmenleri, zihinsel ve fiziksel olarak kötü yönde etkilediği düşünülmektedir. Bununla birlikte okulların işlevlerini gerçekleştirmesini engelleyen faktörlerden olabileceği varsayılmaktadır. Bunun yanında psikolojik taciz, örgütlerde sessizliğe de neden olan etmenlerden olabileceği düşünülmektedir. Örgütsel sessizlik davranışının farklı nedenlere dayanan çok yönlü yapısı çeşitli etkenlerin tek tek veya hep birlikte sessizliğe yol açabilmesine olanak sağlamaktadır. Bu nedenle literatürde örgütsel sessizlik olgusunun çok farklı değişken ile etkileşimi ele alınmaktadır. Kurumlarda, o kuruma karşı bağlılık

duygusunun ve davranışının takdir gördüğü durumlarda, çalışanlar arasında eşitlik ve adalet duygusunun o kuruma karşı önemli ve büyük bir güven duygusunu oluşturduğu düşünülmektedir. Çalışan insanların, çalıştıkları kuruma ve çalışma arkadaşlarına duydukları güven o kurumdaki duygusal bağları güçlü kılar (Farndale ve diğ., 2011, akt. Rees, Alfes ve Gatenby, 2013: 6). Kişilik etmenlerinin güdüsel etkenlerle bağlantılı olduğu ve kendine güvenen kişinin, davranışını çok daha cesaretlendireceği ve böylelikle örgüte hissedilen güvenin çok daha güçlü olacağı düşünülür. Özetle bu çalışmanın problem durumu değerlendirildiğinde öğretmenlerin psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik algılarının çeşitli değişkenlerle ortaya konmasının yanı sıra güvenin de düzenleyici etkisinin incelenmesi hedeflenmektedir.

## **1.2. Amaç**

Araştırmanın ana problem cümlesi: “Psikolojik tacizin örgütsel sessizliğe etkisinde güven duygusunun düzenleyici rolü var mıdır?” Araştırmanın ele alındığı ana problem dahilinde araştırmanın alt problemlerine yönelik olarak yanıtlar aranmıştır bu sorular ise şu şekildedir:

1. Ortaokulda çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, psikolojik taciz ve güvene ilişkin algıları; Cinsiyetlerine, Medeni Durumlarına, Öğrenim Durumlarına, Yaşlarına, Çalıştıkları Okulların Öğrenci Mevcuduna, Çalıştıkları Okullardaki Ailelerin Ekonomik Düzeylerine, Mesleki kademlerine göre farklılaşmakta mıdır?
2. Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, psikolojik taciz ve güven arasındaki ilişkinin düzeyi ve yönü nedir?
3. Ortaokulda çalışan öğretmenlerin psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik algılarında öğretmen güveninin düzenleyici etkisi nedir?

## **1.3. Araştırmanın Önemi**

Psikolojik taciz toplumun her alanında görülmesi ile beraber, okullarda sık karşılaşılabilen bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. Eğitim yuvası olan okulların bir ülkenin geleceğini inşa etmesinden dolayı öğretmenlerin yaşam alanlarının ve çalışma koşullarının bozulmaması tam tersi olarak bu alanların ve koşulların iyileştirilmesi gerekir. Çok farklı baskı etmeninde çalışan öğretmenlerin okullarda psikolojik tacize maruz kalmaları eğitim sisteminin gidişatını olumsuz yönde

etkilediği düşünölmektedir (Taylor, 2012). Bu bakımdan gerekli önlemlerin alınması önemli görölmelidir. Yine eğitim sistemi içerisinde karşımıza çıkan diğer bir durum ise örgötsel sessizliktir (Bayram, 2010). Öğretmenlerin okulları ile ilgili duygu, düşünce, bilgi, tecrübelerini ve önerilerini kasıtlı ve bilinçli olarak söylememesi örgötsel sessizlik olarak tanımlanmaktadır. Çağdaş eğitim anlayışında, okuldaki bu gibi olayların yaşandığı durumlarda güvenin belirleyici bir rolü olduğu düşünölmektedir. Eğitim-öğretim sürecinin sorunsuz olarak yürütölmesinde ve başarıyı yakalamasında güven kavramının önemli bir yere sahip olduğu düşünösesi ağır basmaktadır. Okullarda hiç şüphesiz öğretmenlerin birbirlerine güvenmeleri son derece mühimdir. Bu nedenle; eğitim yönetimi alanında, eğitim-öğretim planlarının şekillenmesinde bu kavramların önemsenmesi öğretmenlerin bu konulardaki problemlerinin çözümü noktasında doğru bir yaklaşım olacaktır (Demir ve Karakuş, 2015). Sessiz kalma, psikolojik taciz ve güven gibi sorunların çözümü sağlandığında, öğretmenlerin okullarına karşı örgötsel bağlılıkları artacak, mensubu olduğu Milli Eğitim Bakanlığını sahiplenecek ve süreçte daha etkin rol alacak düzeyle gelebileceklerdir. Böylece öğretmenler, öğrencilerinin ve okullarının akademik ve sosyal başarı oranlarının artmasını sağlayabileceği düşünölmektedir. Bu nedenle araştırmanın bundan sonra yapılacak olan çalışmalara farklı yaklaşımlar kazandıracağı, örgötsel anlamda okullara, yönetici ve öğretmenlere başta olmak üzere eğitim-öğretim sürecinin tüm paydaşlarına bulgular sunması hedeflenmektedir. Ortaokul öğretmenleri ile ilgili olarak yapılan bu araştırmanın, öğretmenlerin örgötsel sessizlik ile psikolojik taciz ve güven algılarını öğrenmek ve bu durumu oluşturan etkenleri belirleyerek örgötsel sessizliği, psikolojik tacizi engellemeye ve bunlara yönelik tedbirlerin alınması bakımından yetkili mercilere fayda sağlayacağı umulmaktadır. Bu yönüyle araştırmanın hem yetkili organlara hem de literatüre önemli ve yararlı katkılar sağlayacağı düşünölmektedir. Araştırma bulguları ile eğitim kurumlarında öğretmenlerin maruz kaldığı psikolojik taciz ve örgötsel sessizlik davranışlarının ortadan kaldırılabilmesi için yapılacak çalışmalara kaynaklık edebilir ve çözümü noktasında fikir verebilir. Bu araştırmada ortaya çıkacak bulgular, öğretmenler psikolojik taciz kavramı hakkında bilinç sahibi olabilecek, okullarda bu kavram ile ilgili duyarlılığı artıracak, psikolojik taciz probleminin ortaya çıkarılmasıyla gerekli üst kurumlara çözüm üretmek ve problemi en aza indirmek için bu kurumlara yardımcı olacağı düşünölmektedir. Bu nedenle araştırmanın bundan sonra yapılacak olan çalışmalara farklı yaklaşımlar

kazandıracağı, örgütsel anlamda okullara, yönetici ve öğretmenlere başta olmak üzere eğitim-öğretim sürecinin tüm paydaşlarına bulgular sunması hedeflenmektedir. Araştırma bulguları ile eğitim kurumları ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarının ortadan kaldırılabilmesi için yapılacak çalışmalara kaynaklık eder.

#### 1.4. Varsayımlar

1. Araştırmada kullanılan ölçeklerin ölçülmek istenen davranışları ve durumları tam olarak ölçtüğü varsayılmaktadır.
2. Katılımcıların ölçeklere içten ve samimi cevap verdikleri varsayılmıştır.

#### 1.5. Sınırlılıklar

1. Yapılan bu araştırma 2021 – 2022 eğitim öğretim yılı içerisinde görevde olan öğretmenlerle sınırlıdır.
2. Araştırma 495 kişilik örneklem grubuyla sınırlıdır.
3. Bu araştırma İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki resmi ortaokullar ile sınırlıdır.

#### 1.6. Tanımlar

**Psikolojik Taciz:** “Psikolojik taciz çalışma ortamlarında bir ya da birden fazla çalışanın, bir kişi veya daha fazla çalışan kişi tarafından, her zaman ve bir süre arayla planlı, kasıtlı ve istemli olarak duygusal bakımdan yıpratıcı davranışlara maruz bırakılmasıdır” (Gökçe, 2008: 4).

**Örgütsel Sessizlik:** “Çalışan insanların çalıştıkları ortamların iyi duruma gelmesi için çalışma şartları ve çalışma ortamı ile ilgili duygularını, fikirlerini, görüşlerini, endişelerini bu duruma uygun davranışta ve eylemde bulunabilecek insanlarla paylaşmasıdır” (Morrison, 2004: 706).

**Güven:** “Bir insanın eylemlerindeki farklılıkları ve değişimleri başlatmadan önce çevresindeki insanı kabul ettiğini, kabul edilen insanın ya da insanların bütün benliklerine ve varlıklarına saygılı davrandığı, belli oranda çıkar ilişkisinden öteye ilgi ve alaka gösterdiğine dair geçerli sebeplere ve kanıtlara dayanır” (Willie, 2018: 259).

## İKİNCİ BÖLÜM

### İLGİLİ LİTERATÜR

#### 2.1.Psikolojik Taciz

Psikolojik taciz çalışma ortamlarında bir ya da birden fazla çalışanın, bir kişi veya daha fazla çalışan kişi tarafından, her zaman ve bir süre arayla planlı ve istemli olarak duygusal bakımdan yıpratıcı davranışlara maruz bırakılmasıdır (Gökçe, 2008: 4). Bireyler çalışma yerlerine manevi olarak güvenli bir ortamda verilecek görevleri gerçekleştirmek amacıyla giderler. Fakat psikolojik taciz durumunun çoğalmasıyla çalışma mekanları bireysel ve toplumsal olarak huzurlu yerler olmaktan çok uzaktır (Oade, 2009). Psikolojik taciz farklı bakış açılarını barındıran davranışlardan oluşur. İlki bireysel kademedeki kalıp kişisel şiddeti içermektedir. İkincisi ise, diğer kişilerin de aynı davranışı gerçekleştirmeye zorlayan çeşitli davranış hareketleriyle mağdura yönelik cephe oluşmasını gerçekleştirmektedir. Bu davranışı yaşayan kişi ilk zamanlarda bir yanlış yaptığını düşünmeye başlar. Psikolojik taciz olgusu geçmişten günümüze kadar gelen bir durum olsa bile 1980’li yıllara kadar açık ve planlı bir biçimde tanımı ortaya konulamamıştır. Psikolojik taciz kavramına baktığımızda ilk olarak hayvan davranışını açıklayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Doğada bulunan büyük hayvan gruplarının kendinden küçük hayvan gruplarına karışması dile getirilmiştir. Daha sonraları alanı fizik olan bir bilim adamı, çocukların bir araya gelerek başka bir çocuğa ya da çocuklara saldırma davranışı olarak anlatmak istemiştir. Psikolojik taciz davranışını İngilizce karşılığı “bullying” sözcüğünün temeli “bully” sözcüğünün sözlükteki karşılığı Avrupa ve batı kültüründe diğer kişileri yenen, kütleli bakımdan büyük ve diğer insanlardan iri kalıplı olan kişilerdir. Bu tanıma baktığımızda ise “dengesiz güç” ifadesini destekler niteliktedir. Başka açıdan ise “dengesiz güç” kavramının psikolojik tacizin sebebi olmadığı, sonucu olduğunu söyleyen ve savunan kişiler de vardır (Tutar, 2004). Güç eşitsizliğinin psikolojik tacize sebep olması ya da sonucunda ortaya çıkması, bu durum hakkında düşünülmesi ve araştırılma yapılması gereken konulardandır (Duffy ve Sperry, 2007: 59). Psikolojik taciz davranışı okul ortamlarını da içerisine alabilen, tekrarlayan ve hemen her yerde karşımıza çıkabilen bir saldırganlık davranışı olduğu görülmektedir. Leymann (1990) bu kavramın işyerinde çalışanlar bakımından kullanmaya başlanıldığını ifade etmiştir. Leymann, psikolojik taciz davranışını bir

veya daha fazla kişiye planlı, sistemli ve devamlı gerçekleştirilen, onu korumasız bir duruma getiren istenilmeyen, toplumsal olarak ahlak dışı bir davranış olarak dile getirmiştir (Leymann, 1996: 168). Psikolojik taciz davranışını ilk defa Leymann oluşturmuştur. 1992 yılında ise Almanya’da daha önce olmayan ilk psikolojik taciz adı altında bir klinik kurmuştur. Çok fazla ülkede belirli bir bilinç ve ilgi uyandırılrsa da psikolojik tacizin tanımı yapılmakta zorlanıldığı hissedilmektedir. Psikolojik taciz ve zorbalık çok karıştırılan terimlerdir. Fakat psikolojik taciz olgusunu anlatabilmek için bu kavramların içindeki farkların anlatılmasında fayda vardır. Zorbalık fiziksel şiddet olarak kaşımıza çıkmaktadır. Okuldaki çocuklar içerisinde çok sık görülmektedir. İngiltere, Kanada gibi ülkelerde psikolojik şiddet, zorbalık olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik taciz çok az fiziksel şiddet barındırsa da insanın özsaygısına yapılan saldırılar, fiziksel saldırılardan çok daha ağır sonuçlar ortaya çıkarır. Psikolojik tacizde süreklilik dikkatimizi çeken bir durumdur. Fakat bir davranışın psikolojik taciz olabilmesi için sürekliliğinin yanında içerik de önemlidir. Kimi zaman öyle davranışlar gerçekleşir ki sürekli olmasa bile yıkıcı niteliktedir. O yüzden baktığımızda yıkıcı davranışın yapılması insanları tekrar etmesinden çok daha fazla rahatsız etmektedir.

### **2.1.1. Psikolojik Tacizin Tarihçesi**

Etnolog olan Konrad Lorenz (2021) hayvan davranışlarını anlatabilmek için taciz terimini kullanmıştır. Daha sonrasında ise İsveçli fizikçi, okul çocuklarının teneffüslerde birbirlerine uyguladıkları davranışları incelemiş ve psikolojik taciz kavramının az sayıdaki bir çocuk grubunun, bir çocuğa gerçekleştirdikleri geri dönülmez bir davranış olduğunu ifade etmiştir (Leymann, 1996). Dünyada ilk kez işyerinde psikolojik şiddete maruz kalanlarla ilgili çalışma yapıp yayımlanan eser “The Harassed Worker (Taciz Edilmiş Çalışan)” isimli kitaptır. 1976’da yılında Brodsky bu kitap üzerinde ufak düzenlemeler yaparak tekrar yayımlamıştır. Leymann, Brodsky’i psikolojik tacizi analiz etmediği ve değerlendirme yapmadığı için eleştirmiştir (Aktop, 2006). Leymann, “bullying” kavramını çocuklar ve ergenlerin birbirlerine karşı davranışlarında kullanılmasını, psikolojik taciz kavramını ise yetişkinlerin birbirlerine karşı davranışlarında kullanılmasının daha doğru olduğunu dile getirmiştir. “Psikolojik taciz” kavramı yerine nadir de olsa “psikolojik terör” kavramlarını ya da kelimelerini tercih etmiştir (Leymann, 1996: 167). Çalışma ortamı olan işyerlerinde psikolojik taciz kavramını çok fazla kimse

ayrıntılı biçimde incelememiştir. Bu sebeple Leymann'ın kavram hakkındaki düşünceleri ve ortaya koydukları oldukça mühimdir. Bu konuda yalnızca davranışın kökenini değil, gerçekleşen davranışın özelliklerini, kuruma etkisi ve kurum içerisindeki iklimi incelemeye çalışmıştır. Bu kavramı İskandinav ülkelerinden başlayarak Avrupa kıtasına daha sonra da diğer kıtalara kadar yaymıştır.

### **2.1.2.Psikolojik Tacizin Sebepleri**

Gökçe (2006) psikolojik taciz davranışına sebebiyet veren maddeleri söylerken, en önemli husus olarak, düşünce ayrılıklarından bahsetmiştir. Bundan sonra ise örgütsel ve sosyal sebepleri dile getirmiştir. Rekabet duygusu da psikolojik tacizin sebebi olabilmektedir. Bulunduğu konumdan daha iyi bir pozisyona ve konuma gelebilme hırsı bu davranışı ortaya çıkarabilir. Çok daha iyi konuma ve pozisyona gelme arzusu ve isteği bunu tetikleyebilir. Bir insanın toplumdaki diğer insanlardan daha spesifik bir özel hayatı olabilir, onlardan güzel veya çirkin olabilir, diğerlerinden çok daha becerikli veyahut beceriksiz olabilir. Bu spesifik özel hayat ve beceriler psikolojik tacize sebebiyet verebilir. Öğretmenler camiasında psikolojik taciz davranışı hakkında okul yönetimine mühim davranışlar ve görevler düşmektedir. Okul yönetiminin şeffaf, açık ve objektif olması gerekmektedir. Çünkü kimi olaylarda okul yönetimi saldırgan kişiyi savunan bir algı ve davranış içerisine girmiş olabilir. Okul yönetimi ile ilgili diğer bir durum ise, farklı özelliklere sahip okul yöneticileri psikolojik taciz davranışını yaşam biçimi haline getirmişlerdir. Aynı zamanda bu yaşam biçimini okullarda devam ettirmektedirler. Psikolojik taciz davranışını bazı okul yöneticileri bir yönetim şekli olarak benimsemişlerdir. Bu şekildeki okullarda sosyal bakımdan sıkıntılar mevcuttur (Gökçe, 2008: 46). Gerginliğin ve huzursuzluğun olduğu okullarda güven ve grup çalışmasından söz edemeyiz. Bazen okul yöneticileri bu durumların aşılabileceğini, bu durumdan kurtulmak için ise var olan daha fazla otorite kurmaya çalışırlar. Bir de Amerika gibi ülkelerde “bireyseliğin” çok fazla alanda var olduğu bu kurumda çalışmakta mutlu ve huzurlu değilsen bırakabilirsin düşüncesi ağırlıklı olduğundan dolayı nitelikli iş gücüne sahip çalışma alanları bulmak zorlaşmıştır. Kadınlara has olan hamilelik gibi durumlarda çok sık olmasa da psikolojik taciz ortaya çıkabilir. Kadın çalışanın hamileliğini söylemesinden sonra okul yönetiminin ona karşı olan algısı ve tutumu değişebilir. Okul yönetimi öğretmenlerin yasal hakkı olarak kullanmak istedikleri doğum izni, askerlik, emzirme izni gibi öğretmenlerin haklarını da düşünerek,

öğretmeni işten çıkaramayacağı için psikolojik taciz davranışını sergileyebilir (Hirigoyen, 2000: 61).

### **2.1.3. Psikolojik Taciz Taktikleri**

Oade (2009) psikolojik taciz kavramını dört başlığa ayırıp anlatmaya çalışmıştır. Psikolojik taciz davranışının taktikleri aşağıda açıklanmıştır.

#### ***Sözlü Psikolojik Taciz Taktikleri***

Bu kapsamda karşımıza çıkan, çalışana küçümseyici tavır ortaya koymaktır. Bir takma isim koyarak kişiyi rencide etmektir. Performansı ile arkadaşlarının yanında iş ortamında arkadaşlarının da duyabilecekleri şekilde ya da arkalarından aşağılayıcı yorumlarda bulunmaktır. Çalışan kişiyi diğer çalışanların önünde bilerek, isteyerek ve sistematik olarak azarlamak ve aşağılamak olarak söylenebilir.

#### ***Sözlü Olmayan Psikolojik Taciz Taktikleri***

Bu durumda en sık karşılaşılan hususlar, tehditkâr bakmak, jest ve mimikler kullanılarak karşı tarafa bunu hissettirmek, rahatsız edici tarzda gözlerini hiç ayırmadan bakmak ve kişiye bakarak gülmek sözlü olmayan saldırılara girebilir.

#### ***Pratik Psikolojik Taciz Taktikleri***

Bireyin cep telefonunu karıştırmak, ona ait bilgisayarını kullanmak, ona ait eşyaları saklamak ve yerini söylememek, arkadaşlarının yanında onu küçük düşürücü sözel ve fiziksel şakalar yapmak pratik psikolojik taciz taktiklerinden olduğu söylenebilir.

#### ***Performansla İlgili Psikolojik Taciz Taktikleri***

Bireyin iş ortamındaki hal ve hareketleri hakkında somut olmayan eleştirilerde bulunmak, yapamayacağını bilerek ona yapamayacağı işler vermek, her an işten çıkarılabileceğini ona hatırlatmak, maaşı ve çalışma şartlarının gözden geçirileceğini söylemek, mesai saatleri dışında onu toplantıya çağırarak, toplantıda onun hakkında konuşulsa dahi ona söz vermemek, söylediği ve savunduğu şeylere sürekli sistemli karşı çıkabilmektedir.

### **2.1.4. Psikolojik Taciz Modelleri**

Duffy ve Sperry (2012: 77) ana problem cümlemizde yer alan psikolojik taciz davranışını cinsel olarak düşünmemişler ve bu davranışı örgüt, birey ve topluluk



maddelerini içine alan bir davranış biçimi olarak dile getirmişlerdir. Duffy ve Sperry (2012: 77) dört farklı psikolojik taciz modellerini dile getirmiştir. Bunların en başında ise “Psikolojik tacizin çatışma modeli” gelmektedir. Bu çatışma modelinde durağan müdür, gerçekleşmeyen beklentiler, rolleri karışması ve değerlerin birbirleriyle çatışmaları vardır. Bu değerlerin kendi içinde çatışmaları, büyük olasılıkla örgüt içinde var olan insanların düşünce ayrılıklarıdır. Takım kurallarından farklı duygu ve düşünceye sahiplerdir. Bu insanlar başka takım üyelerine karşı bir tehdit oluşturabilir ve hedef tahtası durumuna gelirler. Ortaya çıkan değerler çatışmasıyla problemler ve karmaşıklıklar çözülemeyince, bir ego yarışı başlar (Duffy ve Sperry, 2012: 77).

İkinci model ise “Sibernetik çatışma modelidir”. Bu durumda dikkat edilmesi gereken kurumun yapısı, iç çevresi ve dışarıyla olan bağlantısı hakkında bilgi sahibi olmaktır. Bu elde ettiğimiz bilgiler psikolojik taciz davranışına kayabilecek çalışma ortamlarını tanımak bakımından son derece önemlidir. Etkili bir çözüm olmadığı zamanlarda düşmanca davranışlar ve tutumlar gerçekleştiren örgütler hep o tarz da yönetimlerini devam ettireceklerdir. Bu çatışma modelinin görüldüğü kurumlar, benzer diğer kurumlarla çatışmalarını devam ettirirler. Aynı zamanda bu kurumların içerisinde çatışmalar devam etmektedir (Eren, 2012: 460). Bu modeli örneklendirmek gerekirse üretici olan kurumlarla onlara bağlı çalışan kurumlar arasında görülmektedir. Ya da birbirlerine benzer kurumlar arasındaki çatışmalar söylenebilir (Koçel, 2014: 758).

Üçüncü model ise “İletişimin aktığı modeldir”. Anlatmak istediğimiz haberleşme ve iletişimden istedik, yıkıcı, kötü bir niyet barındıran bilgi selinin devam etmesidir. Bu modelde iletişimin kurum içerisinde rahatsız edecek düzeye ulaşmadan devam etmesi olarak söylenir. Başlangıçta insanlar iletişim kurmak için pasif şekilde davranırlar. Daha sonra ise fırsat buldukça nazik ve düşünceli şekilde iletişim devam eder (Tutar, 2004: 184). Kurumlarda görülen bu model insanlar arasındaki iletişimin samimi olmasa da devam etmesini sağlayan modeldir. Hatta insanların kurumdaki görevlerini yapabilmeleri için olması gereken modeldir (Çögenli ve Asunakutlu, 2016: 78).

Dördüncü model olan ABC modelinde ise bir davranışı tetikleyen unsur B, stres unsuru A’dır. C ise ortaya çıkan davranış, sonuçtur. Sonuç olarak, belirli davranışları

tetikleyen belirli davranışlar vardır. Bu modelde insanların sergiledikleri davranışların temelde mutlaka bir nedeni vardır. İnsanlar ortaya çıkan bu davranışların neden ortaya çıktığına anlam veremeseler de her eylemin altında mutlaka onu etkileyen ve tetikleyen bir neden vardır (Öner-Koruklu, 2003). Kurumlarda görülen bu modeller için nasıl engel olunacağı bilinmediğinden yıkıcı ve geri dönüşü zor sonuçlar doğurabilmektedir. Yıkıcı etki olarak görülse de farklı davranışlara neden olduğu için gelişim aracı olarak görülür (Karip, 1999: 65-77).

#### **2.1.5. Psikolojik Taciz Davranışının Sınırları**

İnsanlar ve çalışanlar arasında saldırgan ve rahatsız edici hareketler ve davranışlar çağımız iş ortamlarında en sık karşılaştığımız olgu haline gelmiştir. Psikolojik taciz davranışının sınırlılıklarını belirtmek ve hangi durumların bu kategoride olduğuna karar vermek son derece zor ve karmaşık bir hal almıştır. Gökçe (2008) çalışmasında davranışın devamlı ve sistematik olarak tekrarladığı, planlı ve istemli davranış haline geldiğinde, bu davranışların psikolojik taciz davranışı şeklinde tanımlanabileceğini dile getirmiştir. Yıkıcı ve yok edici davranışlar hayatımızın içine o kadar girerler ki, bu davranışlar bize hayatın içindeymiş gibi normal gelir. Saldırı farklı biçimlerde olabilir ve amacı diğer kişiye zarar vermektir. Psikolojik taciz davranışıyla kişi sayılmayı ve saygınlığını kaybeder. Psikolojik baskının yanında kişinin kendi özel yaşamı hakkında hadsizce konuşmak ve eylemlerde bulunmak psikolojik taciz davranışı kategorisinde sayılır. Saldırı çok görülmesine de toplum içerisinde küçümseme, yapılanları kasıtlı olarak yetersiz bulma, hakkında başkalarıyla konuşma, hakaretlere devam etme biçiminde, bazı durumlarda fiziksel saldırı da olabilir. Çağımızda örgütler çok fazla bürokratikleşmiş ve bölümlere ayrılmıştır ki, öfkenin nedenini ve kaynağını bulmak çok zor olabilmektedir. Öfke, kurumda bir şeylerin yolunda olmadığına önemli bir göstergesidir. Bu tür çalışma ortamlarında ve çalışma gruplarında iletişim minimum seviyededir. Doğrudan iletişim asla yoktur; çünkü insanlar sağlıklı bir şekilde konuşup anlaşılamaz ve tartışamazlar. Hiçbir şey açıkça söylenmez (Hirigoyen, 2000: 101-102). Kurum içerisindeki kişiyi inandığı, savunduğu normlara saldırılır ve kişi kendini savunamaz duruma gelir. Bu durumda kendini anlatmaya çalışsa da bu durum o ortamda faydasız kalır. Mağdur kendisini ifade etmeye çalışsa da bu durum onun aleyhine döner. Kurumlarda çalışanların birbirlerine lakap takmaları ve el kol hareketleri şaka olarak görülse de bu tür davranışlar insanların profesyonel şekilde geliştirdikleri ve düzeylerini sergiledikleri

Çalışma ortamlarında kabul edilemez. Psikolojik şiddeti yaşayan insan hep bir insanın hedefinde olmayabilir. Bazen de gsz ve kendini savunamayan insana karşı diğerk çalışma arkadaşları da farklı saldırılarda bulunabilir (Gökçe 2008: 12).

#### **2.1.6. Psikolojik Tacizin Mağdur Üzerindeki Etkileri**

Psikolojik tacize maruz kalan insanlar günlük hayatlarının içerisinde uyku bozuklukları yaşayabilirler. Çalışma arkadaşları tarafından hor görülmeleri, iş yerlerinden soğumalarına neden olabilir. Bu gibi durumlar da verimsizlik, kendini içine verememe, rahatsızlıklar ve konsantrasyon problemleri yaşanabilir. Kişilerin dostlukları, arkadaşlıkları ve aile içi ilişkileri de negatif şekilde etkilenebilir. Bu yaşamın devamında ise bireylerde stres kaynaklı mide ağırıları, fiziksel anlamda kilo kaybı ya da kilo alımı gibi metabolik problemler yaşanabilir. Psikolojik tacize maruz kalan insanlar çalıştıkları iş yerlerine zaman içerisinde geç gitme ya da işe hiç gitmeme gibi davranışlar sergilerler (Schwartz ve Elliott, 2002: 107). Bunun yanı sıra sosyal hayatında madde kullanımı gibi davranışlarda sergileyebilir. Bu gibi durumlarda aile bireyleri ve arkadaş çevresi kişinin hayatında bir şeylerin ters gittiğini fark edebilirler, fakat davranışı abartı olarak yorumlayabilirler. Psikolojik tacize maruz kalan insanlar yaşamlarının diğerk aşamalarında ise çok ciddi sağık problemleri yaşayabilirler. rnek olarak ise kalp krizi, panik atak verilebilir. Bu gibi insanlar hayatlarının devamında kendi hayatında son verme gibi girişimlerde bulunabilirler. Çalışma hayatlarında uzun zaman psikolojik tacize uğrayan insanlar bu davranış sonrası stres bozuklukları yaşayabilirler. İnsanların karşı karşıya kaldıkları bu davranışlar sonucunda onlarda yoğun bir stres yaratabilir. Bu davranışlara maruz kalan insanlar iş yerindeki çalışma hayatını da olumsuz anlamda etkilemektedirler (Schwartz ve Elliott, 2002: 107).

Psikolojik taciz davranışı insanları fiziksel, duygusal ve psikolojik olarak çeşitli yönlerden etkileyebilir. Her insan bu davranış sonucunda bireysel özelliğinden dolayı depresyon, yalnızlık, kendine güvenememe, enerji düşüklüğü ve motivasyon kaybı yaşayabilir. Fiziksel görüntü olarak kendini beğenmez, ellerinde titremeler, vücudunun çeşitli yerlerinde ağırlar, kaşıntılar ve bunların devamında bağışıklıklarının çok sık zayıf düşmesi sayılabilir (Oade, 2009: 175-176). Fakat, psikolojik taciz davranışını yaşayan insan bunun ağır bedelini ödeyen kişi olabilir. İnsanın bir toplumun içerisinde yaşadığını düşündüğümüzde bu davranış sadece onu değıl, etrafındaki en yakını olan ailesini, arkadaşlarını ve dostlarını da etkileyecektir.

(Rayner, Hoel ve Cooper, 2003: 59). Poussard ve Çamuroğlu (2009) psikolojik tacize maruz kalan insanlarla ilgili örneklerde, kişinin bu davranıştan etkilendiği kadar sosyal hayatının da olumsuz olarak etkilendiğini söylemişlerdir. Buna ilave olarak psikolojik taciz davranışını yaşayan insanların arkadaşlıkları, dostlukları ve aile hayatının huzursuz olduğunu ve evli olan insanların boşanma seviyelerine geldiklerini söylemişlerdir.

Bu tarz önemli ve travmatik olayları sonlandırabilmek için farklı müdahalelerde bulunulabilir. Bu müdahaleleri ise şöyle özetleyebiliriz: İlk önce daha psikolojik taciz yaşanmadan bu davranışı engelleyecek önlemler ve tedbirler alınmalıdır. Gerçekleşebilecek psikolojik taciz davranışından daha az hasar alarak çıkabilir. Kurumlarda alışan insanlar böyle bir davranışın sonucunda neler yapacağını bilir ve kimden yardım isteyeceğini kestirebilir (Duffy ve Sperry, 2012: 192). İş hayatında insanlar özel hayatlarındaki detayları çok fazla paylaşmamalıdır. İş arkadaşlarına gerektiğinde ve yeterinde hayır demeyi bilmelidir. Yaptığı iş ile alakalı kendinden emin olmalı ve çevresel faktörlerden oldukça uzak durmalıdır. İş hayatında psikolojik taciz davranışını uygulayan ve yineleyen insanlara karşı her zaman serikanlı olmak, düşünerek hareket etmek, performansı ve motivasyonu st düzeyde tutmak, psikolojik taciz davranışı ile ilgili kanıtları toplamak, hissettiğimiz duyguları ve aklımızdan geçen düşünceleri açıkça dile getirmeli, elimizden geliyorsa ve imkanımız var ise bir süre o ortamdan uzaklaşmalı, kendinde eksiklik hissetmeden uzman yardımı almalı ve son olarak psikolojik taciz davranışını yetkili mercilere taşımalıyız. Bu anlatılanlar psikolojik taciz davranışını önleyebilmek için yapılması gereken davranışlar olabilir (Kelly, 2005: 5-6).

Psikolojik taciz davranışına maruz kalan insanlar kendilerini izole etmemelidir. Çünkü bu durum umutsuzluğa ve depresyona yol açar. Burada yapılması gereken davranışlar; fiziksel aktiviteler yapılabilir, kendi ilgi ve yeteneklerimiz doğrultusunda hobiler edinebiliriz, yine ruhsal bakımdan kş yaşamamak için profesyonellerden yardım alınmalı ve yasal işlemler başlatmak en doğru seçenekler olarak karşımıza çıkmaktadır (Schwartz ve Elliott, 2002: 107). Psikolojik taciz davranışı, maruz kalan insanı etkilediği kadar, o kurumun yapısını da olumsuz etkilemektedir. Psikolojik taciz davranışının kelebek etkisine benzetebiliriz, hem maruz kalan insanı hem de var olan çalışma örgütünü etkilemektedir (Rayner, Hoel ve Cooper, 2003: 54). Nefret ve öfkenin ağırlıklı olduğu çalışma ortamında o kuruma olan bağlılık her geçen gün

azalır. Burada dikkat edilmesi gereken husus ise bu öfke ve nefretin fiziki saldırıya, şiddete dönüşmesidir. Bu bağlamda içeride birikilen öfkenin değil, dışa çıkarılan öfkenin teşhis ve tedavisi daha kolaydır. Gibson ve Tulgan (2002) ise içerisinde öfke ve nefret yaşayanlarla daha sık karşılaştığını belirtmişlerdir. Psikolojik taciz davranışına maruz kalan bireyler, bu davranışı sergileyen insanlar tarafından utangaç, yalnız, çekingen, sosyal hayatlarında ve özel hayatında yalnız olan, iş yerinde verilen her işe boyun bükten insanlar olarak tanımlanmışlardır (Deniz, 2007: 83). Psikolojik tacize maruz kalan insanların özelliklerine baktığımızda adalet duygularının son derece yüksek olduğu, merhametli ve sakin oldukları, kendi iş tanımlarınca üretken ve çalışkan olmaları gibi özelliklerinin var olduğu ortaya çıkmıştır. Fakat bu özelliklere sahip insanlar psikolojik tacize maruz kaldıklarında fiziksel ve psikolojik çok ağır sonuçlarla karşılaşmaktadırlar (Çobanoğlu, 2005: 23).

#### **2.1.7. Psikolojik Taciz Davranışını Gerçekleştirebilecek İnsanların Özellikleri**

Poussard ve Çamuroğlu (2009: 28) araştırmalarında psikolojik taciz davranışını gerçekleştirenlerin karakterleri hakkında bilgi vermişlerdir. Bu tarz insanlarda “narsistik kişilik bozukluğu”, “paranoid kişilik bozukluğu”, “antisosyal kişilik bozukluğu”, “obsesif kompulsif kişilik bozukluğu”, gibi davranışlar görülebilmektedir. Bu sebeple görülebilecek olan davranışlar hakkında kısaca bilgi verilmiştir. Saldırganların yapılan araştırmalar sonucunda genellikle tutarsız oldukları görülmektedir. Psikolojik taciz gerçekleştiren insanlarda “narsistik kişilik özelliği” görülebilir. Narsist insanlar kendilerini çok uçuk olarak yüceltirler ve kendilerini diğer insanlardan çok daha üstün görmektedirler. Bu tarz davranışlar gösteren insanlar diğer insanların duygu, algı, tutum ve düşüncelerine empati duymazlar. Hep kendi tutumları, algıları, duyguları ve düşünceleri önemlidir (Kelly, 2005: 5-6). “Paranoid kişilik bozukluğuna” sahip insanlar şüpheli, öfkeli ve inatçıdır. Bu tür davranış gösteren insanlar kendilerini diğer insanlardan her alanda üstün görme davranışını sergilerler (Tutar, 2004: 46). “Obsesif kompulsif kişilik bozukluğunda” insanlar dikkati üzerine çekmek, orada var olduğunu hissettirmek, sevilme ve kurum içerisinde insanlar tarafından sayılmak için elinden gelen her şeyi yapabilir. Kendisi diğer insanların onun koyduğu kurallara uymasını bekler ve bunu çok önemser. Değişimi asla kabul etmez. “Sadistik kişilik bozukluğu” olan insanlar toplumdaki diğer insanlara eziyet ve acı çektirmekten son derece zevk duyarlar.

İnsanların üzerinde bir manevi bir baskı oluşturup sürekli eleştiri yaparlar. “Histrionik kişilik bozukluğu” insanların renkli, çeşitli ve olumlu yönleri ön plandadır. Dikkatlerin tamamı onların üzerinde olması son derece önemli bir durumdur. Eğer ilgi ve alaka görmezlerse tacizde bulunabilirler. Bu tarz davranışlar ve tutumlar gerçekleştiren saldırgan insanlarla bir arada olmak oldukça yıpratıcı ve zordur. Saldırgan davranışlar ve tutumlar gerçekleştirmeyen insanlarla çalışmak daha çok tercih edilir. Fikirler onaylanmasa da sevgiyle ve saygıyla dinlenmeye çalışılır. Kimse kimseyi baskı altına almak istemez. Psikolojik saldırı olan çalışma ortamlarında ise tüm bu durumlar güç üzerine kurulmuştur. Diktatör, baskıcı, tek adam ve korkutucu davranışlar bu durumlarda esastır. Korku duygusu pompalamak, insanları korkutmak için kullanılan mecazi bir silah olarak kullanılır (Oade, 2009: 77).

#### **2.1.8. Psikolojik Taciz Mağdurlarının Gösterebileceği Davranış Özellikleri**

Psikolojik taciz davranışı hakkındaki çalışmalarda bu davranışın insanların karakteri, kişiliği ve benliği ile ilgili olabileceği ile ilgili bilimsel verilere ulaşılamamıştır. Ancak Davenport, Schwartz ve Elliott (2003) gerçekleştirdikleri çalışmalardan, psikolojik taciz davranışının uygulandığı insanların yüksek oranda zeki, pratik, çalışkan ve özgüvenli bir kişiliği, karakteri olduklarını dile getirmişlerdir. Bir insan hayatının hangi alanında olursa olsun karşılaştığı psikolojik taciz davranışları karşısında kendini savunabilecek savunma mekanizmaları geliştirir. Bundan dolayı psikolojik taciz davranışını benimseyenler bunu kullanarak daha çok bu davranışı yaparlar. Psikolojik şiddet davranışı ile karşılaşan insanlar düşünceleri, duyguları, tutumları, karakteri, kişiliği ve tecrübeleri bu gibi durumlar çözüm yolları için önemli bir konumdadır. Kimi insanlar psikolojik tacize uğradıklarını kabul etmek istemezler ve inkar ederler. Bu durum o insanların sağlıklı bir düşünce yapısına sahip olmadığını ortaya koyar (Elliott ve Venning, 1998: 70). Mağdurlar büyük bir olasılıkla kendisine karşı özsaygısı düşük olan ve çekingen, kişilerdir. Farklı bir grup mağdur insan ise, otoriteyle ilgili var olan her durumu, açıklamayı ve davranışı psikolojik taciz davranışı gibi algılayabilmektedirler. Onların düşüncesi şöyledir, onların yaptıkları davranışlar dışındaki her davranış ve tutum tehdit unsurudur. Bundan başka yaşadığı olayları yüksek oranda üstüne katarak anlatan grup vardır ki, bu gruba giren insanlar gerçek anlamda kötü ve istemsiz olaylar yaşamaları dahi yaşamış gibi tutum ve davranış sergilerler (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 47).

Psikolojik Tacize maruz kalan insanlar yedi çeşide ayrılmıştır ve bu çeşitlerde kesin ve net farklılıklara rastlanılmamıştır (Gökçe, 2008: 48).

**1. Dişli mağdur:** Bu tarz mağdurlar durumlarını arkadaşlarına ve çevresine anlatırlar. Ya da yöneticilerine veya onların da üstlerine durumu anlatır, şikayet ve rapor eder. Haklılığını bilir ve derdini anlatmaya çalışır.

**2. Boynu bükük mağdur:** Bu kategoride yer alan mağdurlar ise bu gibi durumlarda sessiz kalırlar ve bu günlerin geçeceğini umut ederek kendilerini telkin ederler.

**3. Teflon mağdur:** Bu kategorideki mağdur insanlar yaşadıkları bu problemi hiçbir şey olmamışçasına yollarına devam ederler.

**4. Kralın soytarısı:** Bu kategoride yer alan mağdurlar saldırganların kendileri ile uğraşmaması için onlara hoş görünme çabası içerisinde.

**5. Umutsuz savaşçı:** Bu tarzda olan insanlar yaşadıkları psikolojik taciz davranışı karşısında hırslı, azimli ve mücadeleci tavır içerisine girerler. Bu insanlar saldırganla bu durumu direkt olarak konuşurlar ya da hukuki boyuta taşırlar.

**6. Ruh kaçmış mağdur:** Bu tarz mağdurlar sessiz kalırlar ve saldırıyı gerçekleştiren birey yokmuş gibi davranıp kendini koruma altına almaya çalışırlar.

**7. Kurnaz mağdur:** Bu tür insanlar mağdur bile olmasalar saf bir görüntü içerisine girerler. Çevrelerindeki insanlardan saldırgan ile kendi aralarında barış elçisi olmalarını isterler.

Psikolojik taciz davranışına maruz kalan insanların çoğu baskı altında olduklarından dolayı bu durumun sonlanması için davranışlarını gözden geçirirler. Yine bu durumlarda mağdur olan insanlar kimlerden nasıl yardım isteyeceğini bilemezler. Çok zor durumda olduklarından dolayı kendilerini hep ikinci planda hissederler saldırgan davranış gösteren insanlara yaranmaya çalışırlar. İnsanın olduğu her ortamda psikolojik taciz davranışı karşımıza çıkmaktadır. Psikolojik taciz davranışının yaşanmadığı, hissedilmediği bir toplum yoktur. (Gökçe, 2008: 85).

#### **2.1.9. Psikolojik Tacizi Önlemek için Yapılması Gerekenler**

Çalışan insanların mutlu, huzurlu, güvenli ve psikolojik olarak olumlu şekilde çalışması son derece önemlidir. Bundan dolayı için psikolojik taciz davranışının

karşısında durulmalı ve bu davranış önlenmelidir. Bu durumda ortaya koyulması gereken davranışlar maddeleştirilmeli ve kurumlarda çalışanların bu maddeleri içselleştirmeleri sağlanmalıdır (Akbiyık, 2013: 37-38) psikolojik tacizin önlenmesi için şu şekilde özetlemek istemiştir:

- Psikolojik taciz gerçekleştiren insanlar o çalışma ortamlarından yönetici kadrosunda değilse yöneticilere haber verilmelidir.
- İnsanlar çalıştıkları kurumlarda o kurum hakkında bilgi sahibi olunmalıdır.
- Psikolojik tacize maruz kalan birey arkadaşları, ailesi ve çevresi ile paylaşmalıdır.
- Bu süreçte mağdur mutlaka yaşadıklarını tarih olarak not alıp kayıt altına almalıdır.
- Psikolojik tacizi yaşayan birey bunu gerçekleştirenlerle yüzü yüze gelmelidir.
- Psikolojik taciz mağdurlar için erken uyarı sistemleri kurulmalı ve geliştirilmelidir.
- Psikolojik taciz durumu için kurumlar politika oluşturmalı ve kesin kurallar belirtilmeli ve yazılmalıdır.
- Psikolojik tacizi yaşayan mağdurlar mutlaka psikolojik olarak veya fiziksel olarak doktor raporu ile desteklenmeli ve belgelenmelidir.

Lider ruhlu insanlar grupları yakınında tutabilmeli ve psikolojik tacizi gerçekleştirenlerin tam tersine yararlı ve olumlu davranışlar yapmak için çabalamalıdır. Eğer etkili ve işin içinde olan bir lider olunursa çevredeki bireyler kolaylıkla o lidere bağlanabilir. Bu durumun o durumda sahip olunan bir güçle ilgisi alakası yoktur. Bu durum lider ile çevresindeki grup ile ilişkisine bağlıdır. O insanların motivasyonunu yüksek tutmalı, yaşadıkları problemlerde onlara rehberlik yapmalıdır, etkili liderlik bunları gerektirir. Bu gibi çalışma ortamlarında insanlar mutlu, huzurlu ve güvenli bir şekilde çalışırlar. Bu nedenle psikolojik taciz olaylarının yaşanmamasında ve bu gibi durumların önlenmesinde liderin etkisi çok önemlidir (Sanborn, 2006: 52).

#### **2.1.10. Psikolojik Taciz ile İlgili Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Bu kısımda ‘Psikolojik Taciz’ ile ilgili gerek yurt içinde gerekse yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.



Heinemann (1972), çocukların diğer çocuklara yaptıkları zorbalık olarak bilinen davranışları ayrıntılı olarak araştırmaya çalışmıştır. Bu araştırmalarını ise “Çocuklar arasında grup şiddeti” olarak bir kitapta toplamıştır.

Matthiesen, Rakness ve Rokkum (1989), bir hastanenin psikiyatri bölümünde 99 hemşireyle yapılan çalışmada hemşirelerin çok azı psikolojik tacize maruz kaldıklarını söylemişlerdir. Yaşanan bu durumu ise görev yaptıkları bölüm ile alakalı olduklarını dile getirmişlerdir.

Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994), Norveç’te 137 çalışan ile bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmanın sonuçları şu şekildedir; çalışanların küçümsenmesi, yaptıkları işleri beğenmeme, çalışanlara gereğinden fazla iş verme, çalışanlara iş feshi gibi tehditlerin yapılması psikolojik taciz davranışları olarak değerlendirilmiştir. Bu gibi davranışların ortaya çıkması çalışanlara liderlik yapanların liderlik bilgisiyle ve liderlerin rollerinin çatışmasından dolayı ortaya çıktığı vurgulanmıştır.

Spratlan’ın (1995) yaptığı araştırmada Amerika’daki 806 öğretim üyesinin 250 kişisi tam 18 ay boyunca psikolojik tacize maruz kaldıklarını söylemişlerdir.

Field (1996), Görünürdeki Zorba isimi kitap yazmıştır. Çalışma ortamlarında psikolojik taciz davranışının tanımlarını bu kitapta yapmıştır. Yine kitabında psikolojik taciz davranışlarının hangileri olduğuna vurgu yapmış ve sıralamıştır. Yazar psikolojik tacizi üstünlük kurmak davranışı olarak nitelemektedir

Cemaloğlu ve Ertürk (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi” çalışmasını gerçekleştirmiştir. Çalışma Ankara ili merkez ilçelerinde araştırmasında; Ankara ilinin dört beldesinde çalışan 347 öğretmene ve yöneticilere yapılan ölçekler sonucunda şu sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre mesleki itibar, yaşam kalitesi ve iletişim bakımından psikolojik taciz davranışına çok daha fazla maruz kaldıklarını göstermektedir. Yine bu araştırmanın diğer sonuçlarına bakıldığında ise, psikolojik taciz davranışını daha çok erkekler yapmaktadır.

Cemaloğlu (2007), “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında çeşitli illerde ilköğretim ve lise düzeyinde 500 öğretmene uyguladığı anketler sonucunda şunlara ulaşmıştır. Okulda yöneticiler dönüşümcü

liderlik davranışına uygun ve bu özellikleri barındıran davranışları gerçekleştirdiklerinde psikolojik taciz davranışı seviyesinde düşüş yaşanmıştır. Tam tersi durumda ise artış saptanmıştır. Bu araştırma bize okul yöneticilerinin liderlik stillerine uygun davranış sergiledikleri durumlarda psikolojik tacizin azaldığı ortaya çıkmıştır. Yine bu sonuç bize her kurumda psikolojik tacizin olabileceğini göstermiştir. Psikolojik taciz davranışı için pek çok etken değişkenin olduğu yine bu araştırma da karşımıza çıkmaktadır.

Ocak (2008), Edirne ilinde 486 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada “Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing)’e İlişkin Algıları” adlı çalışmanın bulgularına göre; öğretmenlerin cinsiyeti, kıdemi ve okulda çalışan öğretmen sayısına göre değişiklik göstermektedir. Erkek öğretmenlerin ve meslekte tecrübeleri fazla olan öğretmenlerin psikolojik taciz davranışı ile çok daha fazla yüz yüze geldiklerini ortaya çıkarmıştır. Bu araştırma da okul müdürünün erkek olduğu okullarda psikolojik taciz davranışının daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

Güngör (2008) gerçekleştirdiği çalışmada psikolojik taciz davranışının üniversitede çalışan akademisyenler arasında çok sık yaşandığı ve bu sonuçların okullarda ortaya çıkan sonuçlardan çok daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

Gündüz (2008) Ortaöğretim kademesinde çalışan öğretmenler psikolojik tacize maruz kalmadıklarını dile getirmişlerdir. Ama araştırmaya katılanların bir bölümü psikolojik taciz davranışı ile karşılaştıklarını söylemişlerdir. Bu davranışların ise söz kesme, değer görmeme, sürekli aynı öğretmenlere görevlerin verilmesi şeklinde söylemişlerdir.

Sağlam (2008), Şanlıurfa’da ilköğretim okullarında 58 öğretmenle yapılan çalışmada şu sonuçlar ortaya çıkmıştır. Öğretmenlere psikolojik taciz davranışlarından en çok hangisine maruz kaldıkları sorulmuştur. Öğretmenler sorulara: önemli hususlarda görev vermeme, konuyla muhattap olunmama öğretmene söz vermeme, çabaların ve başarıların ödüllendirilmemesi, öğretmenin yapamayacağı işleri ona verme gibi davranışları sıralamışlardır.

Aydın (2009), araştırmasını Çanakkale ilinde gerçekleştirmiştir. 761 öğretmen üzerinde çalışılan bu çalışmada “Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mobbing (Psikolojik Şiddet)’e Maruz Kalma

Düzeyleri” isimli anket uygulanmıştır. Öğretmenlerin sürekli sözlerini bölünmesi, gerçekleştirmek istedikleri planlarının kısıtlanması, okuldaki diğer öğretmenler tarafından dışlanma düşüncesi konularında psikolojik tacizin çok sık karşılaşıldığı görülmektedir. Bu sonuçlardan başka bir sonuç ise kadın öğretmenler yöneticilerin imalı jest ve mimiklerinden rahatsız olduklarını belirtmişlerdir.

Köse ve Uysal (2010) yaptıkları araştırmada kamu çalışanlarının içerisinde evli olanların bekar olanlara göre anlamlı bir fark olacak şekilde itibara saldırılar daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

Brisebois’in (2010) farklı üniversitelerde öğrenciler üzerinde yaptığı araştırmalarda farklı üniversitelerin konuya çok farklı yaklaştığını fark etmiştir. Üniversitelerin bir bölümü bu davranışı önleyici davranış olarak düşünmüşlerdir. Diğer üniversitelerdekiler ise saygılı bir ortam oluşturulması için zaruri görmüşlerdir. En çok çıkan sonuç ise resmi ilişkilere dayanmayan yöntemlerdir.

Ertürk (2011), ilköğretim kademesinde öğretmenler ve yöneticiler üzerinde araştırma yapmıştır. Bu araştırma da öğretmen ve yöneticilerin psikolojik taciz davranışa maruz kalmalarını cinsiyet değişkenine göre irdemiştir. Araştırma Türkiye’nin 21 şehrinden alınan 1316 öğretmen ve yönetici görüşlerinden elde edilmiştir. Bu araştırma sonucuna göre öğretmenler ve yöneticilerin hepsi psikolojik tacize maruz kaldıklarını dile getirmişlerdir. Araştırmanın başka bir bulgusu ise okullarda görev yapmakta olan erkek öğretmenlerin, okullarındaki diğer karşı cinslerine nazaran daha sık ve sürekli olarak psikolojik taciz davranışı ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

Taylor (2012) üniversitelerde öğretim elemanları üzerinde yaptığı araştırmasında akademisyenlerin bulundukları bölümlerin psikolojik tacize maruz kalma ve mesleki doyumlarına yönelik sonuçlarını araştırmıştır. Yapılan bu araştırmanın sonuçlarına göre; Bu davranışa maruz kalmanın bölümden ayrılma ya da işten ayrılma davranışı ile ilişkisi olduğu anlaşılmıştır. Üniversitelerde kadrolu olanlar kadrosuz olanlara göre daha az bu davranışa maruz kalmaktadırlar. Başka bir sonuç ise bu davranışa maruz kalan kadrolu akademisyenlerin iş bırakma ve işten ayrılma sıklığı daha fazladır.

### **2.1.11. Yapılan Araştırmalarla İlgili Değerlendirmeler**

Türkiye için yaptığımız araştırmalar sonucunda, batı ülkelerine göre ülkemizde psikolojik taciz davranışının sık rastlanıldığını görüyoruz. Ortaya çıkan bu farklılığın nedeni olarak ülkemizin kültürel farklılığından olduğunu söyleyebiliriz. Ülkemizde psikolojik taciz davranışının yaygın olmasının nedenleri arasında yöneticilerin liderlik bilgilerinin yetersiz olması bu sonucu doğurabilir. Başka bir boyut ise psikolojik tacize maruz kalan insanların yasal olarak kendilerinin güvencesinin olmamasıdır ya da insanların bu algılarıdır. Kurumlar psikolojik taciz davranışını görmezden gelmeleri, bu davranışı kurumlarında açık ve net tanımlamamaları bu davranışa karşı da önlem almamaları bu davranışın yaygınlığını artırmıştır. Avrupa da çalışanlar sosyal bakımdan arkadaşlarıyla yaşadıkları bu durumu konuşmadıkları onlarla paylaşmadıkları görülür. Ancak ülkemizde bu davranışa maruz kalanların arkadaş, dost, akraba ve çalışma ortamındaki arkadaşlarıyla paylaştıkları fark edilmiştir. Bu karşılaştırmada gördüğümüz fark ise Türkiye'deki sosyal bağların batıya göre daha sıkı ve güçlü olduğunu anlamaktayız. Ancak ülkemizde bu davranışa maruz kalanlar paylaştıkları kişiler tarafından bu durumun normal olduğunu, kendi hayatlarından ve çalışma ortamlarından örnekler vermeleri şeklinde devam etmektedir. Bu gibi durumlarda davranışa maruz kalan insanlar da davranış karşısında pasif kalırlar. Psikolojik taciz davranışın hakkında çoğunlukla kıdem, hiyerarşi, cinsiyet vb. arasındaki ilişkiler arasındaki ilişkiler olarak araştırmalar yapılmıştır. Psikolojik taciz davranışını gerçekleştirenleri genel özellikleri hakkında şunlar söylenebilir; Türkiye'de psikolojik taciz davranışı üstten asta olacak şekilde olmaktadır. Avrupa'da ise bizimle benzer olan ülkeler ise İtalya ve İngiltere'dir. Psikolojik taciz davranışını erkekler kadınlara göre daha fazla sergilemektedir. Türkiye psikolojik taciz davranışı bakımından Kuzey ülkeleri ve Almanya ile yakınlık ve benzerlik göstermektedir. Dolayısıyla psikolojik taciz davranışına maruz kalan insanların çoğu bir kişi tarafından değil, bir grup tarafından tacize uğradıklarını dile getirmişlerdir.

### **2.2. Örgütsel Sessizlik Kavramı**

Örgütsel sessizlik, çalışma ortamlarındaki insanların olaylar ve durumlar karşısında konuya dahil olmak, konuşmak yerine sessiz kalmasıdır. Örgütsel sessizliğin olduğu çalışma hayatında tecrübeler paylaşılmaz, örtülü bir iletişim vardır, olumsuz anlamda eleştiriler vardır, çalışanlar düşüncelerini açıklarken gönül rahatlığı ile konuşamazlar

(Cemaloğlu, Daşçı, Şahin, 2013). Çalışma hayatında çalışanlar sıkıntılar karşısında çözüm üretmeleri onlardan beklense de yaşanan bu durumlarda sessiz olmayı tercih ederler. Bu duruma neden olan düşünceler ise etiketlenmek, güven duygusunun sarsılma endişesi gibi sebeplerden sessizlik davranışı sergilenir. Örgütsel sessizlik durumu okul kurumları ve okul iklimi için istenmeyen bir davranıştır. Çalışanlar iş ortamlarından yeterince memnun değil ise ve işlerine karşı tatminsizlik yaşarlarsa bu süreç istifaya kadar giden bir sürece neden olabilir. İnsanlar çeşitli problemlerde var olan çözümü bilseler bile sessiz kalmayı tercih edebilirler. Bu gibi durumlar da sessiz kalma davranışı bir savunma mekanizması gibi çalışır. Çok sık görülmesi de çalışanlar her birlikte sessizliği tercih edebilirler (Karaca, 2013: 40). Bu gibi durumlar da yapılabilecek yeniliklerin önüne geçer. Aslında çalışanların duygu, düşünce ve fikir ayrılıkları yaşamaları çoğunlukçu bir katılımı sağlayabilir (Çakıcı, 2007: 146). Bu kavram ilk zamanlarda gruba bir bağlılık nişanesi gibi algılansa da daha sonra çalışanların performansını ve motivasyonunu belirleyen etken olarak incelenmiştir (Çakıcı, 2007: 149). Dışarıya karşı açık olmayan kurumlarda alışveriş ve iletişim çok nadir olduğundan çalışanların zihinsel enerjileri de çok büyük miktarda azalmaktadır. Çalışma ortamlarında yaşanan mesleki tükenmişlik çalışanların performansını, davranışlarını ve olaylara bakış açılarını olumsuz etkilemektedir (Tahmasebi, Sobhanipour ve Aghaziaratt, 2013: 76). Slade (2008: 51) sessizlik davranışını kurumlar içerisinde negatif biçimde tanımlamıştır. Örgütsel sessizlik kavramı çalışan insanların mutsuzluğunu ve hoşnutsuzluğunu apaçık şekilde anlatmaktadır. Mutsuzluk ve durumdan rahatsız olma gibi durumlar da mutsuzluk ya sesini fazla çıkararak gerçekleşir ya da kurumu terk ederek gerçekleşir. Bazı durumlar da çalışma arkadaşlarıyla farklı duygu ve düşünce içerisinde olmak doğabilecek bir tartışmayı daha bu durum yaşanmadan sonlandırmakta söylenebilir. Sessizlik kimi durumlarda kendimizi anlatabilme ya da koruyabilme olarak da tanımlanabilir (Slade, 2008: 51). Bazen sessizlik çalışan insanların kendi tercihleri ve istekleri ile değil kurumda var olan gücün getirisi olabilir. Kurumda diğerlerine göre daha az gücü olanlar susturulur. Yönetimin en çok sevdiği ve takdir ettiği çalışan insan türü sessiz olan ve yaptığı işi eksiksiz olarak en iyi şekilde yapabilenlerdir (Slade, 2008: 199). Beheshtifar, Borhani ve Maghadam'ın da (2012) yaptıkları çalışmalarda söylediği sessizlik eyleminin okul içerisinde ve okulda çalışanlar arasında stres ve baskı aracı olarak görüleceğini söyler. Daha önce çalışma sahalarında sessizlik o kişinin iş ortamına sadakati ile eşit görülürdü. İnsanların

yaşadıkları endişe, yargılanma korkusu, çalışma arkadaşlarını koruma güdüsü ve o çalışma ortamında yeteri kadar ses çıkarmanın etkisi olmayacağını düşünmek örgütsel sessizliği artırır ve o çalışma ortamının refah düzeyini git gide azaltırdı. Çağımızda artık kendisini ifade ederken çekinmeyen ve rahat olan insanlar revaçtadır. Son zamanlar da örgütsel sessizlik kavramı üzerinde çok fazla çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmalar da örgütsel sessizliğin nedenleri, kayırmaların ve psikolojik taciz gibi eşit olmayan uygulamalardan bahsedilmiştir. Yapılan bu çalışmalar da insanların bir durumu bir mesajı diğer insanlara aktarırken utandıkları ve bazen de sessiz kalma davranışını gerçekleştirdiklerini göstermektedir (Van Dyne, Ang ve Botero 2003 ten aktaran Çakıcı 2010: 31-34). Kurumlarda yaşanan sıkıntılı olaylarda bireylerin bilgi paylaşımında çekindikleri ve rahatsız oldukları belirtilmiştir (Milliken ve diğ. 2003: 276). Örgütsel sessizlik ile yeteri kadar bilgi toplandığında problemi çözmek çok daha kolay hale gelecektir.

#### **2.2.1. Sağır Kulak Sendromu**

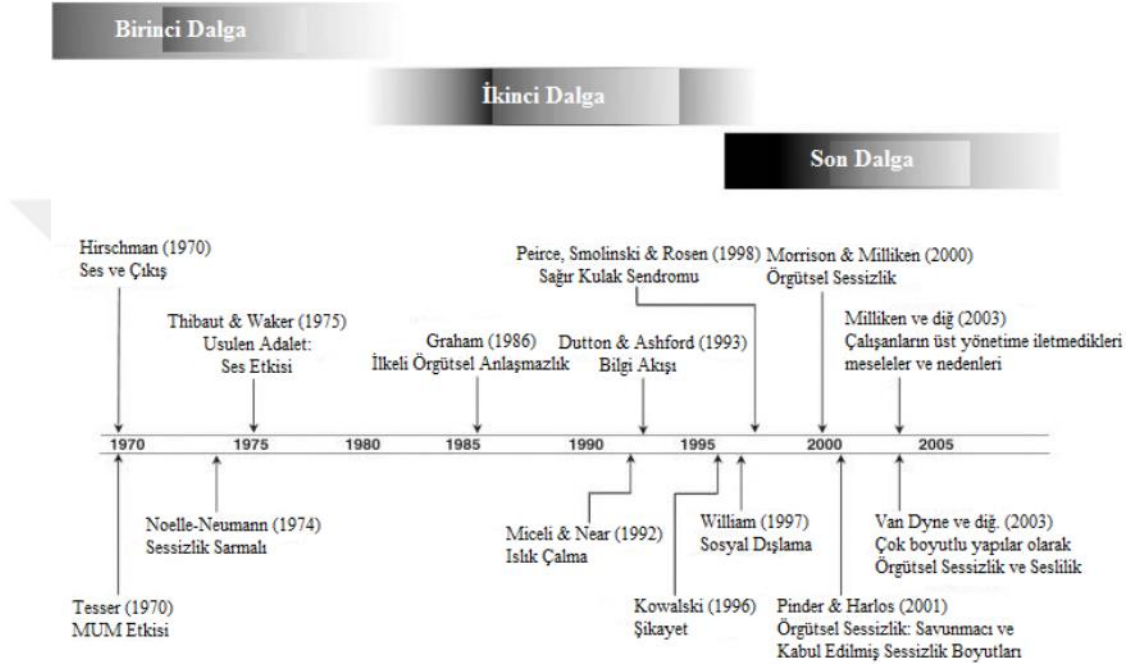
Kimi zaman çalışan insanlar bütün algılarını yöneticilerinin davranışına yönelterek sessiz kalma davranışını gerçekleştirirler. Sağır kulak sendromunda çalışan kişi bile isteye istendik şekilde mutsuzluğunu ve hoşnutsuzluğunu dile getirmemesidir (Peirce, Smolinski ve Rosen, 1998, aktaran: Brinsfield ve diğ., 2009: 17). Bu davranışa neden olan durumlar ise: örgütün yetersiz vizyonu, yönetsel olarak beceriksizlik ve gösterilen reaksiyonlardır. Örnek vermek gerekirse iddiaları kabul etmeme, mağdur olan insanı suçlama, var olan suçu aza indirme, ayrımcılık yapılan bir çalışanı koruma, sıkıntı yaratan kişiyi görmezden gelme, mağdur olandan rövanş alma bu davranış türüne örnektir.

#### **2.2.2. Örgütsel Sessizlikle İlgili Kavramlar**

Sessizliğin içerdiği ve anlamamız gereken sadece çalışan insanın sessiz kalması kadar basit algılanmamalıdır. Sessizlik, çalışma durumundaki bilgilerin, tecrübelerin sunulmamasıdır. Morrison ve Milliken (2004) birlikte daha çok gerçekleştirilen davranış olarak örgütsel sessizliği tanımlamışlardır. Bu araştırmacılar çalışan insanların susmalarını değil de toplu halde neden sustuklarını merak etmişlerdir. Örgütsel sessizlik durumunda iki faktör sessizliğin sebebini anlatmaktadır. Birinci neden olarak konuşmanın değersiz ve değmeyeceğini düşünmek, ikinci neden olarak da konuşan insanın sonraki süreçte kendisinden öç alınacağından çekinmesidir. Örgütsel sessizliğin gerçek sebeplerini görmek için ilk olarak çalışan insanların

sessizliğine değinmek gerekir. İş yerindeki sıkıntıdan hoşlanmayan kimi çalışanlar bu durumu işten ayrılarak göstermektedirler. Pinder ve Harlos (2001 aktaran: Brinsfield ve diğ., 2009: 21) sessizlik davranışını, iş ortamından ayrılma olarak da düşünülebileceğini söylemişlerdir. Çalışan insanların iş ortamında ki bu durumun düzelmeyeceğini düşündükleri için ve umutlarını kaybettiklerinden dolayı iş ortamından sessizce ayrılmaları beraberinde getirmektedir.

### 2.2.3. Örgütsel Sessizlik Literatürdeki Yayılımı



**Şekil 2.1. Örgütsel Sessizlik Literatürdeki Yayılımı (Greenberg ve Edwards, 2009)**

Yukarıdaki şemada örgütsel sessizlik kavramının ortaya çıkışı tarihinden itibaren son araştırmalara kadar olan şema verilmiştir. Şema içerisinde örgütsel sessizlik davranışının çalışmaları çeşitli dalgalara ayrılarak anlatılmaya çalışılmıştır.

### 2.2.4. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri

Blackburn (1988) yaptığı araştırmalarda insanların yaratılışından dolayı kabul görmeyen davranışlar karşısında ve hukuksuz olan durumlara karşı tepki gösterdiğini söylemiştir. Bireysel olarak kendine özgüveni daha az olan insanlar konuşmamayı tercih edip, susmayı seçtikleri görülmüştür. Bunlardan birincisi olarak yöneticilerinden istenmeyen bir tepki ya da dönüt alınacağı endişesidir. Bu gibi durumlarda olumsuz geri dönüt göz ardı edilebilir. Toplumsal kurallar kimi zaman

konuşmamanın en iyi seçenek olduğunu savunmaktadır. Bu kurallar zaman içerisinde gelişmiş ve insanların kafasının içine iyice yerleşmiştir. Toplumsal kurallar maalesef güç kavramı ile yakından ilgilidir. Güce değerinden fazla önem verilen okullarda ve kurumlarda yönetici olan insanlar, orada yönetici oldukları için haklı görülürler. Sessizlik davranışının etkili olduğu toplumlarda ve insan gruplarında sağır kulak sendromu görülür. Aslında herkes 3 maymunu oynamaktadır. Sessizliğin altında yatan birçok sebep vardır. Bunlar ailemizin bizi nasıl yetiştirdiği, kişiliğimiz, aldığımız eğitim, kültürel özelliklerimiz ve cinsiyet gibi çok fazla etken dahildir (Blackburn, 1988: 156).

#### **2.2.5. Değişik Perspektiflerden Sessizlik**

Slade (2008) sessizlik davranışını farklı bakış açılarından incelemiştir. Sessizlik davranışının temelindeki nedenler detaylı araştırıldığında çok daha net anlaşılabacaktır. Örgütsel sessizlik davranışı değişimi engelleyen, çalışmayı, üretkenliği olumsuz yönde etkileyen korku duygusudur. Sessiz kalan birçok kurumun ve toplumun arka bahçesinde korku hâkimdir. Çalışanlar düşüncelerini söylediklerinde alacakları olumsuz geri dönüşten çekinirler. Sessiz kalmalarındaki durum ise, etiketlenmek, korkmak, caza, ilişkilerinin bozulması ve konuşsa bile bir fark olmayacağını düşünmesidir. Eğer güçlü ve otoriter olan grup sessizlik davranışını yapıyorsa bu durumun değişmesine kolay kolay izin vermezler. Toplumun duygularını, isteklerini ve düşüncelerini önemsememek iletişim için bir sorundur. Güç, otorite ve baskı bazı çalışanlara ayrıcalık tanısa da bazı çalışanlara da umutsuzluk ve terk edilmişlik duygusu yaşatabilir (Slade, 2008: 64). Özellikle toplumda bir insan kültürel kurallara uymuyorsa ve rastlanma olasılığı az olan bir yapıya, karaktere sahipse konuşturulmaması olasıdır. Güven, kurulan iletişimin ben dili ile gerçekleştirildiği toplumlarda ve kurumlarda gelişir. Çalışanlar içerisinde yüksek oranda bir iletişim varsa güven ortamı oldukça genişler. Güvenin inşa edildiği kurumlarda sessiz kalma ve susturulma yaşanmayacaktır.

#### **2.2.6. Örgütsel Sessizlik Türleri**

Örgütsel sessizlik çalışma hayatında var olanları değiştirmekte, bilgi alışverişini yüksek oranda engellemektedir. Özellikle değişmek isteyen ve kabuğunu kırmak isteyen kurumlar için büyük bir tehdit unsurudur. Çünkü verimlilik dediğimiz durum kısa sürede gerçekleşirken, yenilik, değişim ve kabuk değiştirme uzun soluklu bir zaman ister. Bu geniş ve uzun zamandaki değişim düşüncesinin ortaya koyduğu yeni



algılar, o kurumun perspektifine uymayabilir. Böyle zamanlarda maalesef örgütsel sessizlik kaçınılmaz bir sonudur. Örgütsel sessizlik performansı, motivasyonu iyileştiren ya da tam tersi kötüleştiren bir tercih olarak söylenebilir. Knoll ve Dick yaptıkları araştırmada (2011) sessizlik davranışını dört farklı durumda açıklamaya çalışmıştır. Açıklamaya çalıştığı durumları şu şekilde izah etmiştir;

### ***Uysal (Kabul Eden) Sessizlik***

Böyle kurumlarda çalışan insanlar yöneticileri ya da üstleri tarafından düşüncelerinin önemsiz görüldüğü ve değersiz varsayılacağı için konuşmazlar. İlginin ve gererken önemin verilmemesi çalışanların katılımını olumsuz etkilemektedir. Bu sessizlik türünde düşüncelerin ve duyguların pasif bir biçimde olması bunların gizli tutulmasına sebebiyet verir. Çalışanlar son derece kabullenicidir. Örneğin sıkıntılı ve tehlikeli çalışma ortamlarında da olan çalışan bunun çok önemsizleneceğini düşünerek susma davranışını sergiler.

### ***Durgun (Pasif) Sessizlik***

İnsan kendi menfaati için susmayı tercih eder. Bunun nedeni olarak ise konuşması durumunda olumsuz ve kötü sonuçların ortaya çıkabileceği düşüncesidir. Uysal sessizliğin tam tersine proaktiftir yani ileriye dönük olası sonuçları tahmin ederek susma davranışı tercih edilir. Örnek vermek gerekirse yöneticisinin hukuk dışı yollarla iş yaptığını gören ve bilen kişi kovulma ve terfi için önüne çıkabilecek olasılıkları düşünerek susmasıdır.

### ***Olumlu Sosyal Sessizlik***

Çalışma hayatında belirli bir grup çalışanın menfaati için sessizlik davranışının gerçekleştirilmesidir. Bu tür gerçekleştirilen örgütsel sessizlik biçimine ise “ilişkileri korumaya dayalı sessizlik” adı da verilir (Alparslan ve Kayalar, 2012). Bu bakış açısıyla sessizlik davranışını benimseyenler ve gerçekleştirenler görev yaptıkları kuruma ve kurumdaki arkadaşlarına sadık kişilerdir. Kimseyi kırmama, incitmeme gibi politik bir sessizliktir.

### ***Fırsatçı Sessizlik***

Buradaki davranışın genel kanısı insanların menfaatidir. Burada duyguları, düşünceleri ve bilgi birikimini diğer üçüncü şahıslardan saklamaktır. Diğer insanlara zarar verecek bilgiler kendi yararına ise bunları saklayabilir.

### **2.2.7. Örgütsel Sessizliğe Şekil Veren Dinamikler**

(Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012: 52) kurumlarda çalışan ve o kurumun yönetiminden sorumlu yöneticilerin, istenmeyen dönütlerden ve davranışlardan çekindikleri için örgütsel sessizlik davranışını istedikleri gibi geliştiklerinden bahsetmişlerdir.

### ***Yöneticilerin Olumsuz Geribildirim Korkusu***

Özellikle çalışanların üstlerinden alacakları olumsuz dönütler korkusuyla kurumlarda sessizlik olduğu vurgulanmıştır. Bunun temel nedenleri üst yöneticilerin utandırma, istismar etme, korku gibi duyguları yaşatma algısıdır. Yöneticiler her türlü problemi, sorunu ve hoşnutsuzluğu önlemek için sessizlik kaçınılmazdır (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012: 51).

### ***Yöneticilerin Yaygın İnançları***

Örgütsel sessizliğin nedenlerinden biride çalışanların egoist tavırları ve güvensiz olmalarıdır. Yöneticiler altında çalışan insanların egoist, iş beğenmeyen ve güvensiz insan olduklarına işaret eden duygu ve düşünceleri varsa bu kurum içerisinde iletişimi istenmeyen ve eksi yönde etkiler. Yöneticilerin örgütsel sessizlik davranışına sebep oldukları başka durum ise yöneticilerin her şeyi bildiklerini iddia etmeleridir. Fikir uyumu olduğunda bu kurumun çoğulcu anlayış içerisinde olmadığını anlayabiliriz. Üst yöneticilerin yetiştikleri kültür çalışanlar hakkındaki fikirlerini de etkiler. Örnek vermek gerekirse eğer üst yönetici gücün, yönetimin eşit şekilde dağılmadığı bir kültürden bir yapıdan geliyorsa hep kendi söylediğinin doğru olduğunu ve bunun kabul edilmesi gerektiğini düşünür.

### ***Örgütsel Yapılar, Politikalar ve Uygulamalar***

Kurumda bulunan insanların egoist, yöneticilerin her şeyi bildiğine inanması, düşünce ve fikir ayrılıklarının kötü bir şey olduğu algısı varsa çalışanlardan yöneticilere bilgi akışı yok denecek kadar azdır. Eğer genel algı çalışanların çıkarıcı ve kurum için neyin iyi olduğunu kestiremediği yönündeyse yöneticiler, çalışan

insanları sorumluluk ve karar verme mekanizması içerisine almazlar. Olumsuz dönütlerden çekinen ve korkan yöneticiler sessiz bir kurum oluşmasını sağlarlar (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012: 54).

### ***Tecrübeye Anlam Vererek Ortak Algı Oluşturma***

Her kurumun kültürü ve iklimi çeşitlilik göstermektedir. Sessizlik durumu da örgütsel iklimin faktörlerindendir. Sessiz bir kurum iklimi ve kültürü iki biçimde anlatılmaktadır. Birincisi kurumdaki problemler, sıkıntılar ve olumsuzluk hakkında konuşmanın hiçbir işe yaramayacağını hissetmek ve düşünmek, ikincisi ise duygu, düşünce, algı ve kaygılarını tanımlamanın zararlı olabileceğini düşündürmektedir (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012: 55).

### **2.2.8. Örgütsel Sessizliğin Etkileri**

Sessizlik davranışı, kurumları ve orada çalışan insanları etkileyecek çok farklı nedenleri vardır. Dikkat edilmesi gereken husus ise karar verme üzerindeki etkisidir. Karar verecek insanların yeni, değişik ve işe yarar bilgiler öğrenilmesi engellenir ve örgütsel sessizlik davranışının çok fazla görüldüğü ortamlar yaratılır. Farklı açılardan aynı ortama gelmeden etkili ve verimli planlar yapma ve karar alma süreci oldukça olumsuz etkilenir. İstenmeyen ve olumsuz dönütler vermeden hataları düzeltmek çok zor olur. Yöneticiler ise bu durumu asla kabul etmezler, gerekli ve önemli bilgilerden yoksun olduklarını kabul etmek istemezler (Morrison ve Milliken, 2004).

#### **2.2.8.1. Örgütsel Sessizliğin Örgüt Üzerindeki Etkileri**

Örgütsel sessizlik davranışının kurum içerisindeki en önemli ve birinci olumsuz etkisi yeniliğin, değişimin ve gelişimin önündeki engellerdir. İnsanların rahat ve serbestçe düşüncelerini ifade edemedikleri durumlarda değişimden, gelişimden ve yenilikten söz etmek oldukça zordur. İkinci olarak ise olumsuz eksi yönde etkilenen şey ise karar verme boyutudur. Çalışanların fikri olmadan sadece yöneticilerin aklıyla alınan kararların bir yönü bir tarafı her daim eksiktir ve bu bakış açısıyla alınan kararlar başarısız olur. Çekinip utanıp hataları söyleyemeyen çalışanlar var olan bu hataları görmezden gelirler. Hatalar hemen fark edildiği gibi bazen de çok sonra fark edilebilir. Bu durumda kurumları ve çalışanları oldukça zor durumda bırakabilir (Alparslan ve Kayalar, 2012). Kurumlarda görülen örgütsel sessizlik davranışı kurum içerisinde çalışanların performansını etkiler. Çalışanların çalışma ortamında ortaya koydukları hal ve hareketler hem kurumda çalışanların hem de

kendi motivasyonlarını etkiler. Kurumların amaçlarına varabilmek için iyi performans gösterebilen çalışanlara ihtiyacı vardır. Çalışanların performansı ne kadar iyiye hem çalışan hem de kurum için iyiye işarettir. Bazen sessizlik özellikle diğer başka kurumlardan kurumun bilgilerini ve tecrübelerini saklamak için büyük önem taşımaktadır. İnsanın sıkıntıları çözme, kendisini garanti altına almak için sesini çıkarması da sıkıntıların çözümü bir diğer deyişle kurum açısından büyük önem taşımaktadır (Tayfun ve Çatır, 2013).

#### **2.2.8.2. Örgütsel Sessizliğin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri**

İnsanlar kendi hayatlarını etkileyebilecek olaylar ve kararlar konusunda söz sahibi olmak isterler. Duygularını ve düşüncelerini açıkça söyleyebilmeleri onları rahatlatır ve bu rahatlamaları onları tedirginlik duygusundan arındırır. Örgütsel sessizlik zihinsel uyuşmazlıklara da neden olabilir. Zihinsel uyuşmazlık insanın düşünceleri ve davranışları arasında uyumsuzluktur. İnsanın kendi düşünceleri, duyguları ve davranışları arasında olumlu ilişki yoksa bu yaşanan durum kişi üzerinde şüphe ve strese neden olabilir. Kendi davranışlarıyla ters düşen insanlar zamanla beraber elini ayağını işlerden geri çekmek zorunda kalır, motivasyonları düşebilir ve yaptıkları işi sabote edebilirler. Bu gibi durumlarda kendilerinin ve kurumların iş huzurları olumsuz yönde etkilenebilir. Çalışan insanlar üstündeki bu olumsuz etkiler ve tepkiler de kurumları etkiler. Alparslan ve Kayalar (2012) örgütsel sessizliğin çalışan insanlar üstünde yarattıkları aşağılanmışlık duygusunu bize anlatmıştır. Bunun yanında çalışan insanlar üstlerine ve kurumdaki mesai arkadaşlarına nefret ve kin beslenmeye başlayabilir. Sessizlik havası uzun sürdükçe çalışan insanlar arasında olumsuz duygu ve düşünceler kuvvetlenir.

#### **2.2.9. Örgütsel Sessizlik İle İlgili Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Bu bölümde örgütsel sessizlik ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

Morrison (2000) yılında yaptığı araştırmada; insanlar arasında kurumlarda ortaya çıkan örgütsel sessizlik davranışı kurum içerisinde gelişimi ve değişimi olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Çoğunluğun bu davranışın ortaya çıkmasında etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Çoğunluğun bu gücünden olumlu anlamda yararlanılması gerektiğini söylemiştir. Çoğunluktan insanların sessiz kalmaması için

çeşitli sistemler kurulması gerektiğini dile getirmiştir. Ses çıkarılması için teşviklerin olduğu ve ses çıkaranların onurlandırıldığı bir sistem kurulması gerektiğini vurgulamıştır.

Pinder ve Harlos (2001) “Employee Silence; Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice” çalışmasında sessizlik davranışını kavram olarak incelemeye çalışmışlardır. Nitel yöntem kullanılarak çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonunda adaletsiz bir ortamın sessizlik davranışına neden olduğunu bulmuşlardır.

Pinder ve Harlos (2001) yaptıkları araştırmalarında sessizlik davranışı kavramının çalışılmasının çok zor olduğunu fakat aynı derecede de ilginç ve merak uyandırdığını kabul etmişlerdir. Adaletin sağlanmadığı çalışma şartlarında baş eğen ve sessizlik davranışının çok yaygın olacağını öne sürmüşlerdir. Fakat böyle bir şey söylemenin çok erken olduğunu ve kabul edilebilir olması için çok fazla araştırma yapılması gerektiğini söylemişlerdir. Başka bir boyut ise çalışmada sessizlik davranışı ortamdaki olayların kabul etme gibi basit bir varsayım üzerine durulmaktadır. Çalışanların sessiz kalma davranışını sergilemeleri yönetici konumunda olanlardan memnun oldukları anlamına gelmediğini söylemişlerdir.

Morrison ve Milliken (2003) araştırmalarında kayda değer sonuçlara ulaşmışlardır. Sesini çıkarma ya da tam tersi olan ses çıkarmama davranışları büyük olasılıkla toplu biçimde değerlendirme yapıldığında o kurum için ve o kurumda çalışan insanlar için önemli sonuçları olabilir. Kurumlarda öğretmenler varsayımlarını, fikirlerini ve endişelerini söyleyemezlerse çalışma kapasiteleri düşebilir. Bu durumda var olan problemleri yok etme fırsatı elden kaçabilir. Kurumlarda öğretmenleri arka planda durmasına neden olan ya da ön plana çıkmasını sağlayan çok farklı etkiler vardır. Bu sebeple o kurumlarda liderlik yapan insanların ses çıkarma davranışını teşvik etmeli ve desteklemelidir. Maalesef bu tarzdaki çalışmaların geneli laboratuvar çalışması olduğundan dolayı saha araştırmalarına ivedilikle ihtiyaç vardır.

Milliken, Morrison ve Hewlin (2003) kırk kişiden oluşan araştırma grubuyla yaptıkları “An Exploratory Study of Employee Silence; Issues That Employees Don’t Communicate Upward and Why” isimli araştırmasında çalışan insanların karşılaştıkları hangi durumlarda örgütsel sessiz kalma davranışını sergilediklerini bulmaya çalışmıştır. Nitel yöntem kullanılarak katılan kişilerle ayrıntılı görüşmeler

yapılarak neden bu davranışı tercih ettiklerini ve tercih sebepleri de sorulmuştur. Bu araştırma ile çoğu insanın sorun çıkartan çıkıntı insan gibi anılmamak için bu davranışı tercih ettiklerini söylemişlerdir.

Bayram (2010) bir üniversitede, Çakıcı (2008) tarafından düzenlenen Örgütsel Sessizlik Ölçeğini 315 akademisyen üzerinde çalışmıştır. Bu araştırmasında üniversitede akademisyenlerin örgütsel sessizlik algıları, düzeyleri ve akademisyenlerde örgütsel sessizliğe sebep olan bulgular incelemiştir. Yapılan bu araştırma sonuçlarına baktığımızda akademisyenlerin ölçek sonuçlarında yaş, unvan, kıdem gibi durumlarının ölçek sonuçlarında kayda değer farklılık olduğu ortaya çıkmıştır.

Knoll ve Dick (2011) araştırmalarında meslektaş olanların sessizlik davranışlarını sergilerken sınırlı sebeplere vurgu yapmışlardır. Bu sebeplerin ilk sessizlik davranışı biçiminde ortaya çıkar. Sessizlik davranışı çok açık biçimde değildir ve insanların dikkatini çekmez. Bunu dışında diğer araştırmalardan elde edilen sonuçlarla birleştirildiğinde daha ortaya konulmayan farklılık yaratabileceğini dile getirmişlerdir.

Panahi, Veiseh, Divkhar ve Kamari (2012), yaptıkları araştırmalarda Azerbaycan Payame Noor Üniversitesindeki 260 kişiyle gerçekleştirilen çalışmada sessizlik davranışı ile okul kültürü ve iklimi arasındaki bağlantıyı bulmaya çalışmışlardır. Nicel yöntem kullanıldığı örgütsel sessizlik ölçeklerinin yer aldığı bu çalışmada örgütsel sessizlik davranışı sergileyen insanların okul iklimini olumsuz etkilediğine dair anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir.

Kolay'ın (2012) yaptığı araştırmasında örgütsel sessizlik davranışının genel ortalaması düşük seviyededir. Öğretmenlerin sessizlik davranışını var olan duruma göre gerçekleştirdiklerini saptamıştır. Öğretmenler olağan durumlarda, etkinliklerde, toplantı zamanlarında duygularını ve düşünceleri açıkça söyleyememektedir. Okuldaki havaya göre karşılaşılan sıkıntılarda görmezden gelme ve sessiz kalma davranışını gerçekleştirirler.

Toker Gökçe (2013) çalışmasında, öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarının örgütsel sessizliğin çeşitli alt boyutlarında orta seviyede olduğunu bulmuştur. Bu araştırmada kendini koruma ve toplumsal tepkilerden çekinme alt boyutlarının

puanları birbirine çok fazla yakın çıkmıştır. Bu araştırmada öğretmenler kendilerini koruma, kişisel ilişkilerinin zarar görmemesi için örgütsel sessizlik davranışını gerçekleştirmektedirler.

Sevgin'in (2015) yaptığı çalışmasında, örgütsel sessizlik davranışının alt boyutlarından olan kabullenici sessizlik düşük seviyededir. Bu boyutlarda yapılan diğer araştırmalara göre bu araştırmada liselerde görev yapan öğretmenler oldukça seslerini çıkarmaktadır. Diğer öğretmenler tarafından dışlanma ve ilişkilerin bozulma endişesi lise öğretmenlerini etkilemediği belirlenmiştir. Başka bir durum ise lisede görev yapmakta olan öğretmenlerin çatışma yaşanabilecek durumlardan kaçınmadıkları ve korumacı sessizlik davranışını gerçekleştirmediklerini ortaya koyması bu çalışmanın başka bir önemli sonucudur.

Fapohunda (2016) yaptığı araştırmada çalışan insanların sessiz kalmasının belli başlı nedenleri ve sonuçları bunlarında nasıl ortadan kaldırılabileceği araştırılmıştır. Bu araştırma da Nijerya Lagos'taki üç üniversiteden 321 akademisyenin katılımıyla yapılmıştır. Bu araştırmaya katılan akademisyenlerin çoğunluğu idari çalışmalar, kurum içi uygulamalar ve kurumda sıkıntı yaratan insan gibi algılanacağından dolayı örgütsel sessizlik davranışını sergilediklerini dile getirmişlerdir. Araştırma sonucunda sessiz kalmanın toplumdan dışlanma duygusunun olduğunu belirtmişlerdir.

Macit (2017) ortaya koyduğu bu çalışmasında öğretmenlerin okul yönetimine güven duymaması onları sessiz kalma davranışını sergilemeye itmiştir. Öğretmenler okul yönetimlerine güvenmemeleri çalışma günleri, medeni halleri ve yaş bakımından çok önemli farklılık olmadığını ortaya koymuştur.

Hashımı (2019) yaptığı çalışmasında öğretmenlerin okul yönetimlerinin tarzına göre sessizlik davranışı ölçeğinin puan ortalaması arasında dikkate değer bir farklılık olduğunu belirlemiştir. Araştırma sonuçlarına baktığımızda demokratik olmayan okul yönetimlerinin örgütsel sessizlik davranışını artırdığını ortaya koymaktadır.

#### **2.2.10. Örgütsel Sessizlik ile İlgili Değerlendirme**

Sessizlik davranışı çerçevesinde literatüre baktığımızda 15 yıla yakın yoğun, aralıksız ve sık bir şekilde çalışma yapılmamış kavramlardandır. Bu alanda psikolojik taciz davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışlarını ve

öğretmenlerin güven duygusu konusunda etkisi düşünülmüş bu kapsamda çalışma yapılmıştır. Okulda yönetici pozisyonundakiler yönetim gücünü kullandıkları durumlarda öğretmenler sessiz kalma davranışını tercih etmektedirler. Okulda öğretmenlerin tercih ettiği sessizlik davranışının nedenleri ve sonuçları birlikte değerlendirilmeli ve okul yöneticilerine kaynak ya da rehber olmalıdır (Deviren, 2019: 42). Okuldaki yöneticiler sessizlik davranışını titizlikle incelemeli ve bu inceleme sonucunda bu davranışın yaşanmaması için önleyici davranışları hayata geçirmelidir. Okullarda üst ve ast ikliminin fazlaca hissedildiği durumlarda okullarda sıkça sessizlik davranışına rastlanır (Durak, 2018: 70). Örgütsel sessizlik davranışı her okulda görülebilir bir davranıştır. Örgütsel sessizlik davranışı okuldaki öğretmenlerin okuldan olumsuz bir şekilde etkilenmesi ile karşımıza çıkmaktadır. Okullarda öğretmenler kendi başlarına bu davranışı gerçekleştirebilirler. Ya da toplu olarak okulda bu davranış tercih edilebilir. Farklı bir düşünceye göre sessizlik davranışı zorla üstü kapatılan bir davranış şeklidir (Cemaloğlu, 2019: 165). Okullarda sessizlik davranışının yaşanması farklı duygu, düşünce ve tercihlerin ortaya çıkmasını engeller. Öncelikle öğretmenler yöneticilerle problem yaşamamak için sessizlik davranışını kolayca tercih edebilmektedirler. Okullarda örgütsel sessizlik davranışı yaşandığı zamanlarda bu davranış görmezden gelinmemeli ve çözüm sağlanmalıdır. Eğer bu davranış bir problem olarak algılanmaz ise yöneticilerin karşılına kartopu şeklinde dönmektedir. Okul yönetimlerinin bu davranışın ortadan kalkması için zaman ayırmalı ve çaba göstermelidir. Okullarda hiçbir şey yokken konuşma isteğinden vazgeçme ve eğer konuşursam okullardaki yöneticilerden ve diğer öğretmen arkadaşlardan tepki alırım algısının kırılması gerekir. Öğretmenlerin kendilerine yönelik güvenleri taze tutulmalı ve öğretmenlerin çalıştıkları okullarına bağlılığını güçlendirecek çalışmalar yapılmalıdır. Dolayısıyla okullarda görev yapan yöneticilerin liderlik bilgileri, özellikleri ve kişilikleri çok önemlidir. Öğretmenlerin okullarda düşüncelerini söylemeleri sağlanmalı ve bu düşünceler yöneticiler tarafından dinlenmelidir. Öğretmenlere duyulması gereken saygı üst düzeyde olmalıdır. Bu durumlara dikkat edilmezse çok daha fazla problemler okullarda baş gösterebilir.

### **2.3. Güven Kavramı**

Farklı çalışma alanlarında güvenin sosyal yaşam sürecindeki rolü ile ilgili çeşitli bakış açıları ortaya koyulmuştur. Güven kavramı ile ilgili yapılan ilk araştırmalar ve



çalışmalarda psikologların güvenin insanın kişiliğinin geçmişinde yer aldığını ve farklı insan karakterinin gelişmesiyle beraber şekillendiğini ve insanların birbirlerinden beklenti haline dönüştüğünü ortaya koymuşlardır. Bu çalışmalara örnek vermek gerekirse bu alanda önemli olan, kişilik ve karakter teorisini rolü olan Rotter (1980: 1) güven duygusunu tek bir insan veyahut insan grubunun yazarak kabul ettiği veya sözlü olarak verdiği vaatlerine dayandığını ifade etmiştir. Bu tanıma baktığımızda Rotter (1980: 1) güveni, insanın kendi kişisel karakteri ile alakalı olduğunu dile getirmiştir. Ekonomistler ise güven kavramını kurumsal gerçeklik olarak ele alırlar. Sosyologlar ise güvenin insanların birbirleriyle kurdukları ilişkiler sonunda ortaya çıkabileceğini savunmuşlardır. Ahlakılar ise güvenle kavramı ile ilgili insanların ve insanların birbirleri ile kurdukları ahlaki kısımlarına dikkat çekmişlerdir (Rousseau ve dig., 1998: 393, Bhattacharya ve dig., 1998: 460, Hosmer, 1995). Güven, çok çeşitli disiplinler tarafından merak edilmiş ve araştırma yapılması gereken bir kavram olduğuna karar verilmiştir. Bundan dolayı alanda çok fazla güven tanımı karşımıza çıkmaktadır. Güven konusunda bütün disiplinlerin dikkat çektiği husus, güven kavramının herkesin mutabık kaldığı ve herkes tarafından kabul gören tanımının olmamasıdır. Bigley ve Pearce (1998: 406) güven için ortak bir tanım yapılmasını bilimsel çalışmalar için engel olduğunu ve literatürde çok farklı kavramsallaştırarak kullanılmasını bilimsel çalışmalar açısından daha doğru bulmuşlardır. Kurumlarda ve örgütlerde güvenin tanımına yönelik çeşitli bakış açılarından yararlanmada araştırmacılara yol gösteren yöntemlerden bazıları da güvenin içeriğine göre çalışma yapmaktır. Hosmer (1995: 390) bu nedenden dolayı güveni insanın bireysel hareketlerinde, kişiler arası ilişkilerde, maddi durum ve işlemlerde, toplumsal yapılarda olmak üzere çeşitli nedenlere sahip olduğu düşüncesine dayandırarak ayırmıştır. Hosmer'a (1995: 399) göre güven bir insanın ya da bireyin toplumda veya bir kurum içerisinde bulunduğunda o yapının hakları ve etik ilkeleri çerçevesinde kararlar alacağına dair insanların beklentisi olarak ifade etmiştir. Mayer, (1995: 712) güveni, bir inanç temelli olarak ortaya koymuştur. Robinson'a (1996: 576) göre güven, diğer insanların gelecek zamanda o insana fayda ve yarar sağlayacağı, en azından kötü ve olumsuz bir zarar getirmeyeceğine karşılık bir bekleyiş bir sayılı ve inançtır. Whitener (1998: 513) güvenin, ilk zamanlarda karşı tarafın kötü bir niyet olmadan davranacağını ifade etmiştir. Aynı zamanda güven duygusunun karşı taraf olan insanın davranışlarından tutumundan da etkileneceğini belirtmiştir. Jones ve George (1998: 532) güvenin insanın yaşamı

boyunca onda oluşan tutumların, algıların, davranışların ve ruh halinin yansıması olarak dile getirmiştir. Bhattacharya (1998: 462) göre güven belli olmayan davranışlar ve durumlarda karşı taraftan olumlu bir etkileşim elde etme algısıdır. Güven kavramı üzerinde ortak noktaya varılan tanımları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Hosmer, 1995; Robinson, 1996):

— Güven diye kabul gören kavramın, bir insanın diğer insanlardan veya toplumdan iyimser açıdan beklentilerini ifade eder.

— Güven duygusunun oluşması için insan ilişkilerinde tarafların karşılıklı ilişkine dayandırılmalıdır.

— Güven insanların kendini zorlamasıyla değil, kişinin isteği, arzusu ve işbirliği ile karşımıza çıkabilir.

— Güven çeşitli riskleri içinde barındırır. Güvende, riskler ve belli olmayan durumlar zarara uğrama durumunu ortaya çıkarabilir.

Güven kavramının tanımlarına baktığımızda ortak sonuç olarak, insan ilişkilerinde oldukça belirleyici ve etkili olduğunu görmekteyiz. Güven alanyazında genel olarak üç şekilde incelenmektedir: “Örgütlerin Kendi Arasındaki İlişkiler”, “Örgüt ve Müşteri” sarmalında ortaya çıkan durumlarda ve insanların bir araya gelerek oluşturdukları “Örgüt İçinde” şeklinde söyleyebiliriz. “Örgüt İçinde” baktığımızda ise güven “İnsanların İlişkileri” ve “Örgüte Güven” olarak ayrı başlıklar şeklinde incelenmiştir. Bu çalışmamızda güven, okul içerisinde öğretmene olan güven olarak incelenmiştir. Diğer bir deyişle örgüt içinde yer alan insan ilişkileri olarak söyleyebiliriz.

### **2.3.1. Güven Kavramının Gelişimi**

Güven, zamanla beraber insanın bireysel özelliklerine ve kurumsal özellikleri baz alarak durağan olmayan ve farklı doğasına dikkat çekilmesi ile tek boyutlu şekilde gelişmiştir (Mitchell, 2016: 138). Güven, bir insanın kendi davranışını ve hareketini başlatmadan karşısındaki insanı kabul ettiği ve kabul ettiği o insana karşı bütün davranışlarına ve varlığına saygı duyduğu, bir fırsatçıdan çok güvenli kanıtlara dayanmaktadır. (Willie, 2018: 259). Güven kavramı, hayatımızın her alanında hem kendi hayatımız için hem de toplumdaki diğer insanlar için en yaygın ve geniş ifadesiyle doğruluk ve dürüstlük olarak ele alabiliriz (Çıtır ve Kavi, 2010: 233).

“Türkçe de ise kelime anlamı olarak güven, korku, çekinme, kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu olarak açıklanmaktadır” (www.tdk.gov.tr). Güven kavramını farklı sosyal disiplinler ele almışlardır. Bu sosyal disiplinler güven kavramını kendi süzgeçlerinden geçirerek ele almışlardır. Worchel (1979), bu çeşitli bakış açılarını ve tanımlamaları üç kategori altında ele alınmıştır;

1.Kişilik teorisyenleri, güven kavramını insanın yaşamı boyunca yaşadıkları sonucunda ortaya çıkan inançları beklentileri ve karakterlerin derinliklerinde bir duygu ve his olarak ifade etmektedirler.

2.Ekonomistler ve sosyologlara açısından güven, hem orada var olan insanların birbirlerine güveni hem de o insanların o kuruma güveni aynı zamanda o kurumların o bireylere olan güveni olarak ele alınmıştır.

3.Sosyal psikologlar ise insanların kendi aralarında veya toplumdaki insan gruplarının üzerindeki hareketlere ve davranışlara yoğunlaşır. Bu durumda, güven bir insanın diğer insandan ya da insanlardan olumlu anlamda yararlı beklentisidir.

Kurulan bütün insan ilişkilerinde güvenin tesis edilmesi son derece önemlidir ve bir o kadar da zordur. Güven duygusu rastgele ve kendiliğinden oluşabilecek bir duygu değildir. Ancak insan ilişkilerinde karşılıklı olarak istenen ve beklenen özen, çaba ve sorumluluklardır (Akbaş, 2005: 281). Güven; toplumda yaşayan insanların hep beraber mutlu, huzurlu ve barış içerisinde hayatlarına devam etmeleri için gerekli önemli kıstaslardandır. İnsan karakteri gereği güven duymak ister. İnsan belirsizliğin olduğu durumlarda nasıl rahatız oluyorsa, güven duygusunun tesis edilmediği durumlarda da rahatsız olur. İnsan davranışlarına baktığımızda bu davranışların kökeninde güvene duyulan bir ihtiyacın varlığından bahsedebiliriz. Hemen bu konuda aklımıza Maslow’un oluşturduğu ihtiyaçlar sıralaması gelmektedir. Bu sıralamada insanların temel ihtiyaçlarından sonra, güvenin ikinci basamakta yer alması güven kavramın ne kadar önemli ve dikkate değer bir kavram olduğu karşımıza çıkmaktadır (Tekin ve Yaşar, 2014: 575). İnsan toplumsal bir varlık olduğundan dolayı günlük rutin hayatında diğer insanlarla farklı sebeplerden dolayı ilişki kurmaktadır. Dünyada bilginin hızla yayılması, teknolojinin hayatımızdaki yerinin hızla artmasından dolayı insan ilişkileri de değişiklik göstermektedir. İnsanların birbirleriyle ilişkileri iyi ya da kötü anlamda etkilenmektedir. Güven insanların ilişkilerini etkileyen önemli nedenlerdendir (Tecim, 2011). Güven

duygusu bakımından yapılan çalışmalar ve araştırmalar güven duygusunun var olması gerektiğini ve istenilen bir duygu olduğunu karşımıza çıkarmaktadır (Lewicki, McAllister ve Bies, 1998). Güven duygusu ortadan kaybolduğunda insan ilişkilerinin devam etmesi zor olur ve istenilen sonuçların oluşmasını engeller (Erdem, 2003). Güven duygusu, toplumda var olan insana ya da insanlara mutluluk, rahatlık ve huzur veren insanları sosyal bakımdan bir arada tutabilen çok önemli bir ayrıntıdır (nsal, 2004). Güven bir insanın diğer insana verdiği sözleri duygularımızla ve dşncemizle devam ettirdiğimiz bir durumdur (Solomon ve Flores, 2001). Bu durumda güven, bireyin diğer taraftan beklediği bir davranıştır. İnsan ilişkilerinde güven oluşumu için karşılıklı davranışlar son derece mühimdir. Koç 'a (2009) baktığımızda ise güvenme duygusunu, kendini boşluğa bırakabilmektir, güvenirlilik kavramı ise diğer insanların sizden pozitif ve olumlu anlamda beklentileridir.

### **2.3.2. Kişiler Arası İlişkilerde Güven Oluşum Süreci**

Güven, bir insanın diğer insanın doğru, dürüst, güvenilir ve doğruluğuna inandıkları süreçte oluşur (Coote, Forrest ve Tam, 2003). Güven, birden tepeden inme gibi değil zaman geçtikçe oluşabilen duygu durumudur (Solomon ve Flores, 2001; Robbins ve Judge, 2013). Bu durumda oluşabilecek sıkıntılar ve beklentiler güven duygusunun sağlanması için son derece zaruri durumlar olabilir (Erdem, 2003).

#### **2.3.2.1. Risk**

Risk, sonucunda ne olacağını bilmeden yordama ile kestirebilme işi olarak söylenebilir. Güven için yapılan tanımlara baktığımızda herhangi bir durumda karşımızdaki insanın nasıl davranacağını yordayabilmektir. Castelfranchi ve Falcone (1998) güven duygusunu risk şeklinde tanımlamışlardır. İnsanın insana güvenmesi çok büyük risk işidir. İnsanlar tarafından alınacak risk durumunda insan kendisinin oluşturduğu güven duygusunun art niyetli kullanıldığını hissettiğinde kendini aldatılmış olarak düşünebilir (Sztompka, 2000).

#### **2.3.2.2. Belirsizlik**

Güven, toplumda insan ilişkilerinin belli olmadığı durumlarda karşı taraftan pozitif ve olumlu bir tepki alacağını beklemesidir. (Guseva ve Rona-Tas, 2001). Tamda bu nedenden dolayı güven kesinlikle belirsizlikle ilişkilidir. Belirsizlik insan ilişkilerinde karşı tarafın ne şekilde davranacağını kestirememesidir (zbek, 2008).

Belirsizlik eğer azalırsa bu durum güvene olumlu yönde yansır (Erdost, 2004). Güvenin önemi, insanların davranışlarının ve hareketlerinin tahmin edilemez ve belirsiz olması ile yakından alakalıdır. Özbek'e (2008) eğer belirsizlik önemsiz olarak görülseydi güven duygusuna gerek kalmazdı.

### **2.3.2.3. Beklenti**

Güven, insanların birbirleri ile ilişkisinde en temel olarak onların yetkinliğine yönelik oluşturdıkları isteklerdir (Erdem, 2003). Güven kavramına baktığımızda gelecek yaşantıların ve davranışların belli olmamasına karşılık yine de gelecek zamanlardan olumlu istekler ve beklentiler bütünüdür (Özbek, 2008).

### **2.3.2.4. Zarar Görme İhtimali**

Güven, insanların belirli durumlarda diğer insanların yeteneğini kontrol etmeden etmeden, insanın diğer karşı tarafın davranışlarını karşı olumlu olma durumudur (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Bu bakımdan insan ilişkilerinde bir insanın diğer insan hakkında olumlu anlamda önyargılı olduğunu söyleyebiliriz. Ancak güvenilen insan güvenen insana zarar da verebilir. Örnek vermek gerekirse, zor durumda kalan bir dostumuza borç para vererek onu o zor durumdan kurtarıyoruz. Fakat buradaki borç verme düşüncesi tamamen o borç paranın tekrar bize ödeneceğine dair olumlu anlamdan beklentimizdir. Fakat o dostumuz bizim güvenimizi hiçe sayarak borcunu ödemez. Bu örnek bize zarar görme ihtimalini hatırlatır. Burada maddi boyun örneklendirilmiştir ancak zarar manevide maddi de olabilir.

### **2.3.3. Güvenin Boyutları**

Literatür de güven kavramının boyutları bakımında çeşitli çok fazla sınıflandırmalar yapılmıştır. Mishra (1996) güven kavramının niteliklerini “yetkinlik, açıklık, ilgi ve güvenilirlik” şeklinde dile getirmiştir. Güvenin nitelikleriyle alakalı başka bir sınıflandırmada (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999; Tschannen-Moran ve Hoy, 2000) güvenin niteliklerini: “yardımseverlik, güvenilirlik uzmanlık, dürüstlük ve açıklık” olarak dile getirmiştir. Bu çalışma sonucunda Hoy ve Tschannen-Moran (1999) ile Tschannen-Moran ve Hoy (2000) tarafından oluşturulan beş nitelikli model kullanılmıştır.

#### **2.3.3.1. Uzmanlık**

Hoy ve Tschannen-Moran (2007) uzmanlık kavramını bir insanın bir işte uluslararası düzeyde istenilen boyutlarda ve beklentilere yakışır şekilde yapabilmesidir.

Uzmanlık bir insanın bir konuda becerikli ve yetenekli olmasını sağlayan edinimlerin tamamı olarak adlandırılır. Bir alanda uzman olan insanlara o uzman oldukları konular hakkında güven duyulur (Terekli, 2010). Uzmanlığa bağlı güvende, güvenen insanlar güvendikleri insanın o uzman oldukları işte bütün gerekli bilgi ve tecrübeye sahip olduğunu düşünürler. Bundan dolayı insanlar arasında güvenin artması için uzman olunan alanlarda insanlar yeterliliklerini çok fazla artırmalıdır (Polat, 2007). Bu bakımdan, öğretmenler uzman oldukları alanda yeterliliklerini olabildiği kadar artırmalıdır. Öğretmenlerin derslerde kullandıkları materyaller, yöntemler, iletişim ve sınıf yönetimlerinde yeterliliklerini artırırlarsa öğrenci öğretmen güveni sağlanabilir.

#### **2.3.3.2. Yardımseverlik**

Yardımseverlik, insanların kurdukları ilişkilerde yaptıkları fedakarlıklar ve iyi niyet olarak ifade edilir (Ganesan ve Hess, 1997). Yardımseverliği, güven sağlayan insanın oluşturulan bu güvene zarar vermeyeceği düşüncesidir. Yardımseverlik hiçbir hesap kitap olmadan ilişki kurduğumuz ve iyi olma beklentimizdir. Yardım, güvenilen insanın güvenene karşı olumlu anlamda yönelmesidir (Terekli, 2010). Bundan dolayı da öğretmenlik mesleği yardımcı olan, yardım eden ve yardımseverlik bileşenleri ile iç içe geçmiştir. Öğretmenler meslektaşlarına herhangi bir konuda karşılık beklemeden yardım etmeli ve desteklemelidir. Bu durumda da öğretmenler arasında da güven duygusu daha da güçlenir.

#### **2.3.3.3. Güvenirlilik**

Güvenirlilik, bir insanın ne zaman olursa olsun güvendiği insanın ona destek olacağına inanmasıdır. Bu inanma düşüncesi yaşadıklarımızla beraber içimizde büyür ve bizim tahminlerimiz haline gelir (Yılmaz 2015). Öğretmen-öğretmen arasındaki güven duygusunu güvenirlilik boyutu tarafından değerlendirdiğimizde öğretmenlerin davranışları, sözleri ve tavırları arasındaki tutarlılık karşılıklı güvene katkı sağlayacağı düşünülür. Öğretmenlerin okullarda ders aralarında ve boşluklarında öğretmen arkadaşlarıyla selamlaşması, konuşması ve onlarla zaman geçirmesi öğretmenler arasında güveni olumlu anlamda tesis edebilir.

#### **2.3.3.4. Dürüstlük**

Bir insanın kişiliğinin kabul edilebilir, düzgün ve doğru olmasıdır. Diğer bir deyişle kişinin söylediği ile yaptıkları arasında tutarlı olmasıdır (Hoy ve Tschannen-Moran,

2007). Dürüstlük insanların verilen sözlere, ifadelere, itimat etmesidir. Dürüstlük bir insana güvenmeye neden olabilecek bir karakter özelliği olabilir (Demircan 2003). Dürüstlüğün olduğu güven ortamlarında güven duyulan insanlara karşı sergilenen olumlu tutum ve davranışlardır (Yazıcıoğlu, 2015). Öğretmenler meslektaşlarına karşı tutarlı olmalıdır. Bu sayede öğretmenlerin arasındaki güven ilişkisi de gelişir.

#### **2.3.3.5. Açıklık**

Açıklık insanların diğer insanlarla paylaştıkları bilgilerin niteliği ile ilgilidir (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999). Açıklığı, insanların iletişim sağlarken karşısındaki insana gerçekleri anlatıp anlatmaması, durumu gizlemesi ve çarpıtması olarak söyleyebiliriz. Açıklık, bir insanın bütün bilgilerini saklamadan gizlemeden paylaşmasıdır (Ölçüm-Çetin, 2004). Bir insanın diğer insana güvenebilmesi için ilişkilerde açıklık son derece önemlidir. Çünkü insanlar ilişkilerde var olan bilgilerin gizlenmesini ve anlatılmamasını merak ederler (Menteş, 2011). Karşılıklı ilişkilerde şeffaf olmak karşılıklı güvenin gelişmesini sağlar (Polat, 2007). Öğretmenlerin meslektaşları ile kurdukları karşılıklı ve şeffaf iletişim aralarındaki güveni olumlu anlamda etkiler.

#### **2.3.4. Okulda Güven**

Okul, ülkelerin insanlarını yetiştirebilmek, onları şekillendirebilmek için oluşturulmuş kendine has kurumlardır. Öğrencilere kazandırılacak nitelikler önceden belirlendiği için bu amaç doğrultusunda hareket edilir (Atik, 2016: 10). Eğitimin verildiği okullar, insanlarda istendik davranışların şekillendirildiği yerlerdir. Güven duygusunu bütün okullarda sağlamalıyız. Kısa süreçte öğretmen, öğrenci ve veliler arasında uyum verimlilik artarken, uzun süreçte ise toplum hayatı bundan etkilenir (Tekin ve Yaşar, 2014: 577). Okullarda güven duygusu için yapılan çalışmalarda güven duygusunun son derece önemli olduğu anlaşılmıştır. Güvenin okullarda; karşılıklı iletişimi, okul ortamını, etkililiği, okul iklimini, okulun kurumsal çalışmalarını ve daha birçok kavramla ilişkili olduğu görülmüştür (Tekin ve Yaşar, 2014: 576). Bu kavramlarla okullarda insan paydaşının fazla olmasından dolayı okullarda insanlar arasında ve kurum içerisinde güvenin oluşturulması eğitim-öğretim süreci için son derece önemlidir (Demir ve Karakuş, 2015: 186). Eğitim kurumlarının temelini öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenler arasındaki, güven duygunun geliştirilmesi son derece önemlidir. Bu nedenle güven duygunun

oluşturulması ve tesis edilmesi mühim bir kavram olarak ele alınabilir (Atik, 2016: 21).

### **2.3.5. Güvenin Düzenleyici Etkisi**

Çeşitli alanlarda yapılan çalışmalarda, kurumlar ve örgütler içerisinde güvenin çok önemli niteliği olduğu kanısına varılmıştır (Dirks ve Ferrin, 2001: 595). Kurumlarda ve örgütlerde güven duygusunun etkileri ile ilgili yapılan çalışmalar önemli çıkarımlar elde etmemizi sağlamıştır. Yapılan çalışmalarda ve araştırmalarda güven duygusu insanların algıları, söylemleri, eylemlerini ve insanların ikili ilişkilerini dolaylı ya da doğrudan etkileyen bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Dirks ve Ferrin (2001: 467) alanda yapılan çoğu deneysel araştırmaların hemen hemen hepsi güvenin kurumlardaki insanlar arası ilişkilere direkt etkininin tespit çalışmasının yapıldığını söylemişlerdir. Bunun yanı sıra, güven kurumlarda söylemler, ikili ilişkiler, eylemler, performans sonuçları üzerindeki diğer nitelikleri düzenleyerek kurumlar için önemli klasörler içerisine girmiştir. Güven kavramının düzenleyici görevi olabilir düşüncesi yeni bir düşünce değildir. Fakat diğer düzenleyici kavramlarla kıyaslandığında çok fazla çalışma alanı bulamamış ve bu durum dikkat çekmiştir (Dirks ve Ferrin, 2001: 467). Dirks ve Ferrin (2001: 468) araştırmacıların (Hwang ve Burgers, 1997; Mishra ve Spreitzer, 1998: 316-336) güven duygusunu düzenleyici rolüne ilişkin araştırmaları, çalışmaları çeşitli ve sağlam bağlamlar üzerine oturtmuşlardır.

### **2.3.6. Güven ile İlgili Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Araştırmanın bu bölümünde güven kavramı ile alakalı yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmalara ve araştırmalara yer verilmiştir.

Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) ilköğretim kademesinde çalışan öğretmenlerin güven kavramı hakkında düşüncelerini ve görüşlerini saptayabilmek ve bu görüşleri çeşitli değişkenler açısından değerlendirmek istemişlerdir. Çalışma Ankara ilinin farklı ilçelerinden veriler toplanarak oluşturulmuştur. Araştırmaya 205 öğretmen katılmıştır. Güven kavramını cinsiyete, bransa göre değerlendirmişler fakat kayda değer bir fark bulunamamıştır.

Gregory ve Ripski (2008), “Ergenlerin Öğretmene Güveni: Lise sınıf ortamında davranış üzerindeki etkileri” adlı araştırmalarında öğrencilerin okullarda güven duygusu doğrultusunda araştırmalar yapmışlardır. Güven duygusu, başarılı olan



liseler de son derece önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada öğrencilerin davranışları ve bunun öğretmen otoritesi bakımından sonuçları incelenmiştir. Araştırmada ortaya çıkan sonuçlara baktığımızda; öğretmenler okuldaki öğrenci davranışlarını kontrol altında tutmak istiyorlarsa öğrenciler ile iletişimleri güven ekseninde oluşmalıdır.

Artuksi (2009), yaptığı araştırmasında ilköğretim kademesinde görev yapan öğretmenlerin güven duygularının düzeylerini tespit etmek istemiş ve okullara güven duygusunu olumlu anlamda değiştirebilecek öneriler getirmeye çalışmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre çalışmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları kuruma karşı güvenleri yüksek düzeyde çıkmıştır. Araştırmanın diğer önemli bir sonucu ise öğretmenlerin kendini yenilemeye ve çalışan diğer öğretmen arkadaşlarına yönelik duyarlılık boyutları düşük seviyede çıkmıştır.

Babelan ve Moenikia (2010) kız lisesinde yaptıkları araştırmada çalıştıkları okul sayısı 359 ve bu okullardan araştırmaya katılan 350 kadın öğretmenin düşüncelerine başvurulmuştur. Yapılan bu araştırmanın sonuçlarına baktığımızda; okuldaki yöneticilere ve görev yaptıkları meslektaşlarına yüksek derecede güven duydukları tespit edilmiştir.

Bulut (2015), liselerde yaptığı araştırmalarda bu okullarda görev yapmakta olan 1344 öğretmen ile çalışmasını yapmıştır. Lise kademesinde öğretmenlerin güven duygusu ve alt boyutlarını araştırmıştır. Araştırmanın sonucu olarak ise okullardaki mutluluk seviyesini artırmak için ne gibi çalışmalar yapılabilir bu açıklamak istemiştir. Araştırma sonucunda önemli sonuçlara ulaşmıştır. Araştırma sonucunda iletişimin güven duygusunu son derece önemli hususta etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Güven için en az önemli olan boyut ise ekonomik durumdur.

Wesarat, Sharif ve Majid (2015), yaptıkları araştırmada insanların çalışma saatlerinin ve sürelerinin, çalışma ortamındaki yapılan etkinliklerin çalışma ortamındaki güven ve mutluluğu arasında önemli derece de anlamlı ilişki bulmuşlardır.

Romero (2015) “Güven, Davranış ve Lise Çıktıları” araştırmasında yaklaşık 15 bin lise iki öğrencisi ile çalışmasını gerçekleştirmiştir. Yapılan araştırma sonucunda öğrencilerin geldikleri sosyal – ekonomik durumları önem arz etmezken öğrencilerin başarıları hususunda son derece önemlidir. Okuldaki öğretmen davranışlarının

öğrencilerin akademik başarıları ve öğretmene güvenleri konusunda çok önemli olduğu anlaşılmıştır. Öğrencilerin öğretmenlerine karşı hissettiği güven duygusu okulların başarılarını direkt etkilediği anlaşılmıştır.

Köybaşı, Uğurlu ve Usta (2016) yaptıkları araştırmada okullardaki öğretmenlerin çalıştıkları okullara hissettikleri güven duygusunu düzeylerini sınıflandırmada aracı olan değişkenler araştırılmıştır. Bu araştırmanın örneklemini 300 öğretmen oluşturmuştur. Yapılan araştırma sonuçlarında öğretmenlerin güven duygularının en önemli değişken aracının sinizm olduğu ortaya çıkmıştır.

Kaya (2018), yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışı ile mutluluk ve güven üzerine yaptığı araştırmada bu kavramların birbiri ile ilişkisine bakmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre kavramlar arasında anlamlı farklılık görülmüştür fakat bu negatif olarak tespit edilmiştir.

Sarıkaya (2019) yaptığı araştırmada öğretmenlerin güven düzeyleri ile mesleklerine karşı tatmin olma düzeyleri arasındaki durumu bulmak istemiştir. Araştırmanın sonucuna göre öğretmenlerin mesleklerine karşı tatmin olma durumları orta düzeyde çıkmıştır. Yine araştırmanın sonuçlarında biriside öğretmenlerin yaşı ve meslekteki hizmet yılları arasında kayda değer ilişki tespit edilmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde; araştırmanın modeline, çalışma grubuna ve örnekleme ilişkin bilgilere, veri toplama araçlarına, verilerin toplanmasına, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasına yönelik bilgilere yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Psikolojik tacizin ortaokullarda öğretmenler arasında örgütsel sessizlik ile arasında ilişkisi olup olmadığı ve örgütsel sessizliğin öğretmenler arasındaki güven duygusuna etkisinin araştırıldığı bu çalışmada nicel yöntem araştırma modellerinden biri olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. “İlişkisel tarama modeli iki ya da daha fazla değişkenin birbiriyle etkileşim içinde olup olmadıklarını, eğer bir etkileşim varsa bunun ne şekilde gerçekleştiğini gösteren bir araştırma modelidir” (Karasar, 2020: 114).

#### 3.2. Çalışma Evreni ve Örneklem

Bu araştırmanın çalışma evrenini 2021-2022 yıllarında İstanbul ili, Bağcılar ilçesinde yer alan Millî Eğitim Bakanlığı’na bağlı resmi ortaokullarda görev yapan 6100 öğretmen oluşturmaktadır. Bu okullarda görev yapan 497 öğretmen örneklem grubunu oluşturmuştur. Bağcılar ilçesi günümüzde (2017) 39 ilçe arasında İstanbul’un nüfus bakımından en kalabalık üçüncü ilçesidir (TÜİK, 2017). 39 ilçenin birer küme olduğu düşünülerek Bağcılar kümesi seçilmiştir. Bu çalışmadaki örneklemin Bağcılar ilçesi seçilmesinin sebebi ilçede çalışmakta olan öğretmenlerin sosyo-ekonomik açıdan farklılık göstermesidir. Bağcılar ilçesi okul, öğrenci, veli ve öğretmen bakımından sosyo-ekonomik olarak farklılık gösteren bir ilçedir (Temurçin, 2012: 109). Bağcılar ilçesi sosyo-ekonomik olarak incelendiğinde TÜİK 2017 verilerine göre ilçenin %75’ini ilköğretim ve lise mezunları oluştururken %17’sini okur-yazar olmayan ya da okur-yazar olup okula hiç gitmemiş kişiler oluşturmaktadır. %8’i ise üniversite ve üstü eğitim almış kişilerdir. Çoğunluğunun işçi olduğu ilçede ekonomik düzey ise ilçe genelinde alt-orta düzeydir. (MapAktif, 2017; Endeksa, 2017).

Bu kapsamda ise küme örnekleme kullanılmıştır. Karasar (2020) küme örneklemini “Evrendeki bütün kümelerin tek tek (bütün elemanlarıyla birlikte) eşit seçilme şansına sahip oldukları örnekleme küme örnekleme denir”. şeklinde tanımlamıştır. Tanımı göz önüne aldığımızda küme örnekleme yönteminin bize sağladığı iki temel faydadan söz edebiliriz. Bu faydalar ise, araştırmacının geniş alanda çalışma yapmasını önler ve maliyeti düşürür, çalışma alanının daralmasıyla denetim imkanını artırır (Karasar, 2020: 152-153). Bu tercih edilen örneklem yöntemine göre seçilen otuz beş resmi ortaokuldan araştırmaya gönüllü olarak katılan öğretmenlere uygulanmıştır. Örneklem sayısı belirlenirken GPower örneklem hesaplama aracı ile %5 hata payı, %95 güven aralığı ve orta etki büyüklüğünde en az 343 kişiye ulaşılması gerektiği hesaplanmıştır. Fakat uç değerlerin ve eksik verilerin olabileceği düşünüldüğünden toplamda 497 öğretmenden veri toplanmıştır. Fakat eksik ya da yanlış bilgi verdiği için çalışmadan 30 öğretmenin verisi çıkarılmıştır. Ardından öğretmenlerin ölçeklere vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda uç değer gösteren 83 öğretmenin verisi daha çıkarılmıştır ve toplamda 384 öğretmenin verisi ile çalışma yürütülmüştür.

Yapılan çalışmaya dahil edilen öğretmenlerin demografik bilgilerine ilişkin çeşitli bilgiseli Tablo 3.1’de sunulmuştur.

**Tablo 3.1: Öğretmenlerin Demografik Bilgileri**

| Değişken                                            |                            | F          | %            |
|-----------------------------------------------------|----------------------------|------------|--------------|
| Cinsiyet                                            | Kadın                      | 217        | 56.5         |
|                                                     | Erkek                      | 167        | 43.5         |
| Medeni Durum                                        | Evli                       | 208        | 54.2         |
|                                                     | Bekar                      | 176        | 45.8         |
| Eğitim Durumu                                       | Lisans                     | 253        | 65.9         |
|                                                     | Lisansüstü                 | 131        | 34.1         |
| Yaş                                                 | 20-25 Yaş                  | 117        | 30.5         |
|                                                     | 26-30 Yaş                  | 102        | 26.6         |
|                                                     | 31-35 Yaş                  | 97         | 25.3         |
|                                                     | 36-40 Yaş                  | 37         | 9.6          |
|                                                     | 41 Yaş ve Üzeri            | 31         | 8.1          |
| Okuldaki Toplam Öğrenci Sayısı                      | 1000 Öğrenci ve Daha Az    | 138        | 35.9         |
|                                                     | 1001 Öğrenci ve Daha Fazla | 246        | 64.1         |
| Okulda Düşük Ekonomik Seviyede Olan Ailelerin Oranı | %25 ve Altı                | 13         | 3.4          |
|                                                     | %26-50 Arası               | 150        | 39.1         |
|                                                     | %51 ve Üstü                | 221        | 57.5         |
| <b>Toplam</b>                                       |                            | <b>384</b> | <b>100.0</b> |

Öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 3.1’de verilmiştir. Buna göre öğretmenlerin %56,5’i kadındır. Medeni durumları incelendiğinde ise öğretmenlerin %54,2’si evlidir. Eğitim durumlarına bakıldığında %65,9’unun lisans mezunu olduğu

görülmektedir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin %30,5'i 20-25 yaş arasındadır. Öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki toplam öğrenci sayılarına bakıldığında %64,1'inin 1001 öğrenci ve daha fazla öğrencinin bulunduğu okullarda çalışmakta olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki çocukların düşük ekonomik seviyeye sahip olanların oranı incelendiğinde %57,5'inin %51 ve üstü düşük seviyeye sahiptir. Bir diğer deyiş ile okulların öğrenci mevcutlarının yarısından fazlası düşük ekonomik seviyeye sahiptir. Ayrıca çalışmaya katılan öğretmenlerin ortalama mesleki yıl kıdemleri 11,55 ( $\pm 5,09$ ) ortalamaya sahiptir.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Yapılan bu araştırmada üç adet veri toplama aracı kullanılmıştır. Birinci olarak Leymann H. (1996) tarafından geliştirilen, Güngör (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan psikolojik taciz ölçeği kullanılmıştır. İkinci aşamada ise Daşcı (2016) tarafından geliştirilen örgütsel sessizlik ölçeği ve üçüncü aşamada ise Bellibaş vd. (2020) tarafından geliştirilen öğretmene güven ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler için gerekli izinler alınıp kullanılmıştır. Ek'te izinlere yer verilmiştir.

#### **3.3.1. Psikolojik Taciz Ölçeği**

Yapılan bu araştırmada katılımcılara Leymann H. (1996) tarafından geliştirilen, Güngör (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan Ölçekte öğretmenlerin eğitim örgütlerinde psikolojik tacize (mobbing) ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla, 4 boyutta toplam 35 madde bulunmaktadır. Ölçekteki boyutlar ve bu boyutlarda yer alan madde sayıları, iletişim biçimine saldırılar (6), sosyal ilişkilere saldırılar (6), itibara saldırılar (13) ve göreve yönelik saldırılar (10) madde olarak belirlenmiştir. Ölçekte yer alan maddeler 5'li Likert tipi derecelendirme ölçeğine göre hazırlanmıştır.

Araştırmada Güngör (2007) tarafından geliştirilen ölçeğin güvenirlik testi yapılmış olup güvenirlik katsayısı 0,966 olarak bulunmuş olsa da yapılan bu çalışma için psikolojik taciz ölçeği toplamında Cronbach Alpha katsayısı 0.803 olarak hesaplanmıştır. Verilerin toplanıp yorumlanmasında, Likert tipi 5'li derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Öğretmenlerin cevapları ve düşünceleri “Hiçbir Zaman”=1, “Nadiren”= 2, “Bazen”= 3, “Çoğunlukla”= 4, “Her Zaman”= 5 puan şeklinde değer görmüştür.

### **3.3.2.Örgütsel Sessizlik**

Yapılan bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyini ölçmek için Daşcı (2014) tarafından geliştirilen ve gerekli izinleri alınan Örgütsel Sessizlik Ölçeği (ÖSÖ) kullanılmıştır. Ölçekte 8 maddelik bireysel 6 maddelik yönetsel, 8 maddelik örgüt kültürü, 8 maddelik meslektaşlar 6 maddelik baskı grupları olmak üzere toplam 36 madde yer almaktadır. Likert tipindeki bu ölçme maddeleri, (1) Hiç katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Orta düzeyde katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen katılıyorum olarak SPSS 20.0 programına kodlanmıştır. Daşcı (2014)'nın yaptığı çalışmada, ölçeğin geneli için hesaplanan güvenirlik katsayısı 0,95'tir. Yapılan bu çalışma için örgütsel sessizlik ölçeği toplamında Cronbach Alpha katsayısı 0.803 olarak hesaplanmıştır.

### **3.3.3. Güven Ölçeği**

Yapılan bu araştırmada öğretmenlerin birbirlerine olan güvenin düzeyini ölçmek için Bellibaş vd. (2020) tarafından geliştirilen ve gerekli izinlerin alınması ile Öğretmene Güven Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin ilk kısmında öğretmenlerin görev yaptıkları okullar ile ilgili olarak okul türü, öğretim türü, okuldaki öğrenci sayısı gibi okul bilgilerini belirlemeyi amaçlayan dört soruya yer verilmiştir. Ölçekte, öğretmenlerin kişisel bilgileri için doldurmaları gereken okuldaki öğrencilerin ekonomik durumu, cinsiyeti, eğitim durumu ve mesleki kıdemlerini belirlemeyi amaçlayan 4 soruya yer verilmiştir. Ölçeğin ikinci kısmında ise on yedi sorudan oluşan öğretmenlerin birbirlerine olan güvenini ölçmek için sorular yer almaktadır. Kullanılan bu ölçme maddeleri (1) Hiç katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım (4) Katılıyorum, (5) Tamamen katılıyorum olarak kodlanmıştır. Bellibaş vd. (2020) tarafından geliştirilen ölçeğin güvenirlik testi yapılmış olup güvenirlik katsayısı 0,70 olarak bulunmuş olsa da yapılan bu çalışma için öğretmen güven ölçeği toplamında Cronbach Alpha katsayısı 0.819 olarak hesaplanmıştır.

### **3.4. Verilerin Toplanması**

Veri toplama süreci sırasıyla uygulanmıştır. İlk olarak, ölçeklerin okullarda uygulanabilmesi için İstanbul İli Milli Eğitim Müdürlüğüne yapılan ölçekler için izin talebi, 21.02.2022 tarih ve E-59090411-20-44024820 sayılı yazıyla kabul edilmiştir. Daha sonra ise ölçekleri geliştiren araştırmacılardan gerekli ve ihtiyaç duyulan izinler alınarak veri toplama araçları olan ölçeklerimizin araştırmada uygulanmasına

başlanmıştır. Ölçekleri geliştiren araştırmacılardan gerekli olan izinlerin alınma süreci tamamlandıktan sonra 2021-2022 eğitim-öğretim yılları içerisinde şubat, mart, nisan ve mayıs aylarında, İstanbul ili Avrupa yakasında resmi ortaokullarda görev yapmakta olan, örneklem dahilindeki öğretmenlere gerekli açıklamalar yapılarak ölçekler uygulanmıştır. Uygulamalardan sonra okullardaki yöneticilerden destek ve yardım alınmıştır. Ölçeklerin bir kısmında yeterli veriye ulaşamadığı için dijital ortamda ‘Google Form’ kullanılarak uygulanmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Öğretmenlerin ölçeklere verdikleri cevapların bağımsız değişkenler ile olan ilişkisi incelenmeden önce ölçeklerin betimsel istatistikleri ve normallik dağılımları Tablo 3.2’de incelenmiştir. Yapılan çalışmanın araştırma sorularından bir tanesi “Ortaokulda çalışan öğretmenlerin psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik algılarında öğretmen güveninin düzenleyici etkisi nedir?” şeklindedir. Bu bağlamda bu araştırma hipotezinin sorgulanabilmesi için yol analizi kullanılmıştır. Yol analizi ileri düzey bir istatistiksel yöntemdir (Schumacker ve Lomax, 2004). Yol analizi; bir araştırma içerisinde yer alan değişkenlerin modellenerek ilişkilerinin açıklandığı ve modelin test edildiği bir araştırma yöntemidir (Christensen, Johnson ve Turner, 2015). Yol analizi en az üç değişkenin dahil olduğu nedensel bir bağlantının varlığını tespit etmek için kullanılmaktadır ve nedenselliğin test edilebilmesi için diğer yöntemlerden çok daha güçlüdür (Fraenkel ve Wallen, 2009). Bu bağlamda Baron ve Kenny (1986)’nin geliştirmiş olduğu düzenleyici (moderatör) analiz yöntemi kullanılarak örgütsel sessizliğin psikolojik taciz üzerine etkisinde öğretmen güveninin düzenleyici etkisi modeli kurulmuştur. Modele ilişkin kuramsal gösterim Şekil 4.1’de sunulmuştur.

**Tablo 3.2 Öğretmenlerin Ölçeklerden Aldıkları Puanların Betimsel İstatistikleri**

| Ölç. Boyut            | N             | Min | Maks | $\bar{X}$ | S.s.  | Çarpıklık | Basıklık |       |
|-----------------------|---------------|-----|------|-----------|-------|-----------|----------|-------|
| Öğretmen Güven Ölçeği | 384           | 50  | 85   | 71.46     | 6.67  | -.958     | 1.781    |       |
| Örgütsel Sessizlik    | Bireysel      | 384 | 18   | 36        | 30.39 | 3.16      | -.544    | .486  |
|                       | Yönetsel      | 384 | 14   | 25        | 20.07 | 1.84      | -.056    | -.101 |
|                       | Örgüt Kültürü | 384 | 20   | 40        | 33.32 | 3.58      | -.796    | 1.058 |
|                       | Meslektaşlar  | 384 | 24   | 36        | 31.58 | 3.09      | -.828    | .380  |

|                  |                               |     |     |     |        |       |       |       |
|------------------|-------------------------------|-----|-----|-----|--------|-------|-------|-------|
|                  | Baskı Grupları                | 384 | 17  | 30  | 25.27  | 2.98  | -.798 | .692  |
|                  | Örgütsel Sessizlik            | 384 | 109 | 164 | 140.63 | 9.70  | -.576 | .318  |
|                  | İletişim Biçimine Saldırıları | 384 | 16  | 30  | 24.00  | 3.06  | -.195 | .176  |
| Psikolojik Taciz | Sosyal İlişkilere Saldırıları | 384 | 15  | 30  | 24.39  | 3.06  | -.481 | .304  |
|                  | İtibara Saldırıları           | 384 | 39  | 65  | 54.26  | 5.26  | -.611 | .604  |
|                  | Göreve Yönelik Saldırıları    | 384 | 24  | 50  | 42.27  | 4.96  | -.782 | 1.019 |
|                  | Psikolojik Taciz              | 384 | 105 | 175 | 144.92 | 11.74 | -.483 | 1.009 |

Öğretmenlerin Ölçeklerden Aldıkları Puanların Betimsel İstatistikleri Tablo 3.2’de verilmiştir. Buna göre öğretmenlerin ölçeklere vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde tüm ölçeklerde ve alt boyutlarda normallik varsayımının sağlandığı bulgulanmıştır. Çünkü George ve Mallery (2016: 114) çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 1,96$  değer aralığında olması gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca incelenen histogram grafikleri de verilerin normal dağılım gösterdiğini desteklemektedir. Dolayısıyla verilerin analizleri sırasında parametrik testlerden yararlanılmıştır. İki kategorik bağımsız değişkenler için t Testi kullanılırken ikiden fazla kategorik değişkenin olduğu durumlarda Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. ANOVA’da elde edilen anlamlı farklılıklar ise örneklem sayılarının eşit olmaması dolayısıyla Post-Hoc testlerinden olan Scheffe kullanılmıştır (Kayri, 2009). Ayrıca ölçekler arasındaki ve sürekli bağımsız değişkenle olan ilişkinin yönünün ve boyutunun saptanması için Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Araştırmada düzenleyici rolün tespit edilebilmesi için JAMOVİ istatistiksel paket program kullanılarak yol analizi yapılmıştır.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

#### 4.1. Birinci Amaca İlişkin Bulgular

Ortaokulda çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, psikolojik taciz ve güvene ilişkin algıları; Cinsiyetlerine, Medeni Durumlarına, Öğrenim Durumlarına, Yaşlarına, Çalıştıkları Okulların Öğrenci Mevcuduna, Çalıştıkları Okullardaki Ailelerin Ekonomik Düzeylerine ve mesleki kıdemlerine göre farklılaşmakta mıdır? Araştırmanın bu amacına yönelik bulgular yapılandırılmıştır.

##### 4.1.1. Cinsiyete İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı yapılan t Testi ile Tablo 4.1’de verilmiştir.

**Tablo 4.1 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yapılan t Testi Sonucu**

| Ölç.               | Boyutlar                      | Cinsiyet | N   | $\bar{X}$ | S.s    | ShOrt | sd  | t     | p            |
|--------------------|-------------------------------|----------|-----|-----------|--------|-------|-----|-------|--------------|
| Psikolojik Taciz   | Öğretmen Güven Ölçeği         | Kadın    | 217 | 71.64     | 6.380  | .433  | 382 | .608  | .544         |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 71.22     | 7.033  | .544  |     |       |              |
|                    | İletişim Biçimine Saldırıları | Kadın    | 217 | 24.28     | 3.083  | .209  | 382 | 2.039 | <b>.042*</b> |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 23.64     | 3.006  | .232  |     |       |              |
|                    | Sosyal İlişkilere Saldırıları | Kadın    | 217 | 24.67     | 3.076  | .208  | 382 | 2.105 | <b>.036*</b> |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 24.01     | 3.016  | .233  |     |       |              |
|                    | İtibara Saldırıları           | Kadın    | 217 | 54.77     | 5.078  | .344  | 382 | 2.194 | <b>.029*</b> |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 53.59     | 5.422  | .419  |     |       |              |
|                    | Göreve Yönelik Saldırıları    | Kadın    | 217 | 42.32     | 5.050  | .342  | 382 | .221  | .825         |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 42.20     | 4.851  | .375  |     |       |              |
|                    | Psikolojik Taciz              | Kadın    | 217 | 146.05    | 11.399 | .773  | 382 | 2.157 | <b>.032*</b> |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 143.45    | 12.052 | .932  |     |       |              |
| Örgütsel Sessizlik | Bireysel                      | Kadın    | 217 | 30.31     | 3.193  | .216  | 382 | -.512 | .609         |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 30.48     | 3.133  | .242  |     |       |              |
|                    | Yönetmel                      | Kadın    | 217 | 20.08     | 1.748  | .118  | 382 | .153  | .878         |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 20.05     | 1.958  | .151  |     |       |              |
|                    | Örgüt Kültürü                 | Kadın    | 217 | 33.75     | 3.390  | .230  | 382 | 2.691 | <b>.007*</b> |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 32.76     | 3.757  | .290  |     |       |              |
|                    | Meslektaşlar                  | Kadın    | 217 | 31.92     | 2.946  | .200  | 382 | 2.503 | <b>.013*</b> |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 31.13     | 3.214  | .248  |     |       |              |
|                    | Baskı Grupları                | Kadın    | 217 | 25.45     | 2.844  | .193  | 382 | 1.432 | .153         |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 25.01     | 3.130  | .242  |     |       |              |
|                    | Örgütsel Sessizlik            | Kadın    | 217 | 141.53    | 9.056  | .614  | 382 | 2.088 | <b>.038*</b> |
|                    |                               | Erkek    | 167 | 139.45    | 10.382 | .803  |     |       |              |

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yapılan t Testi Sonucu Tablo 4.1’de verilmiştir. Buna göre psikolojik Taciz Ölçeğinin İletişim Biçimine Saldırıları, Sosyal İlişkilere Saldırıları, İtibara Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Örgüt Kültürü, Meslektaşlar ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Öğretmen güven ölçeği ise cinsiyetten istatistiksel olarak etkilenmediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi cinsiyet lehine olduğu incelendiğinde ise anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında kadın öğretmenlerin aleyhine olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır.

#### 4.1.2. Medeni Duruma İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı yapılan t Testi ile Tablo 4.2’de verilmiştir.

**Tablo 4.2 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Yapılan t Testi Sonucu**

| Ölç.               | Boyutlar                      | Medeni Durum | N   | $\bar{X}$ | S.s    | ShOrt | sd  | t     | p     |
|--------------------|-------------------------------|--------------|-----|-----------|--------|-------|-----|-------|-------|
| Psikolojik Taciz   | Öğretmen Güven Ölçeği         | Evli         | 208 | 71.85     | 5.837  | .404  | 382 | 1.239 | .216  |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 71.00     | 7.521  | .566  |     |       |       |
|                    | İletişim Biçimine Saldırıları | Evli         | 208 | 24.59     | 2.970  | .205  | 382 | 4.182 | .000* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 23.30     | 3.032  | .228  |     |       |       |
|                    | Sosyal İlişkilere Saldırıları | Evli         | 208 | 25.11     | 2.839  | .196  | 382 | 5.249 | .000* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 23.52     | 3.101  | .233  |     |       |       |
|                    | İtibara Saldırıları           | Evli         | 208 | 54.98     | 5.174  | .358  | 382 | 2.969 | .003* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 53.40     | 5.237  | .394  |     |       |       |
|                    | Göreve Yönelik Saldırıları    | Evli         | 208 | 42.25     | 5.254  | .364  | 382 | -.059 | .953  |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 42.28     | 4.599  | .346  |     |       |       |
|                    | Psikolojik Taciz              | Evli         | 208 | 146.95    | 10.959 | .759  | 382 | 3.745 | .000* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 142.52    | 12.209 | .920  |     |       |       |
| Örgütsel Sessizlik | Bireysel                      | Evli         | 208 | 30.75     | 3.074  | .213  | 382 | 2.435 | .015* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 29.96     | 3.224  | .243  |     |       |       |
|                    | Yönetsel                      | Evli         | 208 | 20.20     | 1.809  | .125  | 382 | 1.582 | .114  |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 19.90     | 1.867  | .140  |     |       |       |
|                    | Örgüt Kültürü                 | Evli         | 208 | 33.71     | 3.551  | .246  | 382 | 2.324 | .021* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 32.86     | 3.576  | .269  |     |       |       |
|                    | Meslektaşlar                  | Evli         | 208 | 31.89     | 3.184  | .220  | 382 | 2.192 | .029* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 31.20     | 2.932  | .221  |     |       |       |
|                    | Baskı Grupları                | Evli         | 208 | 25.56     | 3.098  | .214  | 382 | 2.135 | .033* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 24.91     | 2.793  | .210  |     |       |       |
|                    | Örgütsel Sessizlik            | Evli         | 208 | 142.12    | 9.263  | .642  | 382 | 3.332 | .001* |
|                    |                               | Bekar        | 176 | 138.85    | 9.924  | .748  |     |       |       |

Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Yapılan t Testi Sonucu Tablo 4.2’de verilmiştir. Buna göre öğretmenlerin medeni durumlarına göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik Taciz Ölçeğinin İletişim Biçimine Saldırıları, Sosyal İlişkilere Saldırıları, İtibara Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Bireysel, Örgüt Kültürü, Meslektaşlar ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Öğretmen güven ölçeği ise medeni durumdan istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır ( $p>0.05$ ). Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi medeni durum lehine olduğu incelendiğinde ise anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında evli öğretmenlerin aleyhine olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle evli öğretmenler bekâr öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır.

#### 4.1.3. Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların öğrenim durumları değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı yapılan t Testi ile Tablo 4.3’de verilmiştir.

**Tablo 4.3. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Yapılan t Testi Sonucu**

| Ölç.               | Boyutlar                      | Eğitim Durumu | N   | $\bar{X}$ | S.s    | ShOrt | sd  | t      | p            |
|--------------------|-------------------------------|---------------|-----|-----------|--------|-------|-----|--------|--------------|
| Psikolojik Taciz   | Öğretmen Güven Ölçeği         | Lisans        | 253 | 70.70     | 7.837  | .492  | 382 | -3.123 | <b>.002*</b> |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 72.92     | 2.931  | .256  |     |        |              |
|                    | İletişim Biçimine Saldırıları | Lisans        | 253 | 23.83     | 3.439  | .216  | 382 | -1.537 | .125         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 24.33     | 2.128  | .186  |     |        |              |
|                    | Sosyal İlişkilere Saldırıları | Lisans        | 253 | 24.21     | 3.545  | .222  | 382 | -1.496 | .135         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 24.70     | 1.769  | .154  |     |        |              |
|                    | İtibara Saldırıları           | Lisans        | 253 | 54.14     | 6.049  | .380  | 382 | -.611  | .541         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 54.48     | 3.221  | .281  |     |        |              |
|                    | Göreve Yönelik Saldırıları    | Lisans        | 253 | 42.38     | 5.750  | .361  | 382 | .625   | .532         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 42.05     | 2.877  | .251  |     |        |              |
|                    | Psikolojik Taciz              | Lisans        | 253 | 144.57    | 13.651 | .858  | 382 | -.799  | .425         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 145.58    | 6.660  | .581  |     |        |              |
| Örgütsel Sessizlik | Bireysel                      | Lisans        | 253 | 30.16     | 3.628  | .228  | 382 | -1.940 | .053         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 30.82     | 1.923  | .168  |     |        |              |
|                    | Yönetmel                      | Lisans        | 253 | 20.06     | 1.724  | .108  | 382 | -.105  | .917         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 20.08     | 2.053  | .179  |     |        |              |
|                    | Örgüt Kültürü                 | Lisans        | 253 | 33.12     | 4.148  | .260  | 382 | -1.495 | .136         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 33.70     | 2.063  | .180  |     |        |              |
|                    | Meslektaşlar                  | Lisans        | 253 | 31.26     | 3.462  | .217  | 382 | -2.824 | <b>.005*</b> |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 32.19     | 2.064  | .180  |     |        |              |
|                    | Baskı Grupları                | Lisans        | 253 | 25.09     | 3.391  | .213  | 382 | -1.529 | .127         |
|                    |                               | Lisansüstü    | 131 | 25.58     | 1.908  | .166  |     |        |              |

|           |            |     |        |        |      |      |        |              |
|-----------|------------|-----|--------|--------|------|------|--------|--------------|
| Örgütsel  | Lisans     | 253 | 139.71 | 11.274 | .708 | -382 | -2.580 | <b>.010*</b> |
| Sessizlik | Lisansüstü | 131 | 142.38 | 5.089  | .444 |      |        |              |

Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Yapılan t Testi Sonucu 4.3’de verilmiştir. Bun göre öğretmenlerin eğitim durumlarına göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Öğretmen Güven Ölçeğinde ve Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Meslektaşlar ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Psikolojik tacizin ise eğitim durumundan istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır ( $p>0.05$ ). Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi eğitim durumu lehine olduğu incelendiğinde ise Öğretmen Güven Ölçeğinde lisansüstü mezunu öğretmenlerin lehine; Örgütsel Sessizlik-Meslektaşlar ve Toplam puanında ise lisansüstü mezunlarının aleyhinde olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer deyişle lisansüstü mezunu öğretmenlerin diğer öğretmenlere güveni daha fazladır. Fakat daha fazla örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadırlar.

#### 4.1.4. Öğretmenlerin Yaş Durumlarına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların yaş değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı yapılan ANOVA ile Tablo 4.4’de verilmiştir.

**Tablo 4.4 Öğretmenlerin Yaş Durumlarına Göre Yapılan ANOVA Sonucu**

| Ölçek            | Boyutlar                      | Yaş                          | N   | $\bar{X}$ | s.s     | s.d.  | F     | p            | Fark       |
|------------------|-------------------------------|------------------------------|-----|-----------|---------|-------|-------|--------------|------------|
| Psikolojik Taciz | Öğretmen Güven Ölçeği         | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 71.0427   | 7.68607 | 5-378 | 1.122 | .346         |            |
|                  |                               | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 72.4118   | 5.64521 |       |       |              |            |
|                  |                               | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 70.6186   | 6.95438 |       |       |              |            |
|                  |                               | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 71.9730   | 4.78706 |       |       |              |            |
|                  |                               | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 71.9677   | 6.53954 |       |       |              |            |
|                  | İletişim Biçimine Saldırıları | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 24.2564   | 3.37372 | 4-379 | .595  | .666         |            |
|                  |                               | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 23.8922   | 2.94473 |       |       |              |            |
|                  |                               | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 23.6701   | 2.89296 |       |       |              |            |
|                  |                               | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 24.2432   | 3.52298 |       |       |              |            |
|                  |                               | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 24.1613   | 2.03465 |       |       |              |            |
|                  | Sosyal İlişkilere Saldırıları | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 25.0940   | 3.16768 | 4-379 | 2.672 | <b>.032*</b> | a>b<br>a>c |
|                  |                               | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 24.0490   | 2.95637 |       |       |              |            |
|                  |                               | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 23.8763   | 2.91282 |       |       |              |            |
|                  |                               | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 24.5946   | 3.50761 |       |       |              |            |
|                  |                               | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 24.1613   | 2.53110 |       |       |              |            |
|                  | İtibara Saldırıları           | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 54.8034   | 5.64959 | 4-379 | 1.570 | .182         |            |
|                  |                               | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 54.6373   | 5.08305 |       |       |              |            |
|                  |                               | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 53.7835   | 4.90584 |       |       |              |            |
|                  |                               | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 54.2703   | 5.36785 |       |       |              |            |
|                  |                               | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 52.4516   | 4.99892 |       |       |              |            |
|                  | Göreve Yönelik Saldırıları    | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 42.4701   | 5.63023 | 4-379 | 1.609 | .171         |            |
|                  |                               | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 42.5882   | 4.55626 |       |       |              |            |
|                  |                               | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 42.5773   | 4.24960 |       |       |              |            |

|                    |                    |                              |     |          |          |       |       |      |
|--------------------|--------------------|------------------------------|-----|----------|----------|-------|-------|------|
| Örgütsel Sessizlik | Psikolojik Taciz   | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 41.6216  | 5.48407  | 4-379 | 1.642 | .163 |
|                    |                    | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 40.3226  | 4.72855  |       |       |      |
|                    |                    | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 146.6239 | 12.57716 |       |       |      |
|                    |                    | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 145.1667 | 11.66028 |       |       |      |
|                    |                    | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 143.9072 | 11.12250 |       |       |      |
|                    |                    | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 144.7297 | 11.54857 |       |       |      |
|                    | Bireysel           | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 141.0968 | 10.26760 | 4-379 | .092  | .985 |
|                    |                    | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 30.4359  | 3.13870  |       |       |      |
|                    |                    | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 30.3431  | 3.54740  |       |       |      |
|                    |                    | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 30.3093  | 2.82238  |       |       |      |
|                    |                    | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 30.3514  | 3.59951  |       |       |      |
|                    |                    | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 30.6774  | 2.49516  |       |       |      |
|                    | Yönetmel           | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 20.4359  | 1.64204  | 4-379 | 3.240 | .062 |
|                    |                    | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 19.5784  | 1.74875  |       |       |      |
|                    |                    | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 20.1031  | 1.95515  |       |       |      |
|                    |                    | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 20.2973  | 1.83885  |       |       |      |
|                    |                    | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 19.9355  | 2.18991  |       |       |      |
|                    | Örgüt Kültürü      | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 33.5983  | 3.72795  | 4-379 | .713  | .584 |
|                    |                    | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 33.5784  | 3.66259  |       |       |      |
|                    |                    | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 32.9381  | 3.48752  |       |       |      |
|                    |                    | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 33.0811  | 3.86134  |       |       |      |
|                    |                    | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 32.9355  | 2.64494  |       |       |      |
|                    | Meslektaşlar       | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 31.4530  | 3.52209  | 4-379 | .382  | .821 |
|                    |                    | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 31.7451  | 2.73476  |       |       |      |
|                    |                    | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 31.7526  | 3.01396  |       |       |      |
|                    |                    | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 31.4324  | 3.11395  |       |       |      |
|                    |                    | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 31.1290  | 2.70483  |       |       |      |
|                    | Baskı Grupları     | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 24.9573  | 3.50466  | 4-379 | .953  | .433 |
|                    |                    | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 25.7157  | 2.71548  |       |       |      |
|                    |                    | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 25.1959  | 2.72962  |       |       |      |
|                    |                    | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 25.3514  | 2.75092  |       |       |      |
|                    |                    | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 25.0645  | 2.59404  |       |       |      |
|                    | Örgütsel Sessizlik | 20-25 Yaş <sup>a</sup>       | 117 | 140.8803 | 9.89441  | 4-379 | .142  | .966 |
|                    |                    | 26-30 Yaş <sup>b</sup>       | 102 | 140.9608 | 9.62661  |       |       |      |
|                    |                    | 31-35 Yaş <sup>c</sup>       | 97  | 140.2990 | 9.78750  |       |       |      |
|                    |                    | 36-40 Yaş <sup>d</sup>       | 37  | 140.5135 | 10.53729 |       |       |      |
|                    |                    | 41 Yaş ve Üzeri <sup>e</sup> | 31  | 139.7419 | 8.27836  |       |       |      |

Öğretmenlerin Yaş Durumlarına Göre Yapılan ANOVA Sonucu 4.4'te verilmiştir. Buna göre öğretmen Güven Ölçeği ve Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin tamamında, Psikolojik Tacizin ise Sosyal İlişkilere Saldırıları hariç tamamında öğretmenlerin yaşlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır ( $p>0,05$ ). Psikolojik Taciz-Sosyal İlişkilere Saldırıları boyutunda öğretmenlerin yaşına göre istatistiksel farklılık olduğu saptanmıştır. Aradaki farklılığın hangi iki yaş grupları arasında olduğu incelendiğinde ise 20-25 yaş arasında olan öğretmenlerin 26-30 ve 31-35 yaş arasında olan öğretmenlere göre daha fazla sosyal ilişkilerine yönelik saldırı olduğu görülmektedir. Buna göre düşük yaş grubunda olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre sosyal ilişkilerine yönelik daha fazla saldırı olduğu söylenebilir.

#### 4.1.5. Okulların Öğrenci Mevcuduna İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların çalıştıkları okuldaki toplam öğrenci sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı yapılan t Testi ile Tablo 4.5’te verilmiştir.

**Tablo 4.5 Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Öğrenci Mevcuduna Göre Yapılan t Testi Sonucu**

| Ölç.               | Boyutlar                      | Mevcut              | N   | $\bar{X}$ | S.s    | ShOrt | sd  | t      | p     |
|--------------------|-------------------------------|---------------------|-----|-----------|--------|-------|-----|--------|-------|
| Psikolojik Taciz   | Öğretmen Güven Ölçeği         | 1000’den Daha Az    | 138 | 72.15     | 7.445  | .633  | 382 | 1.535  | .126  |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 71.07     | 6.168  | .393  |     |        |       |
|                    | İletişim Biçimine Saldırıları | 1000’den Daha Az    | 138 | 24.10     | 3.149  | .268  | 382 | .508   | .612  |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 23.94     | 3.017  | .192  |     |        |       |
|                    | Sosyal İlişkilere Saldırıları | 1000’den Daha Az    | 138 | 23.82     | 3.164  | .269  | 382 | -2.701 | .007* |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 24.69     | 2.966  | .189  |     |        |       |
|                    | İtibara Saldırıları           | 1000’den Daha Az    | 138 | 53.28     | 5.979  | .508  | 382 | -2.754 | .006* |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 54.80     | 4.728  | .301  |     |        |       |
|                    | Göreve Yönelik Saldırıları    | 1000’den Daha Az    | 138 | 41.45     | 5.529  | .470  | 382 | -2.433 | .015* |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 42.73     | 4.556  | .290  |     |        |       |
|                    | Psikolojik Taciz              | 1000’den Daha Az    | 138 | 142.67    | 13.030 | 1.109 | 382 | -2.835 | .005* |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 146.18    | 10.774 | .686  |     |        |       |
| Örgütsel Sessizlik | Bireysel                      | 1000’den Daha Az    | 138 | 30.44     | 3.346  | .284  | 382 | .272   | .786  |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 30.35     | 3.064  | .195  |     |        |       |
|                    | Yönetmel                      | 1000’den Daha Az    | 138 | 20.00     | 1.850  | .157  | 382 | -.502  | .616  |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 20.10     | 1.837  | .117  |     |        |       |
|                    | Örgüt Kültürü                 | 1000’den Daha Az    | 138 | 32.57     | 4.293  | .365  | 382 | -3.078 | .002* |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 33.73     | 3.046  | .194  |     |        |       |
|                    | Meslektaşlar                  | 1000’den Daha Az    | 138 | 31.30     | 3.573  | .304  | 382 | -1.303 | .193  |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 31.73     | 2.773  | .176  |     |        |       |
|                    | Baskı Grupları                | 1000’den Daha Az    | 138 | 24.70     | 3.542  | .301  | 382 | -2.800 | .005* |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 25.58     | 2.560  | .163  |     |        |       |
|                    | Örgütsel Sessizlik            | 1000’den Daha Az    | 138 | 139.04    | 11.621 | .989  | 382 | -2.413 | .016* |
|                    |                               | 1001’den Daha Fazla | 246 | 141.51    | 8.324  | .530  |     |        |       |

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Öğrenci Mevcuduna Göre Yapılan t Testi Sonucu Tablo 4.5’te verilmiştir. Buna göre öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğrenci mevcuduna göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik Taciz Ölçeğinin Sosyal İlişkilere Saldırıları, İtibara Saldırıları, Göreve Yönelik Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Örgüt Kültürü, Baskı Grupları ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Öğretmen Güven Ölçeği ise okulların öğrenci mevcudu durumundan istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır ( $p > 0.05$ ). Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi iki okul mevcudu arasında olduğu incelendiğinde ise anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında 1001’den fazla öğrencisi olan okullarda çalışan öğretmenlerin aleyhine

olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle kalabalık okullarda çalışan öğretmenler daha küçük okullarda çalışan öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır.

#### 4.1.6. Ailelerin Ekonomik Düzeylerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların çalıştıkları okulda düşük ekonomik seviyede olanların oranına göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı yapılan ANOVA ile Tablo 4.6’da verilmiştir.

**Tablo 4.6 Öğretmenlerin Çalıştıkları Okuldaki Ailelerin Ekonomik Düzeylerine Göre Yapılan ANOVA Sonucu**

| Ölçek              | Boyutlar                      | Aile Ekonomik Oran        | N   | $\bar{X}$ | s.s      | s.d.  | F      | p     | Fark |
|--------------------|-------------------------------|---------------------------|-----|-----------|----------|-------|--------|-------|------|
| Psikolojik Taciz   | Öğretmen Güven Ölçeği         | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 68.6923   | 3.98716  | 2-381 | 1.519  | .220  |      |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 71.9133   | 5.31547  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 71.3213   | 7.53362  |       |        |       |      |
|                    | İletişim Biçimine Saldırıları | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 23.9231   | 2.56455  | 2-381 | .341   | .711  |      |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 23.8467   | 2.54816  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 24.1131   | 3.39798  |       |        |       |      |
|                    | Sosyal İlişkilere Saldırıları | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 24.6923   | 2.05688  | 2-381 | 1.933  | .146  |      |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 24.7467   | 2.51489  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 24.1222   | 3.41501  |       |        |       |      |
|                    | İtibara Saldırıları           | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 53.5385   | 4.57558  | 2-381 | 7.464  | .001* | b>c  |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 55.5333   | 4.39748  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 53.4389   | 5.66104  |       |        |       |      |
|                    | Göreve Yönelik Saldırıları    | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 41.7692   | 4.74612  | 2-381 | 6.877  | .001* | b>c  |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 43.4267   | 4.22734  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 41.5204   | 5.29028  |       |        |       |      |
|                    | Psikolojik Taciz              | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 143.9231  | 8.00481  | 2-381 | 6.377  | .002* | b>c  |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 147.5533  | 9.26387  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 143.1946  | 13.06533 |       |        |       |      |
| Örgütsel Sessizlik | Bireysel                      | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 29.6923   | 4.49786  | 2-381 | .697   | .499  |      |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 30.5867   | 2.84543  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 30.2986   | 3.28377  |       |        |       |      |
|                    | Yönetmel                      | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 20.4615   | 1.66410  | 2-381 | .307   | .736  |      |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 20.0467   | 1.88365  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 20.0633   | 1.82547  |       |        |       |      |
|                    | Örgüt Kültürü                 | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 33.0000   | 3.21455  | 2-381 | 11.982 | .000* | b>c  |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 34.4067   | 2.91282  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 32.6063   | 3.83687  |       |        |       |      |
|                    | Meslektaşlar                  | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 31.0769   | 2.59684  | 2-381 | 2.893  | .057  |      |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 32.0467   | 2.85755  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 31.2896   | 3.23157  |       |        |       |      |
|                    | Baskı Grupları                | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 24.9231   | 2.53185  | 2-381 | 9.657  | .000* | b>c  |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 26.0800   | 2.54759  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 24.7330   | 3.15166  |       |        |       |      |
|                    | Örgütsel Sessizlik            | %25 ve Altı <sup>a</sup>  | 13  | 139.1538  | 10.09824 | 2-381 | 8.782  | .000* | b>c  |
|                    |                               | %26-50 Arası <sup>b</sup> | 150 | 143.1667  | 7.91856  |       |        |       |      |
|                    |                               | %51 ve Üstü <sup>c</sup>  | 221 | 138.9910  | 10.41546 |       |        |       |      |

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okuldaki Ailelerin Ekonomik Düzeylerine Göre Yapılan ANOVA Sonucu Tablo 4.6’da verilmiştir. Buna göre öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğrencilerin düşük ekonomik statüye sahip ailelerin oranına göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik Taciz Ölçeğinin İtibara Saldırıları, Göreve Yönelik Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Örgüt Kültürü, Baskı Grupları ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Öğretmen Güven Ölçeği ise düşük ekonomik statüye sahip ailelerin oranından istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır ( $p>0.05$ ). Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi iki oran arasında olduğu incelendiğinde ise anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında okulun %26-50 arasında düşük ekonomik statüye sahip okullarda çalışan öğretmenlerin %51 ve üstünde düşük ekonomik statüye sahip okullarda çalışan öğretmenlere göre istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek puan ortalamaları olduğu sonucuna varılmıştır. Bir diğer deyişle okuldaki çocukların %26-50 arasında düşük ekonomiye sahip okullarda çalışan öğretmenler daha düşük ekonomik seviyede olan okullarda çalışan öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır.

#### 4.1.7. Mesleki Kıdeme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı yapılan ANOVA ile Tablo 4.7’de verilmiştir.

**Tablo 4.7. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre yapılan ANOVA sonucu**

| Ölçek            | Boyutlar                      | Mesleki Kıdem                | N   | $\bar{X}$ | s.s     | s.d.  | F     | p    | Fark |
|------------------|-------------------------------|------------------------------|-----|-----------|---------|-------|-------|------|------|
| Psikolojik Taciz | Öğretmen Güven Ölçeği         | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 71.9206   | 6.13636 | 3-380 | 1.411 | .239 |      |
|                  |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 70.6630   | 6.89685 |       |       |      |      |
|                  |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 72.1986   | 6.28629 |       |       |      |      |
|                  |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 70.7955   | 7.30164 |       |       |      |      |
|                  | İletişim Biçimine Saldırıları | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 24.5873   | 2.82063 | 3-380 | 2.135 | .095 |      |
|                  |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 24.1413   | 3.51631 |       |       |      |      |
|                  |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 24.0496   | 2.72377 |       |       |      |      |
|                  |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 23.3636   | 3.17382 |       |       |      |      |



|                    |                               |                              |     |          |          |       |       |       |     |
|--------------------|-------------------------------|------------------------------|-----|----------|----------|-------|-------|-------|-----|
| Örgütsel Sessizlik | Sosyal İlişkilere Saldırıları | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 24.9683  | 2.91253  | 3-380 | 2.744 | .043* | a>d |
|                    |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 24.4022  | 3.46429  |       |       |       |     |
|                    |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 24.5816  | 2.62993  |       |       |       |     |
|                    |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 23.6364  | 3.27366  |       |       |       |     |
|                    | İtibara Saldırıları           | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 53.9206  | 4.55540  | 3-380 | 2.451 | .063  |     |
|                    |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 54.8152  | 4.98774  |       |       |       |     |
|                    |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 54.7943  | 5.34859  |       |       |       |     |
|                    |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 53.0682  | 5.69895  |       |       |       |     |
|                    | Göreve Yönelik Saldırıları    | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 41.3810  | 4.79054  | 3-380 | 1.188 | .314  |     |
|                    |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 42.4457  | 4.68424  |       |       |       |     |
|                    |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 42.7234  | 5.06262  |       |       |       |     |
|                    |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 42.0114  | 5.16730  |       |       |       |     |
|                    | Psikolojik Taciz              | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 144.8571 | 10.08169 | 3-380 | 2.432 | .065  |     |
|                    |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 145.8043 | 12.99386 |       |       |       |     |
|                    |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 146.1489 | 10.62741 |       |       |       |     |
|                    |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 142.0795 | 12.84230 |       |       |       |     |
|                    | Bireysel                      | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 30.8571  | 3.12563  | 3-380 | 1.693 | .168  |     |
|                    |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 30.4348  | 3.39134  |       |       |       |     |
|                    |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 30.5390  | 2.81455  |       |       |       |     |
|                    |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 29.7727  | 3.42985  |       |       |       |     |
|                    | Yönetmel                      | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 20.3651  | 1.78074  | 3-380 | .747  | .524  |     |
|                    |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 20.0326  | 1.88954  |       |       |       |     |
|                    |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 20.0567  | 1.79592  |       |       |       |     |
|                    |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 19.9205  | 1.90716  |       |       |       |     |
|                    | Örgüt Kültürü                 | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 33.5714  | 3.11973  | 3-380 | 2.700 | .045* | c>d |
|                    |                               | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 33.0978  | 3.56435  |       |       |       |     |
|                    |                               | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 33.8511  | 3.59749  |       |       |       |     |
|                    |                               | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 32.5341  | 3.78123  |       |       |       |     |
|                    | Meslektaşlar                  | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 31.4762  | 3.07884  | 3-    | .029  | .993  |     |

|                    |                              |     |          |          |     |       |       |
|--------------------|------------------------------|-----|----------|----------|-----|-------|-------|
|                    | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 31.6196  | 2.90828  | 380 |       |       |
|                    | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 31.5887  | 3.41022  |     |       |       |
|                    | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 31.5909  | 2.76113  |     |       |       |
|                    | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 25.2698  | 2.92490  |     |       |       |
| Baskı Grupları     | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 25.2500  | 2.76805  | 3-  |       |       |
|                    | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 25.2624  | 3.41979  | 380 | .002  | 1.000 |
|                    | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 25.2841  | 2.46329  |     |       |       |
|                    | 1-5 Yıl <sup>a</sup>         | 63  | 141.5397 | 8.20272  |     |       |       |
| Örgütsel Sessizlik | 6-10 Yıl <sup>b</sup>        | 92  | 140.4348 | 9.96621  | 3-  |       |       |
|                    | 11-15 Yıl <sup>c</sup>       | 141 | 141.2979 | 9.69591  | 380 | 1.149 | .329  |
|                    | 16 Yıl ve üzeri <sup>d</sup> | 88  | 139.1023 | 10.35246 |     |       |       |

\*p<0.05

Öğretmen Güven Ölçeği, Psikolojik Taciz Ölçeği Sosyal İlişkilere Saldırıları hariç ve Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Örgüt Kültürü hariç tamamında öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır (p>0,05). Psikolojik Taciz-Sosyal İlişkilere Saldırıları ve Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Örgüt Kültürü boyutunda öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre istatistiksel farklılık olduğu saptanmıştır (p<0,05). Aradaki farklılığın hangi iki yaş grupları arasında olduğu incelendiğinde ise Sosyal İlişkilere Saldırıları boyutunda 1-5 yıl arasında kıdemi olan öğretmenlerin 16 yıl ve üstünde kıdemi olan öğretmenlere göre daha fazla sosyal ilişkilerine yönelik saldırı olduğu görülmektedir. Örgüt Kültürü boyutunda ise 11-15 yıl arasında kıdemi olanların 16 yıl ve üstünde kıdemi olanlara göre örgütsel kültürlerinin daha fazla olduğu söylenebilir. Buna göre düşük mesleki kıdemi olan öğretmenlerin mesleki kıdemi yüksek olan öğretmenlere göre sosyal ilişkilerine yönelik daha fazla saldırı olduğu söylenebilir. Bunun yanında 16 yıl ve üstünde kıdemi olan öğretmenlerin ise örgütsel kültür seviyelerinin düşük kıdemi olanlara nazaran daha düşük olduğu söylenebilir.

#### 4.2. İkinci Amaca İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların birbiri arasında istatistiksel olarak ilişkinin olup olmadığı yapılan Pearson Korelasyon Analizi ile Tablo 4.8’de verilmiştir.

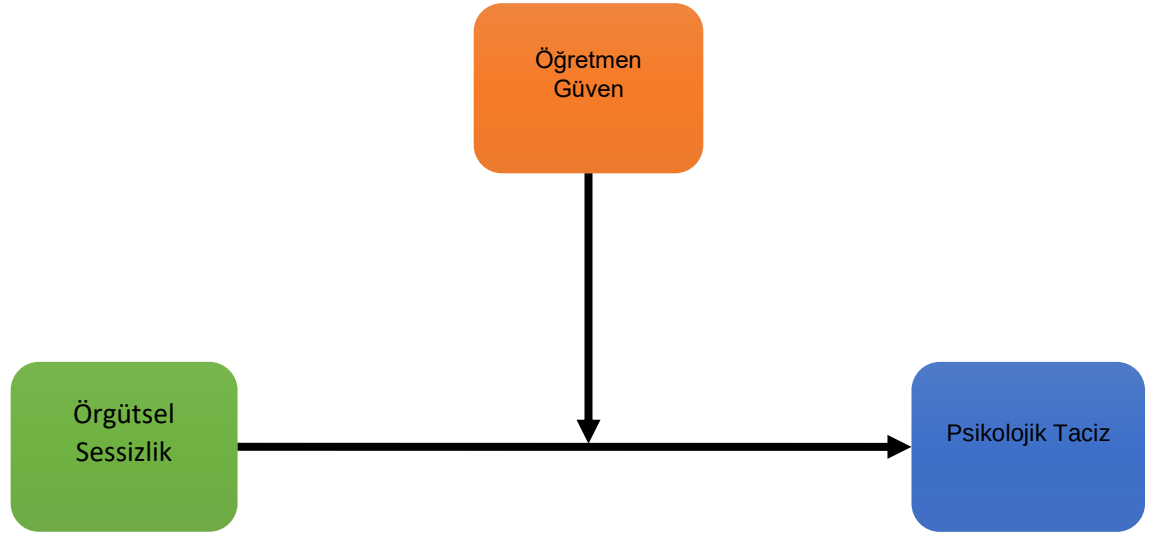
**Tablo 4.8 Öğretmenlerin Ölçeklerden Aldıkları Puanların Pearson Korelasyon Sonucu**

| Ölçek                 | Pearson Korelasyon | Öğretmen Güven Ölçeği | Psikolojik Taciz      | Örgütsel Sessizlik |
|-----------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
| Öğretmen Güven Ölçeği | r<br>p<br>N        | 1<br>384              |                       |                    |
| Psikolojik Taciz      | r<br>p<br>N        | .135**<br>.008<br>384 | 1<br>384              |                    |
| Örgütsel Sessizlik    | r<br>p<br>N        | .224**<br>.000<br>384 | .593**<br>.000<br>384 | 1<br>384           |

Öğretmenlerin Ölçeklerden Aldıkları Puanların Pearson Korelasyon Sonucu Tablo 4.8’de verilmiştir. Buna göre öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların birbiri arasındaki ilişki Pearson Korelasyon analizi ile test edilmiştir. Bu bağlamda Öğretmen Güven Ölçeği ile Psikolojik Taciz ( $r=.135^{**}$ ,  $p<.01$ ) arasında ve Örgütsel Sessizlik arasında ( $r=.224^{**}$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre öğretmen güveni arttıkça psikolojik tacizin ve örgütsel sessizliğin de arttığı söylenebilir. Örgütsel Sessizlik ile Psikolojik Taciz ( $r=.593^{**}$ ,  $p<.01$ ) arasında pozitif yönlü çok yüksek ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre örgütsel sessizlik arttıkça psikolojik tacizin de arttığı söylenebilir.

### 4.3. Üçüncü Amaca İlişkin Bulgular

Yapılan korelasyon analizleri sonucunda ilişkinin çıkması sebebiyle öğretmenlerin öğretmen güveninin psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik arasındaki düzenleyici etkisine sahip olup olmadığı yapılan yol analizi ile incelenmiştir. Şekil 1’de düzenleyici etki modeli verilmiş ve Tablo 4.9’da ilgili kestirimler sunulmuştur.



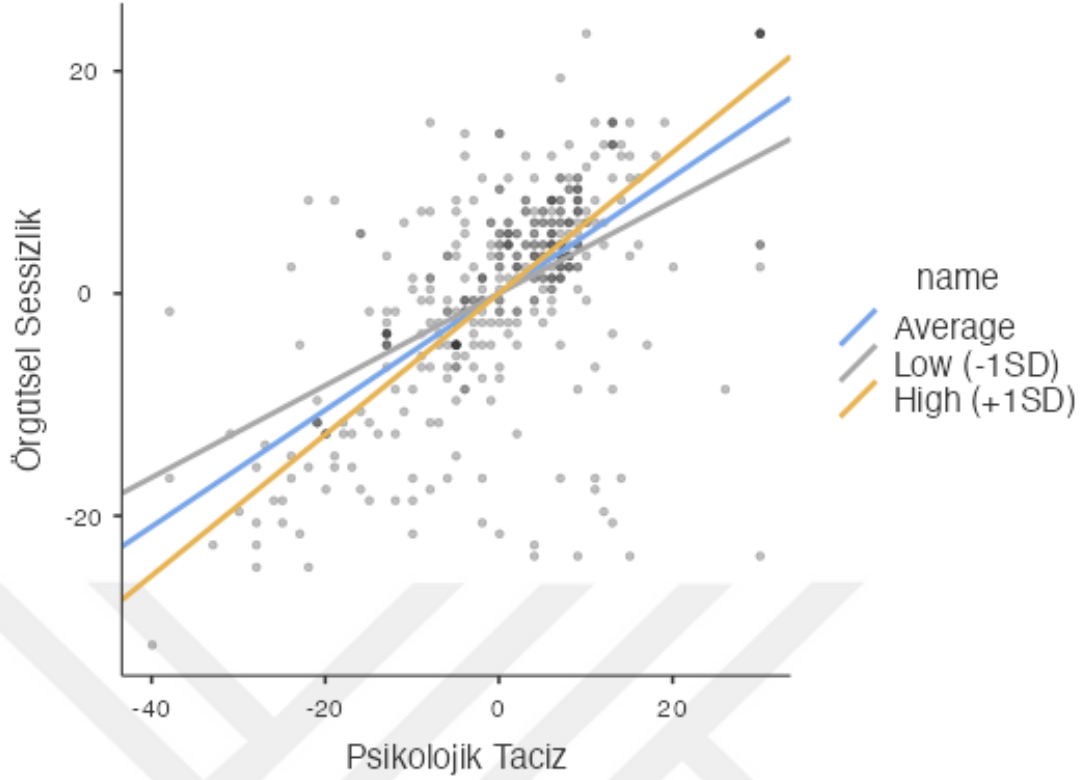
**Şekil 4.1. Öğretmen Güveninin, Örgütsel Sessizlik Ve Psikolojik Taciz Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü**

**Tablo 4.9 Öğretmen Güveninin Örgütsel Sessizlik ve Psikolojik Taciz Arasındaki Düzenleyici Rolü**

| Değişkenler                              | Yol Katsayısı (b) | S.s.    | Z      | Alt Güven Aralığı | Üst Güven Aralığı |
|------------------------------------------|-------------------|---------|--------|-------------------|-------------------|
| Psikolojik Taciz                         | 0.5244            | 0.03415 | 15.36* | 0.4575            | 0.5913            |
| Öğretmen Güven Ölçeği                    | 0.3269            | 0.05693 | 5.74*  | 0.2153            | 0.4385            |
| Psikolojik Taciz * Öğretmen Güven Ölçeği | 0.0166            | 0.00306 | 5.42*  | 0.0106            | 0.0226            |

Tablo 4.9’da öğretmenlerde psikolojik tacizin örgütsel sessizlik üzerine etkisinde öğretmen güveninin düzenleyici rolü incelenmiştir. Öğretmen örgütsel sessizlik üzerinde Psikolojik Tacizin ( $b = 0.5244$ ;  $Z = 15.36$ ;  $p < .001$ ) ve Öğretmen Güveninin ( $b = 0.3269$ ;  $Z = 5.74$ ;  $p < .001$ ) istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Düzenleyici olan Öğretmen Güveni ile birlikte incelendiğinde de istatistiksel olarak küçük ama anlamlı etkiye sahip olduğu saptanmıştır ( $b = 0.0166$ ;  $Z = 5.42$ ;  $p < .001$ ).

Aradaki etkileşimi görebilmek maksadıyla ise basit eğitim analizleri uygulanarak Şekil 4.2’de ise şekli sunulmuştur.



**Şekil 4.2. Basit Eğim Analizi**

Yapılan eğitim analiziyle psikolojik taciz ile örgütsel sessizlik arasında öğretmen güveninin düzenleyici rolü olduğunu göstermektedir. Şekil 4.2’de öğretmen güveni düzeyindeki kesişim düzenleyici etkisi olduğunu belirtmektedir. Basit eğim analizi grafiğinde yer alan örüntüye göre psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin güvenin arttığı durumda daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bir diğer deyiş ile psikolojik taciz ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin öğretmen güveni tarafından düzenlendiği söylenebilir.

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER**

#### **5.1. Tartışma ve Sonuç**

Bu bölümde, “Ortaokulda çalışan öğretmenlerin psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik algılarında öğretmen güveninin düzenleyici etkisi” konulu araştırma verilerine yönelik elde edilen bulgularla ilgili tartışma ile sonuçlar ve bulgular doğrultusunda verilebilecek öneriler yer almaktadır.

##### **5.1.1. Birinci Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Bu bölümde birinci amacımız olan: Ortaokulda çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, psikolojik taciz ve güvene ilişkin algıları; cinsiyetlerine, medeni durumlarına, öğrenim durumlarına, yaşlarına, çalıştıkları okulların öğrenci mevcuduna, çalıştıkları okullardaki ailelerin ekonomik düzeyine ve mesleki kıdemlerine göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır? Araştırma sorularına yönelik olarak tartışma yapılandırılmıştır.

##### **5.1.1.1. Cinsiyete İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanlar cinsiyet değişkenine göre incelendiğine, Psikolojik Taciz Ölçeğinin İletişim Biçimine Saldırıları, Sosyal İlişkilere Saldırıları, İtibara Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Örgüt Kültürü, Meslektaşlar ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen güven ölçeğinin ise cinsiyetten istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır. Tespit edilen anlamlı farklılıkların kadın öğretmenlerin aleyhine olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. Fakat Burulday (2018), yaptığı araştırmasında cinsiyetin sessizlik davranışını etkilemediği sonucuna ulaşmıştır. Bu bakımdan araştırmamız ile farklılık göstermektedir. Yine yapılan bu çalışmadan farklı olarak Cemaloğlu ve Ertürk (2007) de erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre mesleki itibar, yaşam kalitesi ve iletişim bakımından psikolojik taciz davranışına çok daha fazla maruz kaldıklarını bulgulamışlardır. Benzer şekilde Ocak (2008)’in “Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing)’e İlişkin Algıları” adlı çalışmasındaki bulgularına göre; öğretmenlerin cinsiyeti, kıdemi ve okulda çalışan öğretmen sayısına göre değişiklik

göstermektedir. Yapılan bu araştırmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla psikolojik taciz davranışı ile karşı karşıya kaldıkları ortaya çıkarmıştır. Fakat bizim araştırmamızda ise bu sonuç kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla psikolojik taciz davranışına maruz kaldıklarını göstermektedir. Bu bağlamda psikolojik taciz ile ilgili yapılan araştırmalar değerlendirildiğinde yapılan bu çalışmada ilgili alanyazından farklı olarak kadınların erkeklere göre daha fazla psikolojik tacize uğradıkları görülmüştür. İlgili örneklem grubunun İstanbul'un nispeten düşük sosyoekonomik düzeye sahip okullarının bulunduğu bölgede yer almış olması kadınların daha fazla psikolojik tacize uğramasına neden olmuş olabilir. Ayrıca yapılan başka araştırmalarda da görülmektedir ki kadınların psikolojik tacize uğradıkları örneklem grupları da ilgili alanyazında yer almaktadır. Çünkü Aydın (2009) kadın öğretmenler, yöneticilerinin imalı jest ve mimiklerinden rahatsız olduklarını belirtmişlerdir. Bu sebeple psikolojik tacize uğrama durumu ilgili alanyazında hem kadına yönelik hem de erkeğe yönelik olabilmektedir. Bu doğrultuda herkesin psikolojik tacize uğrayabileceğini Ertürk (2011) öğretmenler ve yöneticilerin hepsi psikolojik tacize maruz kaldıklarını ifade etmiştir. Öğretmenlerdeki güven durumunun cinsiyete göre değişiklik göstermemesi ilgili alan yazın ile benzerlik göstermektedir. Çünkü Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) da cinsiyetin güveni etkilemediği bulgusuna ulaşmıştır. Bu duruma sebep olarak ise güven ortamının oluşmasında kadın erkek fark etmeksizin dış değişkenlerden etkilendiği söylenebilir.

#### **5.1.1.2. Medeni Duruma İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Öğretmenlerin “medeni durumlarına” göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik Taciz Ölçeğinin İletişim Biçimine Saldırıları, Sosyal İlişkilere Saldırıları, İtibara Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Bireysel, Örgüt Kültürü, Meslektaşlar ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen güven ölçeği ise medeni durumdan istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır. Tespit edilen anlamlı farklılığın evli öğretmenlerin aleyhine olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle evli öğretmenler bekâr öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. Fakat yapılan bu çalışma Halbaw (2018)'ın çalışması ile farklılaşmaktadır. Çünkü Halbaw çalışmasında bekar öğretmenlerin sessizlik davranışını daha fazla sergilediklerini bulmuştur. Bizim

çalışmamızda ise tecrübeli öğretmenler bu davranışlara daha fazla maruz kalmaktadırlar. Bu bakımda iki araştırma birbirinden ayrılmaktadır. Yine yapılan bu çalışmadan farklı olarak Tulunay-Ateş ve Önder (2019) tarafından meta-analiz biçiminde yapılan araştırmalarında birbirlerinden farklı dokuz araştırma bir araya getirerek yapmışlardır. Bu araştırmalarda araştırmacılar sessizlik davranışında medeni durumu araştırmışlar fakat medeni durumun sessizlik davranışı üzerinde çok zayıf etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yapılan çalışmada evli olan öğretmenlerin bekar olanlara göre daha fazla sessiz kalması yine örneklem grubunun sosyodemografik özelliklerden etkilenmesi sebebiyle olduğu düşünülebilir. Çünkü Macit (2017) yapılan bu çalışmadan farklı olarak medeni durumun örgütsel sessizlik üzerinde etkisi olmadığını bulgulamıştır. Bu da sosyodemografik özelliklerin farklı sonuçlar ürettiğini göstermektedir. Ekonomik durumlar insanların sessiz kalmasına sebep olabileceği bilinmektedir (Demir ve Demir, 2012). Bu sebeple evli öğretmenlerin de bir aile geçindiriyor olmasından dolayı içinde bulundukları ortamdaki memnun olmasalar bile sessiz kaldıkları düşünülebilir. Psikolojik taciz açısından da değerlendirildiğinde Köse ve Uysal (2010)'ın "Kamuda Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Mücadele Politikasının Değerlendirilmesi" adlı çalışmalarında kamu çalışanlarının içerisinde evli olanların bekar olanlara göre anlamlı bir fark olacak şekilde itibara saldırılar daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre evli olan kişilerin psikolojik tacize uğrama oranlarının daha yüksek olması da örgütsel sessizliklerine neden olabilir.

#### **5.1.1.3. Eğitim Durumlarına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Öğretmenlerin "eğitim durumlarına" göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Öğretmen Güven Ölçeğinde ve Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Meslektaşlar ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik tacizin ise eğitim durumundan istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır. Tespit edilen anlamlı farklılığın Öğretmen Güven Ölçeğinde lisansüstü mezunu öğretmenlerin lehine; Örgütsel Sessizlik-Meslektaşlar ve Toplam puanında ise aleyhinde olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer deyişle lisansüstü mezunu öğretmenlerin diğer öğretmenlere güveni daha fazladır. Fakat daha fazla örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. Son dönemde yapılan çalışmalarla benzer sonuçların olduğu görülmektedir. Çünkü Altıntaş (2019) da lisansüstü öğretmenlerin daha fazla birbirlerine güvendikleri sonucunu ortaya



çıkarmıştır. Lisansüstü eğitim alan öğretmenler sessizlik davranışı ile daha az karşılaştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yine yapılan çalışma ile benzer olarak Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) ilköğretim kademesinde çalışan öğretmenlerin güven kavramı hakkında düşüncelerini ve görüşlerini saptayabilmek ve bu görüşleri çeşitli değişkenler açısından değerlendirmek istemişlerdir. Çalışma Ankara ilinin farklı ilçelerinden veriler toplanarak oluşturulmuştur. Araştırmaya 205 öğretmen katılmıştır. Güven kavramını cinsiyete, bransa göre değerlendirmişler fakat kayda değer bir fark bulunamamıştır. Bu açıdan iki araştırmanın benzerlik gösterdiği söylenebilir. Yapılan bu çalışmada öğretmen güven ölçeğine baktığımızda lisansüstü eğitimini tamamlamış öğretmenlerin, lisans mezunu öğretmenlere göre meslektaşlarına güvenlerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra yine yapılan bu çalışmayla benzer olarak lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü eğitimini tamamlamış öğretmenlere göre örgütsel sessizliğe daha sık maruz kaldıkları da tespit edilmiştir. Bu durum değerlendirildiğinde lisansüstü eğitim gören öğretmenlerin lisansüstü düşünme becerilerine sahip olmaya başlamış olmaları çalışma arkadaşlarına güvenlerini arttırmış olabilir. Yine lisansüstü eğitim alma sırasında iş arkadaşlarının onları idare ettikleri sebebiyle güvenlerinin yüksek olduğu kanısına varılabilir. Örgütsel sessizliğe maruz kalmaları da bu durumdan kaynaklanıyor olabilir. Çünkü iş ortamlarındaki ilişkilerinin bozulmaması için örgütsel sessizliğe maruz kaldıkları düşünülebilir. Psikolojik taciz açısından bu durum değerlendirildiğinde Ocak (2008)'ın öğretmenlere yönelik yaptığı çalışmaların sonuçları ile bizim araştırmamızın sonuçlarından farklılık göstermektedir. Çünkü elde ettiği sonuca göre öğretmenlerin eğitim durumları psikolojik taciz davranışları ile karşı karşıya kalma durumlarını etkilemektedir. Yine Yavuz (2007)'un öğretmenlerin eğitim durumları açısından yaptığı çalışmada da görülmektedir ki öğretmenlerin eğitim durumları örgütsel sessizlik ve psikolojik taciz davranışını yaşayıp yaşamayacaklarını etkilemektedir. Buna göre psikolojik taciz durumu ilgili alanyazında öğrenim düzeyine göre değişmektedir fakat yapılan bu çalışmada ise psikolojik taciz öğrenim durumuna göre farklılaşmamıştır. Bu durumda ilgili örneklem grubundaki öğretmenlerin psikolojik tacize öğrenim durumlarına göre maruz kalmalarının değişkenlik göstermemesi benzer grupların homojen dağılım göstermesinden kaynaklı olduğu düşünülebilir. Çünkü elde edilen puanlara bakıldığında hem lisans hem de lisansüstü mezunu öğretmenlerinin birbirine yakın düzeyde psikolojik tacize uğradıkları yorumuna ulaşılabilir.

#### 5.1.1.4. Öğretmenlerin Yaşlarına İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmen Güven Ölçeği ve Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin tamamında, Psikolojik Tacizin ise Sosyal İlişkilere Saldırıları hariç tamamında öğretmenlerin “yaşlarına” göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır. Psikolojik Taciz-Sosyal İlişkilere Saldırıları boyutunda öğretmenlerin yaşına göre istatistiksel farklılık olduğu saptanmıştır. Aradaki farklılığın hangi iki yaş grupları arasında olduğu incelendiğinde ise 20-25 yaş arasında olan öğretmenlerin 26-30 ve 31-35 yaş arasında olan öğretmenlere göre daha fazla sosyal ilişkilerine yönelik saldırı olduğu görülmektedir. Buna göre düşük yaş grubunda olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre sosyal ilişkilerine yönelik daha fazla saldırı olduğu söylenebilir. Cemaloğlu ve Ertürk (2007) bulduğu sonuç ile bizim araştırmamızın sonucu benzerlik göstermektedir. Yapılan bu araştırmada yaş grupları incelendiğinde 20-25 yaş arasında olan öğretmenlerin 26-30 ve 31-35 yaş arasında olan öğretmenlere göre daha fazla sosyal ilişkilerine yönelik saldırı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda düşük yaş grubunda olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre sosyal ilişkilerine yönelik daha fazla saldırı olduğu ilgili alanyazınla da desteklendiği söylenebilir. Fakat Gülenç (2019)’in yaptığı araştırmada yaşın etkisinin olmaması ile bizim araştırmamız farklılık göstermektedir. Zira yapılan araştırmada da yaşın etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine benzer olarak Özdemir (2015)’in yaptığı çalışma ile farklılık göstermektedir. Çünkü Özdemir (2015)’in yaptığı çalışmada yaşın etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Bizim çalışmamızda ise yaşın bu davranışlara maruz kalma da etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum değerlendirildiğinde ilgili örneklem grubunda küçük yaşta olan öğretmenlerin deneyimlerinin düşük olması sebebiyle psikolojik tacize daha fazla uğramalarına neden olduğu düşünülebilir. Özellikle 20-25 yaş arasındaki öğretmenlerin sosyal ilişkiler bağlamında psikolojik tacize maruz kalmalarının Z kuşağında olmalarından kaynaklandığı düşünülebilir. Çünkü Z kuşağının sosyal ilişkileri 26-35 yaş arasında olan Y kuşağından farklılıklar göstermektedir. Bu da psikolojik tacize maruz kalmalarına neden olmuş olabilir. Her ne kadar yapılan bu çalışmada örgütsel sessizlik ile yaş arasında bir farklılık bulunmamış olsa da Bayram (2010) yaş değişkeninin örgütsel sessizlikten etkilendiği bulgusuna ulaşmıştır. Bu durum da psikolojik tacize küçük yaş grubunun maruz kalması durumunu kısmen kanıtlamakta olduğu söylenebilir.

#### 5.1.1.5. Okullardaki Öğrenci Mevcuduna İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin “okullardaki öğrenci mevcuduna” göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik Taciz Ölçeğinin Sosyal İlişkilere Saldırıları, İtibara Saldırıları, Göreve Yönelik Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Örgüt Kültürü, Baskı Grupları ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen Güven Ölçeği ise okulların öğrenci mevcudu durumundan istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır. Tespit edilen anlamlı farklılığın 1001’den fazla öğrencisi olan okullarda çalışan öğretmenlerin aleyhine olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle kalabalık okullarda çalışan öğretmenler daha küçük okullarda çalışan öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. İlgili alanyazın incelendiğinde Dick ve Wagner (2001)’ın yaptıkları araştırmada kalabalık okullardaki yöneticilerin öğretmenlere bezdiri (mobbing) davranışını daha sık uyguladıklarını söylemişlerdir. Bu bakımdan bu araştırma bizim araştırmamıza benzerlik göstermektedir. Diğer bir deyişle kalabalık okullarda psikolojik taciz davranışı çok daha fazla görülmektedir. Yine benzer olarak Gökçe (2006)’nin yaptığı araştırmada kalabalık okullarda çalışan öğretmenlerin daha çok psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik davranışı ile karşı karşıya kaldıkları söylemiştir. Bu açıdan iki araştırma benzerlik göstermektedir. Aynı şekilde Ocak (2008) de öğretmenlerin duygusal tacize uğrama durumlarının okulda çalışan öğretmen sayısına göre değişiklik gösterdiğini bulgulanmıştır. Yapılan çalışmada da görülmektedir ki kalabalık okullarda psikolojik tacizin ve örgütsel sessizliğin kalabalık ortamlarda daha yoğun yaşanabilmektedir. Çünkü insan sayısının fazla olduğu yerlerde hem kontrolün daha zor olabileceği hem de baskılamının daha fazla olabileceği söylenebilir. Bu sebeple yapılan bu çalışmada da kalabalık okullardaki psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik düzeylerinin daha yüksek olabileceği beklendik bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Güven açısından düşünüldüğünde ne kalabalık ne de kalabalık olmayan okullarda çalışan öğretmenlerin güven açısından farklılık göstermemesi ilgili örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin birbirine karşı olan güven düzeylerinin fark etmediği görülmektedir. Bu durum farklı okullarda ya da farklı örneklem gruplarında değişiklik gösterebilecek bir durumdur çünkü Karabıyık (2011) ilköğretim kademesinde öğretmenlerin güven düzeylerini ve bu düzeyleri çeşitli değişkenlerle incelediğinde öğretmenlerin güven düzeylerinin bütün değişkenlerde orta seviyede çıktığını tespit etmiştir. Yapılan bu çalışmada da

öğretmenlerin güven düzeylerinin düşük olmadığı ve çalışılan okulun mevcuduna göre de değişmediği görülmektedir.

#### **5.1.1.6. Düşük Ekonomik Statüsü Olan Ailelere İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Öğretmenlerin “çalıştıkları okullardaki öğrencilerin düşük ekonomik statüye sahip ailelerin oranına göre” ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik Taciz Ölçeğinin İtibara Saldırıları, Göreve Yönelik Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Örgüt Kültürü, Baskı Grupları ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Öğretmen Güven Ölçeği ise düşük ekonomik statüye sahip ailelerin oranından istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır. Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi iki oran arasında olduğu incelendiğinde ise anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında okulun %26-50 arasında düşük ekonomik statüye sahip okullarda çalışan öğretmenlerin %51 ve üstünde düşük ekonomik statüye sahip okullarda çalışan öğretmenlere göre istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek puan ortalamaları olduğu sonucuna varılmıştır. Bir diğer deyişle okuldaki çocukların %26-50 arasında düşük ekonomiye sahip okullarda çalışan öğretmenler daha düşük ekonomik seviyede olan okullarda çalışan öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. Bu sonuç bize nispeten ekonomik durumu iyi olan okullarda çalışan öğretmenlerin bu davranışlara daha sık maruz kaldıklarını göstermektedir. Ekonomik düzeyin kötü olması velilerin okul ile olan ilişkisini azaltabildiği Ceylan ve Akar (2010) tarafından ortaya konmuştur. Bu da yapılan bu çalışmayı destekler niteliktedir. Çünkü velinin ekonomik gücünün artması okul aile iş birliğini arttıracak için özellikle yönetim tarafından psikolojik tacize veya örgütsel sessizliğe sürüklemiş olabilir. Benzer olarak Çiçek-Sağlam ve Yüksel, (2015)’in yaptıkları çalışmaya göre okulların düşük ekonomik statüsünün çok az da olsa etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu bakımdan yapılan bu araştırma ile benzerlik göstermektedir. Güven bakımından değerlendirildiğinde ise ailelerin ekonomik düzeylerinin okuldaki güven ortamını etkilemediği bulgusuna ulaşıldığı görülmektedir. Çakal (2016)’ın yaptığı çalışmada okulların ekonomik statüsünün etkili bir neden olmadığı bulgusuna ulaşarak yapılan bu çalışma ile paralel bir sonuç elde etmiştir. Fakat Babelan ve Moenikia (2010)’nın kız lisesinde yaptıkları araştırmanın sonuçlarına bakıldığında; bu okullarda görev yapan öğretmenlerin birbirlerine olan güvenleri yüksek derecede çıkmıştır.

#### 5.1.1.7. Mesleki Kıdeme İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların “mesleki kıdemleriyle” arasındaki ilişki Pearson Korelasyon analizi ile test edilmiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile Psikolojik Taciz-İletişim Biçimine Saldırıları, Psikolojik Taciz-Sosyal İlişkilere Saldırıları, Örgütsel Sessizlik-Bireysel arasında negatif yönlü küçük ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer deyiş ile mesleki kıdem arttıkça Psikolojik Taciz-İletişim Biçimine Saldırıları, Psikolojik Taciz-Sosyal İlişkilere Saldırıları ve Örgütsel Sessizlik-Bireysel boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir düşüş olduğu söylenebilir. Benzer şekilde Algin (2018)’ın kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel sessizliğe yönelik algılarının farklılaştığı yönündeki bulgu, kıdem yılı arttıkça öğretmenlerin sessizlik davranışının azaldığını söylemektedir. Yine Cemaloğlu ve Ertürk (2007) bulduğu sonuç ile bizim araştırmamızın sonucu benzerlik göstermektedir. Yapılan bu araştırmada yaş grupları incelendiğinde 20-25 yaş arasında olan öğretmenlerin, 26-30 ve 31-35 yaş arasında olan öğretmenlere göre daha fazla sosyal ilişkilerine yönelik saldırı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda düşük yaş grubunda olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre sosyal ilişkilerine yönelik daha fazla saldırı olduğu söylenebilir. Yine benzer olarak Gülenç (2019)’ın yaptığı araştırma da sonuç olarak kıdem arttıkça maruz kalınan davranışların azaldığını göstermektedir. Uğurluoğlu ve Çelik (2009 kıdem yılının azlığı ile sessizlik davranışının yapılan bu çalışma ile benzerlik gösterdiğini saptamıştır. Kıdem yılı az olan öğretmenler sessizlik davranışını daha sık sergilemektedirler. Kıdem yılı az olan öğretmenler sessizlik davranışını çok daha yaygın gerçekleştirmektedirler. Yapılan araştırmalar kıdem yılı ile psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Bayram, 2010). Yapılan bu çalışma da ilgili alanyazındaki çoğu araştırma ile örtüşmektedir. Fakat Ocak (2008) meslekte tecrübeleri fazla olan öğretmenlerin, daha fazla psikolojik taciz davranışı ile karşı karşıya kaldıkları ortaya çıkarmıştır. Kıdem yılı yaş ile doğru orantılı olduğu için bu şekilde bir sonucun elde edilmesi oldukça normal karşılanabilir. Çünkü yaş değişkeni ile psikolojik taciz arasında istatistiksel bir ilişki olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Örgütsel sessizliğin düşük kıdemli olan öğretmenlerde daha yüksek olması girdikleri ortamı daha yeni tanımaya başladıkları için olabilir. Çünkü kıdemli öğretmenlerin bulunulan ortamda daha baskın olabileceği düşünülebilir.

### 5.1.2. İkinci Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuç

Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, psikolojik taciz ve güven arasındaki ilişkinin düzeyi ve yönü nedir? Araştırmanın ikinci amacı olan bu soru: Öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların birbiri arasındaki ilişki Pearson Korelasyon analizi ile test edilmiştir. Bu bağlamda Öğretmen Güven Ölçeği ile Psikolojik Taciz arasında ve Örgütsel Sessizlik arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre öğretmen güveni arttıkça psikolojik tacizin ve örgütsel sessizliğin de arttığı söylenebilir. Örgütsel Sessizlik ile Psikolojik Taciz arasında ise pozitif yönlü çok yüksek ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre örgütsel sessizlik arttıkça psikolojik tacizin de arttığı söylenebilir. Öğretmenlerin güveni ile psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik arasında düşük bir ilişkinin çıkması beklendiği bir durumda olduğu söylenebilir. Çünkü Babelan ve Moenikia (2010)'nın kız lisesinde yaptıkları araştırmanın sonuçlarına baktığımızda; öğretmenlerin okuldaki görev yaptıkları meslektaşlarına yüksek derecede güven duydukları tespit edilmiştir. Bu da öğretmenlerin zaten birbirine güven düzeylerinin yüksek olması ya da tam tersi olarak Bökeoğlu ve Yılmaz (2008)'in ilköğretim kademesinde çalışan öğretmenlerin güven kavramını cinsiyete, branşa göre kayda değer bir fark bulamaması gibi öğretmenlerin güvenlerinin fark etmiyor oluşu onların psikolojik taciz ya da örgütsel sessizliklerini tam olarak etkilemediği söylenebilir. Benzer şekilde Karabıyık (2011) ilköğretim kademesinde öğretmenlerin güven düzeylerini ve bu düzeyleri çeşitli değişkenlerle incelemek istemiştir. Yapılan araştırmada öğretmenlerin güven duyguları bütün değişkenlerde orta seviyede çıkmıştır. Bu sebeple öğretmen güvenleri içinde bulunan ortama göre değişkenlik gösterebilmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile psikolojik tacize maruz kalmaları arasında ise çok yüksek düzeyde ilişkinin elde edilmesi ilgili alanyazınla paralellik göstermektedir. Çünkü Bayram (2010)'ın yaptığı bir araştırmada Çakıcı (2007) tarafından geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği'ni akademisyenlere yönelik bir çalışmada kullanmıştır. Bu araştırmasında üniversitede akademisyenlerin örgütsel sessizlik algıları, düzeyleri ve akademisyenlerde örgütsel sessizliğe sebep olan bulgular incelemiştir. Yapılan bu araştırma sonuçlarına baktığımızda akademisyenlerin ölçek sonuçlarında yaş, unvan, kıdem gibi durumlarının ölçek sonuçlarında kayda değer farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan bu araştırmada

örgütsel sessizlik yüksek seviyede bulunmuştur. Bu bakımdan bizim yaptığımız araştırma ile paralellik göstermektedir. Benzer olarak Ehtiyar ve Yanardağ, (2008), yaptıkları araştırmada zihinsel uyumsuzlukların örgütsel sessizliğe neden olduğu sonucuna varmışlardır. Kahveci ve Demirtaş (2013) sessizlik davranışını cinsiyet, kıdem ve branş alt boyutu açısından anlamlı farklılık gösterdiklerini dile getirmişlerdir. Bu bakımdan yapılan bu çalışma araştırmamızı destekler niteliktedir. Fakat Sevgin'in (2015) yaptığı çalışmasında, örgütsel sessizlik davranışının alt boyutlarından olan örgütsel sessizlik düşük seviyededir. Örgütsel sessizlik düzeylerinin yüksek olması sonucunda öğretmenlerin psikolojik tacize maruz kalmaları da artıyor olabilir. Çünkü Milligram Hapishane Deneyinde olduğu gibi sessiz kalındığı takdirde uygulanabilecek psikolojik baskı da artabileceği düşünülebilir. Hoel ve Cooper (2000)'ın çalışmasına baktığımızda genç öğretmenler tecrübeli öğretmenlere göre daha sık psikolojik taciz, örgütsel sessizlik davranışı ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu bakımdan araştırmamızın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Sardoğan (2017)'in araştırmasında, nüfus olarak büyük okullarda, çeşitli baskın grupların öne çıkabileceğini söylemiştir. Çok fazla aktif olmak istemeyen öğretmenlerin bu durum karşısında içine kapanık davranışlar sergilediğini söylemiştir. Fakat nispeten nüfus olarak daha küçük okullarda ise, sosyal ortamların ve insan sayısının azlığından öğretmenlerin birbirleriyle daha fazla vakit geçirmesi sessizliğin oluşmasını engellediğini dile getirmiştir. Yine benzer şekilde Yıldırım'ın (2008) çalışmasından genel olarak okullarda psikolojik tacize uğramanın kıdeme göre farklılık gösterdiğini bulmuştur. Bu açıdan bizim çalışmamızın sonucu ile ortak bir sonuç ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde psikolojik taciz ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişkinin çıkması beklenebilir bir durumdadır. Çünkü her ikisinin de benzer demografik değişkenlerden etkilenmekte olduğu söylenebilir. Dolayısıyla örgütsel sessizlik olması durumu psikolojik tacizi etkileyebileceği sonucuna ulaşılabilir.

### **5.1.3. Üçüncü Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Öğretmenlerde psikolojik tacizin örgütsel sessizlik üzerine etkisinde öğretmen güveninin düzenleyici rolü incelenmiştir. Örgütsel sessizliğin Psikolojik Taciz üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Düzenleyici olan Öğretmen Güveni ile birlikte incelendiğinde de istatistiksel olarak küçük ama anlamlı etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde örgütsel

sessizliğin olması psikolojik taciz üzerinde etkiye sahipken güven ise düzenleyici bir etkiye sahiptir. Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) ilköğretim kademesinde çalışan öğretmenlerin güven kavramı hakkında düşüncelerini ve görüşlerini saptayabilmek ve bu görüşleri çeşitli değişkenler açısından değerlendirmişlerdir. Güven kavramını cinsiyete ve bransa göre değerlendirmişler fakat kayda değer bir fark bulamamışlardır. Bu durumda yapılan çalışmada güvenin cinsiyet ve branş fark etmeksizin düzenleyebileceği düşünülebilir. Çünkü yapılan başka çalışmalarda güvenin farklı demografik şeylerden etkilenebileceği bulgusuna ulaşılmaktadır. Örneğin Çelik'in (2016) araştırmasından okula yeni başlayan öğretmenlerin okuldaki diğer öğretmen arkadaşlarına yönelik güvenleri tecrübeli öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu bakımdan bizim çalışmamızla benzerlik göstermektedir. Yine çalışılan okul türü açısından değerlendirilen Dede (2017)'nin yaptığı çalışmada ise, resmi okullarda çalışan öğretmenlerin özel okullarda çalışan öğretmenlere göre birbirlerine olan güvenlerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir bakış açısıyla resmi devlet okullarındaki öğretmenler birbirlerine daha güvenle yaklaşabilmektedir. Özel okullarda çalışan öğretmenler ise birbirlerine biraz daha mesafeli davranmaktadır. Fakat cinsiyet açısından çeşitli sonuçların da olduğu görülmektedir. Dilek'in (2010) araştırmasında güven ile ilgili sorulara erkekler daha pozitif ve olumlu cevaplar vermişlerdir. Fakat kadın öğretmenler ise olumsuz ve negatif cevaplar vermişlerdir. Sonuç olarak erkek öğretmenler güven duygusunu daha fazla yaşamaktadırlar. Benzer olarak Ercan (2006) öğretmenlerin güven duygularının cinsiyet değişkenine göre değiştiğini ve kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğunu bulmuştur. Şimdi bu iki çalışmaya baktığımızda farklılığı görmekteyiz. Dilek (2010) erkek öğretmenlerin daha olumlu ve pozitif cevaplar verdiğini söylerken, Ercan (2006) kadın öğretmenlerin güven duygusunu daha çok yaşadığını söylemektedir. Buna mukabil ise Gören ve Özdemir (2015) yaptıkları çalışmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre güven duygularının daha yüksek olduğunu söylemişlerdir. Güven duygusu ile yapılan çalışmalarda bu tür farklı sonuçlar karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca güveni kıdem açısından değerlendirince Güneş (2014), göreve yeni başlayan genç öğretmenlerin, okuldaki diğer öğretmenlere olan güveni, diğer kıdemlilerine göre daha yüksek olduğunu söylemiştir. Araştırmasında bu durumu ise göreve yeni başlayan öğretmenlerin idealist ve işe yeni başlamanın heyecanı olarak açıklamıştır. Fakat Memduhoğlu ve Zengin (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışmada farklı bir



sonuç elde edilmiştir. Öğretmenlerin kıdemlerinin, güvenlerini etkilemediğini ya da kıdem yılına göre farklılaşmadığını söylemiştir. Diğer bir deyişle öğretmenlerin güven duygularının çalışma yılı ya da yaşları ile alakalı olmadığını söylemiştir. Yine bir başka araştırma da ise; Özhan (2016), kıdem değişkeninin güven düzeyinde anlamlı fark yaratmadığını ortaya çıkartmıştır. Bu bakımdan araştırmamız ile farklılık göstermektedir. Yapılan bu çalışma ile farklı sonuçlar olmasına rağmen Yılmaz (2006) yaptığı araştırmada öğretmen güveninin yaş ile farklı sonuçlar verdiğini tespit etmiştir. Yaptığı araştırmasında öğretmenlerin güveninin yaşı ve kıdemleriyle birlikte farklılaştığını ortaya koymuştur. Yaş ve kıdem arttıkça tecrübelendikçe öğretmenlerin güven duyguları da birbirlerine karşı olumlu anlamda artmaktadır. Bizim araştırmamızda öğretmenlerin tecrübeleri arttıkça birbirlerine olan güvenleri de olumlu anlamda artmaktadır. Bu bakımdan yapılan bu çalışma ile benzerlik göstermektedir. Yılmaz (2006)'ın yaptığı araştırmanın diğer değişkeni olarak incelediğimiz eğitim durumları açısından baktığımızda yüksek lisans yapan öğretmenlerin birbirlerine güvenleri daha fazladır. Bizim çalışmamızın sonuçları da bu doğrultudadır. Lisans mezunu öğretmenler yüksek lisans sahibi öğretmenlere göre, birbirlerine daha az güvenmektedirler. Bu araştırmanın cinsiyet boyutunda ise erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre daha fazla birbirlerine güvenmektedirler. Fakat Yücel ve Kalaycı (2009), güvenin cinsiyet değişkenini bakımından çeşitlilik gösterdiğini ortaya koymuşlardır. Bu araştırmanın sonucuna baktığımızda kadın öğretmenlerin güven duyguları, karşı cinslerine yani erkeklere göre daha yüksek çıkmıştır.

Duffy ve Sperry'nin (2012) belirttiği gibi psikolojik tacize yönelik gerekli önlemler alınmadığı takdirde depresyon hatta intihar gibi sonuçlarla karşılaşılabilir. Bu sebeple örgütsel sessizliğin psikolojik tacizi etkilediği düşünüldüğünde sorunun köküne inerek örgütsel sessizlik hakkında da gerekli önlemlerin alınması gerekebilir. İlgili alanyazında örgütsel sessizlik ile psikolojik taciz arasında pozitif yönlü ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşan başka çalışmaların da göz önünde bulundurulmasıyla (Çavuş, Develi ve Sarioğlu, 2015; Öztürk ve Cevher, 2016) bu çalışmadan da benzer sonucun elde edilmesi kurumlarda öğretmen ya da başka çalışan fark etmeksizin ortaya çıkan bir sonuç olduğu söylenebilir.

Araştırmalara baktığımızda güven kavramı çeşitli alt değişkenlerle beraber ele alınmış ve çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu bakımdan konuya

derinlemesine inerek güven kavramı ile ilgili araştırmamız ile alan da benzer sonuçlar olduğu gibi farklı sonuçlarda yer almaktadır. Bunun birçok sebebi ya da etkeni olabilir. Güven kavramının hangi alt değişkenle çalışıldığı son derece önemlidir. Çünkü seçilen ve çalışılan alt problem ile farklı sonuçlar verdiğini görmekteyiz. Bu bakımdan düşündüğümüzde sosyal bilimler için bir zenginliktir.

## 5.2. Öneriler

### 5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi iki cinsiyet arasında olduğu incelendiğinde anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında kadın öğretmenlerin aleyhine olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. Araştırmamızda elde ettiğimiz bulgular sonucunda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla psikolojik taciz ve örgütsel sessizliğe maruz kaldığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlardan yola çıkarak;

- Okulda karşılaşılabilecek psikolojik taciz davranışlarının çözümüne yönelik kurallar oluşturulabilir, psikolojik tacizi uygulayan kişilere karşıdaki insanların yasal hakları hakkında bilgi verilebilir ve kadın öğretmenlere yasal hakları anlatılabilir. Uzaktan eğitim, e-dergi, seminerler ile öğretmenler bilgilendirilebilir ve psikolojik taciz konusunda öğretmenlerin farkındalığı artırılabilir. Psikolojik taciz davranışını gerçekleştirenlere bu davranışlarının sonucunda yasal olarak karşılarına neler çıkabileceklerini anlayacak ve onları caydırıcı bir kurallar kaidesi oluşturulabilir.

- Kadın öğretmenlere özel günlerinde (Anneler günü ve Dünya Kadınlar günü) kalem, çiçek rozet gibi onları onurlandıracak armağanlar verilerek psikolojik tacizin sonuçları hafifletilebilir. Ayrıca psikolojik taciz uygulayan kişilerin kadınların değerinin farkına varmaları özel günler sayesinde hatırlatılabilir.

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik Taciz Ölçeğinin İletişim Biçimine Saldırıları, Sosyal İlişkilere Saldırıları, İtibara Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Bireysel, Örgüt Kültürü, Meslektaşlar ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik durumları iki medeni

durum arasında anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında evli öğretmenlerin aleyhine olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle evli öğretmenler bekâr öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. Bu bakımdan düşündüğümüzde;

- Evli öğretmenlere okul yöneticilerinin davranışları daha dikkatli ve özenli olmalıdır. İl ve ilçe milli eğitim müdürlükleri okul yöneticilerini bu konuda bilgilendirmelidir.

- Psikolojik taciz davranışı için mecliste yasa tasarısı çalışmaları yapılabilir, bununla beraber psikolojik taciz davranışının çerçevesi belirlenebilir. Psikolojik tacize uğrayanların yasal bir güvencesi olabilir.

- Milli Eğitim Bakanlığı psikolojik taciz ile alakalı Adalet Bakanlığı ile ortak bir çalışma yürütüp el kitapları hazırlanabilir ve öğretmenlere bu kitaplar öğretmenlere hakları ile ilgili bilgiler verebilir.

Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Öğretmen Güven Ölçeğinde ve Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Meslektaşlar ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik tacizin ise eğitim durumundan istatistiksel olarak etkilenmemekte olduğu bulgulanmıştır. Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi iki eğitim durumu arasında olduğu incelendiğinde ise Öğretmen Güven Ölçeğinde lisansüstü mezunu öğretmenlerin lehine; Örgütsel Sessizlik-Meslektaşlar ve Toplam puanında ise lisans mezunlarının aleyhinde olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer deyişle lisansüstü mezunu öğretmenlerin diğer öğretmenlere güveni daha fazladır. Fakat lisans mezunu öğretmenler lisansüstü öğretmenlere göre daha fazla örgütsel sessizlik göstermektedirler. Bu araştırmanın sonucuna göre;

- Öğretmenler lisansüstü eğitim almalı ve milli eğitim bakanlığı üniversiteler ile işbirliği yaparak öğretmenlerinin yüksek lisans ve doktora programları için belli oranda kontenjan ayırmasını ve öğretmenlerin öncelikli olmasını sağlayabilir.

- . Lisansüstü eğitimlerine devam eden öğretmenlere bakanlık bütçesinden lisansüstü eğitimini destekleyecek bütçe ayrılmalıdır. Lisansüstü eğitimlerini tamamlayan öğretmenler ödüllendirilmeli ve bu sayede diğer öğretmenler teşvik edilmelidir.

Öğretmen Güven Ölçeği ve Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin tamamında, Psikolojik Tacizin ise Sosyal İlişkilere Saldırıları hariç tamamında öğretmenlerin yaşlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik Taciz-Sosyal İlişkilere Saldırıları boyutunda öğretmenlerin yaşına göre istatistiksel farklılık olduğu saptanmıştır. Aradaki farklılığın hangi iki yaş grupları arasında olduğu incelendiğinde ise 20-25 yaş arasında olan öğretmenlerin 26-30 ve 31-35 yaş arasında olan öğretmenlere göre daha fazla sosyal ilişkilerine yönelik saldırı olduğu görülmektedir. Buna göre düşük yaş grubunda olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre sosyal ilişkilerine yönelik daha fazla saldırı olduğu söylenebilir. Bu sonuçlardan yola çıkarak;

- Öğretmenliğe yeni başlayan öğretmenlere oryantasyon eğitimi verilmelidir. Milli eğitim bakanlığı göreve yeni başlayan öğretmenlere bu durumlar hakkında seminerler ve hizmet içi eğitim çalışması yapmalıdır. Kıdem olarak düşük olan öğretmenlerin daha fazla psikolojik tacize uğradıkları durumu göz önünde bulundurularak neler yapılması gerektiği konusunda bilgilendirmeler yapılmalı ve her dönem eski öğretmenlere de bu konu hakkında hizmet içi eğitimler vererek psikolojik tacizin uygulanmasının azaltılmaya yönelik çalışmalar yapılabilir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğrenci mevcuduna göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik Taciz Ölçeğinin Sosyal İlişkilere Saldırıları, İtibara Saldırıları, Göreve Yönelik Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Örgüt Kültürü, Baskı Grupları ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi iki okul mevcudu arasında olduğu incelendiğinde ise anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında 1001'den fazla öğrencisi olan okullarda çalışan öğretmenlerin aleyhine olduğu söylenebilir. Bir diğer deyişle kalabalık okullarda çalışan öğretmenler daha küçük okullarda çalışan öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. Bu bakımdan;

- Kalabalık okullarda çalışan öğretmenlere hizmet içi puanları verilebilir. Öğretmenlerin yıl içerisindeki tayin dönemlerinde, bu kalabalık okullarda çalışan öğretmenlere öncelik verilebilir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğrencilerin düşük ekonomik statüye sahip ailelerin oranına göre ölçeklerden aldıkları puanlar değerlendirildiğinde Psikolojik

Taciz Ölçeğinin İtibara Saldırıları, Göreve Yönelik Saldırıları ve Toplam Puanında; Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin ise Örgüt Kültürü, Baskı Grupları ve Toplam puanında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tespit edilen anlamlı farklılığın hangi iki oran arasında olduğu incelendiğinde ise anlamlı farklılık çıkan tüm ölçek ve alt boyutlarında okulun %26-50 arasında düşük ekonomik statüye sahip okullarda çalışan öğretmenlerin %51 ve üstünde düşük ekonomik statüye sahip okullarda çalışan öğretmenlere göre istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek puan ortalamaları olduğu saptanmıştır. Bir diğer deyişle okuldaki çocukların %26-50 arasında düşük ekonomiye sahip okullarda çalışan öğretmenler daha düşük ekonomik seviyede olan okullarda çalışan öğretmenlere göre daha fazla hem psikolojik tacize hem de örgütsel sessizliğe maruz kalmaktadır. Araştırmanın bu sonucuna göre; - Ekonomik durumu daha iyi olan okullarda öğretmenlere maruz kaldıkları psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik davranışları hakkında yasal hakları anlatılmalıdır. Bunun için bakanlık bu durumlara bakabilecek yeterliliğe sahip bürolar açabilir ve öğretmenler hukuki bakımdan destek alabilir. Öğretmen Güven Ölçeği ile Psikolojik Taciz arasında ve Örgütsel Sessizlik arasında pozitif yönlü küçük bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre öğretmen güveni arttıkça psikolojik tacizin ve örgütsel sessizliğin de arttığı söylenebilir. Örgütsel Sessizlik ile Psikolojik Taciz arasında pozitif yönlü büyük ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre örgütsel sessizlik arttıkça psikolojik tacizin de arttığı söylenebilir. Bundan dolayı; - Okuldaki yöneticilerin hangi eylemleri psikolojik taciz içerdiğine dair kurallar belirlenebilir yöneticilere ve öğretmenlere hizmet içi eğitimler verilebilir.

### **5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler**

1. Araştırmamız farklı iller ve farklı ilçelerde çalışmakta olan öğretmenler üzerinde yapılabilir.
2. Çalışmamız resmi okullarda yapılmıştır, özel okullarda da çalışma yapılabilir.
3. Araştırmamız başka veri toplama araçları kullanılarak (görüşme, gözlem, mülakat vb.), yapılabilir.
4. Aynı araştırma konusu yükseköğretim, ortaöğretim ve ilköğretimde yapılabilir.
5. Araştırmamız nicel bir araştırma olduğundan, nitel bir çalışma ile araştırmanın çok farklı yönleri ve detayları araştırılabilir.
6. Bu araştırmada öğretmenler üzerine olduğu için okuldaki yönetici kadrosuna yönelik bir araştırma yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akbaş, O. (2005). Lise Birinci Sınıf Öğrencilerinin Sınıf İçi Güven Düzeylerinin Belirlenmesi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2): 275-292.
- Akbıyık, İ. (2013). İşyerinde Psikolojik Taciz (Psikolojik taciz) ile Bireysel ve Kurumsal Mücadele İçin Öneriler. *Çalışma Dünyası Dergisi*, 1 (2): 33-38.
- Akgeyik, T. (2009). İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı Ve Mücadele Stratejisi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 1(74): 91-150.
- Aktop, N. G. (2006). *Anadolu üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüş ve önerileri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Akın-Kösterelioğlu, M. (2015). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşam Kalitesi ile Yabancılaşması Arasındaki İlişki* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Alagöz, E. (2020). *İlkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sessizlik ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sebahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Alparslan, A, M., ve Kayalar, M. (2012). Örgütsel sessizlik: Sessizlik Davranışları ve Örgütsel ve Bireysel Etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler 170 Enstitüsü Dergisi*, 4 (6): 136-147.
- Algın, İ. (2014). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik* (Yüksek lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Altıntaş, M. (2019). *Örgütsel sağlık ve erdemli raporlama (whistleblowing) arasındaki ilişkinin araştırılması: Eğitim ve sağlık kuruluşları örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir.
- Artuksı, E. (2009). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları*(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Atik, S. (2016). *Eğitimin temel kavramları*. Ankara: Eğiten Kitap.

- Aydın, Ö. B. (2009). *Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mobbinge (Psikolojik Şiddet) Maruz Kalma Düzeyleri*(Yüksek Lisans Tezi).18 Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Aydoğan, Z. (2010). *Okullarda öğretmen – yönetici ilişkilerinde yıldırma (mobbing) ve etkileri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baron, R.M., ve Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological reserch: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- Bagheri, G., Zarei, R., & Aeen, M.N. (2012). Organizational Silence (Basic Concepts and Its Development Factors). *Ideal Type of Management*, 1(1): 47- 58.
- Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 4(7): 1-30.
- Bayram, T. Y. (2010). Üniversitelerde Örgütsel Sessizliğin Olası Sonuçları. *Yükseköğretim Dergisi*, 5 (2): 81.
- Beheshtifar, M., Borhani, H. & Moghadam M. N. (2012). Destructive role of employee silence in organizational success, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11): 275-282.
- Bellibaş M. Ş., vd. (2020). “Principal leadership and teacher Professional learning in Turkish schools: examining the mediating effects of collective teacher efficacy and teachertrust”, *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 48(2): 253-272.
- Benton, A. A., Gelber, E. R., Kelley, H. H., & Liebling, B. A. (1969). Reactions to various degrees of deceit in a mixed-motive relationship. *Journal of Personality and Social Psychology*, 12(2): 170-173.
- Bhattacharya, R., Devinney, T. M., & Pillutla, M. M. (1998). A formal model of trust based on outcomes. *Academy of Management*, 23(3): 459-472.
- Bigley, G. & Pearce, J. (1998). Straining For Shared Meaning İn Organization Science: Problems Of Trust and Distrust. *The Academy of Management Review*, 23(3): 405-421.
- Blackburn, M. S. (1988). Employee Dissent: The Choice of Voice Versus Silence. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Tennessee Üniversitesi, Amerika Birleşik Devletleri.

- Bowen, F. & Blackmon, K. (2003). Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice. , Journal of Management Studies, 40( 6): 1393-1417.
- Boz, H. A. (1999). Kitle İletişim Araçları ve Suskunluk Sarmalı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32(1): 1-8.
- Böhm, S. & Bruni, A. (2003). Silent Sound Critical Dialogues on Organization. *Emphemera*, 3(4): 260-264
- Bökeoğlu, Ö. & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 5(4): 211-233.
- Bölükbaşı, B. (2015). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin psikolojik tacize ilişkin algıları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Brinsfield, C. T. (2009). *Employee silence: investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors*. Published doctoral dissertation, The Ohio State Üniversitesi, Amerika.
- Brisebois, J. (2010). *Generalized Harassment In Canadian Universities: Policies And Practices Addressing Bullying In The Academic Workplace*, The University of Manitoba Department of Sociology, Ottawa (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Brown, D. A.& Coupland, C. (2005). Sounds of Silence: Graduate Trainees, Hegemonyand Resistance Organizations Studie. *Sage Journals online*, 26 (7). <http://oss.sagepub.com> [3 Aralık].
- Bulut, S. & Göktürk, G. Y. (2012). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(1): 53-70.
- Bulut, A. (2015). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının incelenmesi: Bir norm çalışması* (Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Burulday, V. (2018). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel sessizlik ve örgütsel tükenmişlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.



- Castelfranchi, C. ve Falcone, R. (1998, July). Principles of trust for MAS: Cognitive anatomy, social importance, and quantification. In Multi Agent Systems, Proceedings. International Conference on IEEE (pp. 72-79).
- Cemaloğlu, N. (2007). Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma. *Bilim Dergisi*, 42(11): 111-126.
- (2019). *Yönetimin pin kodu*. Ankara: Pegem, 164-165.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2): 345-362.
- Cemaloğlu, N. Daşçı, E. Ve Şahin, F. (2013). İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Yaşama Nedenleri: Nitel Bir Çalışma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(1): 112-124.
- Ceylan, M., & Birkan, A. K. A. R. (2011). Ortaöğretimde okul-aile işbirliği ile ilgili öğretmen ve veli görüşlerinin incelenmesi (Karacasu Lisesi Örneği). *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 43-64.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. New York: Routledge. 110.
- Coote, L. V., Forrest, E. J. ve Tam, T. W. (2003). An investigation into commitment in non-Western industrial marketing relationships. *Industrial Marketing Management*, 32(7): 595-604.
- Christensen, L. B., Johnson, R. B., & Turner, L. A. (2015). *Research methods, design, and analysis*. Boston, MA: Pearson.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütsel Sessizlik, Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16( 1): 145-162.
- (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1): 117-134.
- (2010). *Örgütlerde İşgören Sessizliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çakal, G. (2016). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul yönetimine katılma ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

- Çavuş, M. F., Develi, A. Ve Sarioğlu, G. S. (2015). Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: Enerji Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 3 (1), 10-20.
- Çelebi, N., & Taşçı, G. (2014). Öğretmenlerin Maruz Kaldığı Mobbing (yıldırma). *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 9(2): 43-65.
- Çelik, H. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel güven ilişkisi: Balıkesir merkez ilçeleri örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Eğitim fakültesi, Balıkesir.
- Çıtır, I. O. & Kavi, E. (2010). Algılanan örgütsel güven ile iş güvencesi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2): 231-243.
- Çiçek-Sağlam, A. & Yüksel, A. (2015). Liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri. *Turkish Studies-International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10 (7): 317-332
- Çivilidağ, A. (2007). Okul psikolojik danışmanlarının psikolojik taciz ve yaşam doyumu düzeylerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 12(1), 129-144.
- Çobanoğlu, Şaban (2005). Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, (1.Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Çomak, E. (2011). *İlköğretim öğretmenlerinin ilköğretim okullarında yaşadıkları yıldırma durumları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Mersin.
- Çögenli, M. Z. ve Asunakutlu, T. (2016). Akademide Mobbing: ADIM Üniversiteleri Örneği. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1): 17-32.
- Daşçı E. & Cemaloğlu, N. (2014). İlköğretim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Tarzları İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma (Mobbing) Arasındaki İlişki. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(19): 129-166.
- Daşçı, E. (2014). *İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Daşcı, E. & Cemaloğlu, N. (2016). The development of the organizational silence scale: Validity-reliability study. *International Journal of Human Sciences*, 13(1): 32-45.
- Davenport, N., Schwartz, R. D., Elliott, G. P., & Öner toy, O. C. (2003). *Mobbing: İş Yerinde Duygusal Taciz*, İstanbul: Sistem yayıncılık, 5-68.
- Deniz, Derya (2007). *İş Yerinde Örgütsel Yıldırmaya Maruz Kalan Çalışanların Kişilik Yapıları ve Kullandıkları Ego Savunma Mekanizmaları*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dede, E. (2017). *İş güvencesizliği algısının ve örgütsel güven düzeyinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri: devlet ortaokulu ve özel ortaokul öğretmenleri üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul
- Demir, Mahmut ve Demir, Şirvan Şen (2012), Yükseköğretim Kurumlarında Örgütsel Sessizlik: Turizm Lisans Eğitimi Kurumları Örneği, *Milli Eğitim Dergisi* (193): 184-199.
- Demir, S. ve Karakuş, M. (2015). Etik İklim ile Öğretmen ve Öğrencilerin Güven ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 21 (2): 183-212.
- Demircan, N. (2003). *Örgütsel güvenin bir ara değişken olarak örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir uygulama* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Demir, S. ve Karakuş, M. (2015). Etik İklim ile Öğretmen ve Öğrencilerin Güven ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* 21(2): 183-212.
- Demirtaş, Z. & Alanoğlu, M. (2015). Öğretmenlerin Karara Katılımı ve İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2): 83-100.
- Deviren, İ. (2019). *İlkokul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*(Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1): 37-46.

- Dirks, K. T. Ve Ferrin, D. L. (2001). The Role of Trust in Organizational Settings. *Organization Science*, 12(4): 450-467.
- Duffy, Maureen, Sperry, Len (2007). Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences, *The Family Journal: Counseling And Therapy For Couples And Families*, 15(4): 398-404.
- Duffy, M. Ve Sperry, L. (2012). *Mobbing*. New York: Oxford University Press.
- Durak, İ. (2018). *Korku kültürü ve örgütsel sessizlik*. Bursa: Ekin Basım.
- Dyne, L. V., Ang, S. & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs, *Journal of Management Studies* 40(6): 22-238.
- Einarsen, S., Raknes, B., I., Matthiesen, S. B. (1994). “Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to To Work Environment Quality: An Exploratory Study”, *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4): 381-401.
- Ehtiyar, R. ve Yanardağ, M. (2008). Organizational silence: a survey on employees working in a chain hotel. *Tourism and Hospitality Management*, 14(1): 51-68.
- Elliott M. ve Venning H. (1998). *Bullying*. Hodder Children's, London.
- Endeksa. (2017). İstanbul Bağcılar Demografi Verileri <https://www.endeksa.com/analiz/istanbul/bagcilar/demografi#ses>
- Ercan, Y. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 7(3): 56-97.
- Erdem, F. (2003). *Örgütsel yaşamda güven*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Erdost, T. (2004). *İnternet ortamında iletişim bağlamında güven ve kendini açma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (İstanbul ili örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eroğlu, A. H. Adıgüzel, O. Ve Öztürk, U.C. (2011). Sessizlik Girdabı ve Bağlılık İkilemi İşgören Sessizliği İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi, *İktisadi ve idari bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2 ): 97-124.

- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Yayınları, 13. Baskı, İstanbul.
- Erok, M. V. (2018). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: Karaman ili örneği*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Ertürk, A. (2011). *İlköğretim okullarında görevli öğretmen ve yöneticilere yönelik duygusal yıldırma davranışlarının incelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Fapohunda, T. N. (2016). Organizational silence: Predictors and consequences among university academic staff. *International Journal for Research in Social Science and Humanities Research*, 2 (1): 83-103.
- Field, (1996). *Tim, Bully In Sight: How To Predict, Resist, Challenge And Combat Workplace Bullying*, Success Unlimited, Oxfordshire.
- Fraenkel, Jack R., & Wallen, Norman E. (2009). *How to design and evaluate research in education*, (Seventh ed.). New York: McGraw-Hill.
- Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2009). *How to design and evaluate research in education*. New York: McGraw-Hill.
- Ganesan, S. ve Hess, R. (1997). Dimensions and levels of trust: implications for commitment to a relationship. *Marketing letters*, 8(4): 439-448.
- George, D. ve Mallery, P. (2016). *IBM SPSS Statistics 23 Step by Step (14th Edition)*. New York: Taylor & Francis. 114.
- Gibson, D. Ve Tulgan, B. (2002). *Managing Anger in the Workplace*. Amherst, Massachusetts: HDR Press.
- Gökçe, A. T. (2006). *İşyerinde Yıldırma: Özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerine yapılan bir araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- , (2008). *Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Eğitim Örneği* (1. Baskı). Ankara: Pegem Yayınevi.
- Greenberg, J. ve Edwards, M. S. (2009). *Voice and Silence in Organizations*. Bingley, İngiltere: Emerald Group Publishing.
- Gregory, A. ve Ripski, M. B. (2008). Adolescent trust in teachers: Implications for behavior in the high school classroom. *School Psychology Review*, 37(3): 337-353.

- Gören, S. Ç., & Özdemir, M. (2015). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3): 793-801.
- Guseva, A. ve Rona-Tas, A. (2001). Uncertainty, risk, and trust: Russian and American credit card markets compared. *American Sociological Review*, 66(5): 623-646.
- Gülenç, E. (2019). *Temel eğitim ve orta eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ve bunların bazı değişkenlere göre incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gündüz, H. B., & Yılmaz, Ö. (2008). Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (yıldıрма) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 37(179): 269-282.
- Güneş, Z. G. (2014). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven ve kolektif yeterlik algıları ile örgütsel farkındalık düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Güngör, M. (2007). *Çalışma hayatında psikolojik taciz olgusu: Türkiye'de hizmet sektörüne ilişkin bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Hashımı, H. S. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Sessizliklerinin Bazı Değişkenler Arasında İncelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Heinemann. (1972). The Mobbing Encyclopaedia, <http://www.Leymann.Se/English/Frame>
- Hirigoyen, M. F. (2000). *Manevi Taciz: Günümüzde Sapkın Şiddet*. İstanbul: Güncel.
- Hwang, P. ve Burgers W. (1997). Properties of Trust: An Analytical View. *Organizational Behavior Human Decision Processes*, 69, 67-73.
- Hirigoyen, M-F. (2000). France: Malaise Dans Le Travail, Harcèlement Moral: Démêler Le Vrai Du Faux, Éditions La Découverte & Syros, Paris.
- (2000). *Stalking the Soul*. New York: Helen Marx Books.

- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (1983). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. McGraw-Hill International Edition.
- Hoy, W. K. ve Kupersmith, W. J. (1986). The meaning and measure of faculty trust. *Educational and Psychological Research*. Vol. 5, ss. 1-10.
- Hoy, W. K. ve Tschannen-Moran, M. (1996). The Conceptualization and Measurement of Faculty Trust in Schools. In W. K. Hoy ve C. Miskel (Edts.) *Studies in Leading and Organizing Schools*. Age Publishing. USA.
- (1998). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, Vol. 9, ss.184-208.
- Hoy, W. K. & Sabo, D. J. (1992). *Quality middle schools: Open and healthy*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Hoel, H., & Coper, C. (2000). The Experience Of Bullying In Great Britain: The Impact Of Organizational Status”, *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 10(4): 443-465.
- Hoel, H., Rayner, C. & Cooper, C. (2003). Workplace Bullying. *International Review Of Industrial And Organizational Psychology*, 14(2): 195-230.
- Halbaw, A. (2018). *Erbil temel okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarıyla örgütsel sessizlik arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, 20(2): 379-403.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3): 531-546.
- Karip, E. (1999). *Çatışma Yönetimi*. II. Basım. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kahveci, G. & Demirtaş, Z. (2013). Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları. *Education*, 38(167): 50-164.
- Karabıyık, H. (2011). *İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin çeşitli değişkenler bakımından incelenmesi: Diyarbakır İli örneği*

- (Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Karaca, R. (2013). Okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmen ve öğrenci görüşler, ne göre değerlendirilmesi, *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(2): 1-12.
- Karacaoğlu, K., & Cingöz, A. (2009). İşgören Sessizliğinin Kaynağı Olarak Liderlik Davranışı ve Örgütsel Adalet Algısı. *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Nevşehir Hacıbektaşveli Üniversitesi, Nevşehir.
- Karasar, N. (2020). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayım.
- Kaya, A. (2018). *Kişilerarası İlişkiler Etkili İletişim*. Ankara, Pegem.
- Kayri, Murat. (2009). Araştırmalarda Gruplar Arası Farkın Belirlenmesine Yönelik Çoklu Karşılaştırma (Post-Hoc) Teknikleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 19(1): 51-64.
- Kelly, D. J. (2005). Reviewing Workplace Bullying: Strengthening Approaches to a Complex Phenomenon. *Journal of Occupational Health and Safety-Australia and Newzealand*, 21(6): 551-564.
- Kish – Gephart, J. J. , Detert, J. R. , Trevino, L. K. &Edmondson, A. C. (2009). Silencedbyfear: Thenature, sources, andconsequences of fear at woork. *Research in Organizational Behavior*, 29(1): 63-193.
- Knoll, M., & Van Dick, R. (2011). Do i hear the whistle? A first attempt to measure four forms of employee silence and their correlates. *Journal of Business Ethics*, 113(2): 349–362. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10551-012-1308-4>
- Koç, M. Ve Urasoğlu Bulut, H. (2009). Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi. *International Online Journal Of Educational Sciences*, 1(1): 64-80.
- Kolay, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayıncılık, 15. Baskı, İstanbul.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T., & Usta, H. G. (2016). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine ilişkin lojistik yordayıcılık. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(2): 18-48.



- Kupersmith, W. J. (1986). The meaning and measure of faculty trust. *Educational and Psychological Research*. 5(3): 1-10.
- Kurtulmuş, Ö. F. (2018). *Öğretmen görüşlerine göre okullarda örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Lewicki, R. J., McCallister, D. J. Ve Bies, R. J. (1998). Trust and Distrust: New Relationships and Realities. *Academy of Management Review*, 23(3): 438-458.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(4): 119-26.
- (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2): 165-185.
- Leymann, H. & Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 251-275.
- Lorenz, K. (2021). *On aggression* (2nd Edition). Routledge.
- Macit, G. ve Erdem, R. (2017). Örgütsel Sessizliğe Dair Kavramsal Bir İnceleme. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2): 93-114.
- Matthiesen, B. S. & Einarsen S., (1989). MMPI-2 Configurations Among Victims Of Bullying At Work, *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 10 (4): 467-48.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoonman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3): 709-734.
- Memduhoğlu, H. B., & Zengin, M. (2011). Çağdaş eğitim denetimi modeli olarak öğretimsel denetimin Türk eğitim sisteminde uygulanabilirliği. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 5(1): 131-142.
- Menteş, C. (2011). *İlköğretim okulu 5. sınıf öğrencilerinin öğretmenlerine olan güven düzeyleri ile derse katılım düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Miliken, F. J., Morrison, E. W., ve Hewlin, P. F (2003). An Exploratory Study of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward Why. *Journal of Management Studies*, 40(6): 1453-1476.

- Milliken, F. J. & Morrison, E.W. (2003). *Journal of Shades of silence: Emerging the mesand Future directions forresearch on silence in organizations Management Studies*, 40(6): 22- 80.
- Mishra, J. & Morrissey, M.A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of west michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4): 443-485.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis. Kramer, R. M. ve Tyler, T. R. (Ed.). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. London: *Sage Publications*, 3(3): 261-287.
- Mishra, A. K. ve Spreitzer G. M. (1998). Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, *Justice and Work Design*. *Academy of Management Review*, 23 (3): 567-588.
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (2016). *People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior*. Third Edition, Singapore, 211-265.
- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrierto Changeand Development in a Pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4): 706 – 725.
- (2003). Speaking up, remaining silent: the dynamics of voice and silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6): 1353- 1358.
- Morrison, E. W., Milliken , F.J. (2004). “Sounds of Silence”, *Stern Business*, 25(4): 31-35.
- Oade, A. (2009). *Managing workplace bullying: How to identify, respond to and manage bullying behavior in the workplace*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Ocak, S. (2008). *Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing)’e İlişkin Algıları* (Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Onbaş N. (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin eğitim örgütlerinde duygusal şiddete ilişkin görüşleri üzerine bir araştırma*(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel güven ve iş doyumu: özel bir sektörde uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Öner-Koruklu, N. (2003). *Arabuluculuk eğitiminin iletişim ve çatışma çözme becerisine etkisi: Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Ölçüm-Çetin, M. (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Nobel Yayın.
- Özbek, M. F. (2008). Güven, belirsizlik ve risk alma davranışı ilişkisi: Torik yaklaşım. *Akademik Bakış Dergisi*, 15(2): 83-94.
- Özbilen, D. K. (2017). Kadın akademisyenlerin hemcinslerinin kendilerine uyguladıkları psikolojik taciz ve örgütsel sessizlik-seslilik algıları. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Marmara Üniversitesi, Ortak Lisansüstü Programları, İstanbul.
- Özdemir, Ş. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özhan, T. (2016). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine yönelik görüşleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi, Düzce.
- Öztürk, U. C. Ve Cevher, E. (2016). Sessizlikteki Psikolojik taciz: Psikolojik taciz ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (30), 71-80.
- Panteli, N. & Fineman, S. (2005). The sound of silence: the case of virtual team, organising. *Behaviour & Information Technology*, 24(5): 347-352.
- Panahi, B., Veisheh, S., Divkhar, S. ve Kamari, F. (2012). An empirical analysis on influencing factors on organizational silence and its relationship with employee's organizational commitment. *Management Science Letters*, 2 (3): 735-744.
- Paşa, Ö. (2015). *Öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri ve okul yöneticisi tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mevlana Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Perlow, L. A. & Repenning, N. P. (2009) The Dynamics of Silencing Conflict. *Research in Organizational Behavior*, 29(29): 195-223.
- Pinder, C. C. and Harlos, K. P. (2001). Employee Silence: Quiescence And Acquiescence As Response To Perceived Injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 1(20): 331-369.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*

- (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- (2009). *Eğitim örgütleri için sosyal sermaye: Örgütsel güven* Ankara: Pegem.
- Poussard, J. M. Ve Çamuroğlu, M. İ. (2009). *Psikolojik Taciz-İş Yerindeki Kâbus*, Ankara: Nobel.
- Rayner, C. (1997). The incidence of workplace bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(1): 199-208.
- Rayner, C., Hoel, H. Ve Cooper, C. L. (2003). *Workplace Bullying*. London: Taylor ve Francis.
- Rees, C., Alfes, K. Ve Gatenby, M. (2013). Employee Voice and Engagement: Connections and Consequences. *International Journal of Human Resource Management*, 24(14): 2780-2798.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(13): 574 –599.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Çev. Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık. (Orijinal çalışma 2011 yılında yayınlanmıştır).
- Romero, L. S. (2015). Trust, behavior, and high school achievement. *Journal of Educational Administration*, 53(2): 215-236.
- Rotter, J. B. (1980). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35(4): 651-665.
- Rousseau D. M., Sitkin S.B., Burt R. S. ve Camerer C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust. *Academy of Management Review*, 23(3):393-404.
- Schwartz, R. D., Ve Elliott, G. P. (2002). *Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace*. Ames, IA: Civil Society Publishing.
- Sağlam, A.Ç. (2008). *İlköğretim Okullarında Mobbinge (Psikolojik Şiddet) İlişkin Öğretmen Görüşleri*. *Harran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40 (1): 1-25.
- Sanborn, M. (2006). *You Don't Need a Title to Be a Leader*. Colorado: Waterbrook Press,
- Sargut, A. S. (2001). Sosyal Sermaye: Yapının Sunduğu Bir Olanak mı, Yoksa Bireyin Amaçlı Eylemi mi? *Akdeniz İİBF Dergisi*, 6(12): 1-13.

- Sarioğlu Uğur, S. (2013). çalışanların “örgütsel ses ve sessizlik” algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: kamu ve özel sektörde bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1): 257 – 281.
- Sardoğan, İ. (2017). *Öğretmenlerde örgütsel sessizlik* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Sarıkaya, Ş. (2019). *Öğretmenlerin iş doyumunun yordayıcısı olarak örgütsel güven ve örgütsel destek algısı* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, İstanbul.
- Scheufele, D. & Moy, P. (2000). Twenty-Five Years Of The Spiral Of Silence: A Conceptual Review And Empirical Outlook. *International Journal of Public Opinion Research*, 12(1). <http://www.radix.uia.mx> [03 Aralık].
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Shockley-Zalabak, P. Ellis K. & R. Cesaira (2000). IABC Research Foundation Univels. *New Study on Trust. Communication World*, 17(6): 7.
- Sevgin, A. (2015). *Liselerde Çalışan Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin Saptanması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüleri, İstanbul.
- Slade, M. R. (2008). The adaptive nature of organizational silence: A cybernetic exploration of the hidden factory. Doctoral dissertation, The George Washington University, USA.
- Solmuş, T. (2005). İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık / Taciz. *İş – Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3(2): 2-14.
- Solomon, R. C. ve Flores, F. (2001). *Güven yaratmak*. İstanbul: Mess.
- Sözen, C., Yeloğlu, H. O. Ve Ateş, F. (2009). Eşitsizliğe Karşı Sessiz Kalma: Mavi Yakalı Çalışanların Motivasyonu Üzerine Görgül Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(11): 395 – 408.
- Spratlan, L. P. (1995). “Interpersonal Conflict Which Includes Mistreatment In A University Workplace”, *Violence And Victims*, 10( 4): 285-296.
- Sztompka, P. (2000). *Trust: A sociological theory*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı algılanan çalışan performansı ilişkisi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68(2): 202-248.
- (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning, and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 70(4): 547–593
- Tahmasebi, F. Sobhanipour, S. M. & Aghaziarati, M. (2013). Burnout; explaining the role of organizational silence and its influence (case study: selected executive organizations of qom province). *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(8): 272-282.
- Taşkın, F., ve Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taylor, S. K. (2012). *Workplace Bullying In Higher Education: Faculty Experiences And Responses*, The University Of Minnesota The Faculty Of The Graduate School Of The University Of Minnesota, Minnesota, USA (Yayınlanmamış Doktora Tezi).
- Tayfun, A. ve Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3): 114–134.
- Tecim, E. (2011). *Sosyal Güven: sosyal sermaye ve dindarlık*. İstanbul: Çizgi Yayınları.
- Tekin, C. ve Yaşar, M. (2014). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okula Güven Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences* (<http://jss.gantep.edu.tr>) 2014 13(2):573-588 ISSN: 1303-0094.
- Temurçin, K. (2012). Bağcılar (İstanbul) İlçesi'nde Sanayinin Gelişimi ve Yapısı. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(6): 105-123.
- Terekli, G. (2010). *Örgütsel güven boyutları ve iş tatmini ilişkisi: Tekstil işletmesinde bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Eskişehir.

- Tınaz, P. (2006). *İş yerinde Psikolojik Taciz. (Mobbing)*, İstanbul: Beta Yayınları.
- , (2006). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3(10): 1-12.
- Toker Gökçe, A. (2013). *İş yerinde yıldırma: özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tschannen-Moran, M., Bankole, R. A., Mitchell, R. M. ve Moore Jr, D. M. (2007). Student Academic Optimism: a confirmatory factor analysis. *Journal of Educational Administration*, 51(2): 150-175.
- Tulunay-Ateş, Ö. & Önder, E. (2019). Eğitimcilerin örgütsel sessizliklerinde cinsiyetin ve medenî durumun etkisi: Bir meta analiz çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(3): 786-803.
- Tutar, H. (2004). İşyerinde psikolojik şiddet sarmalı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 85-108.
- TÜİK (2017). Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları. <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=95&locale=tr> Erişim Tarihi: 02.06.2018
- Uğurluoğlu, Ö. & Çelik, Y. (2009). Örgütlerde stratejik liderlik ve özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2): 121-156.
- Uysal, Ş. (2010). Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği, Celal Bayar Üniversitesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1): 88-110
- Ünsal, P. (2004). Örgütlerde güven algısı. Kişisel Gelişimde Çağdaş Yönelimler. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(3): 87-98.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*, 27(5): 441- 458.
- van Dick, R., & Wagner, U. (2001). Stress and strain in teaching: A structural equation approach. *British Journal of Educational Psychology*, 71(2), 243–259. <https://doi.org/10.1348/000709901158505>
- Wayne, K. ve Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, Vol. 9:184-208.
- Wesarat, P., Sharif, M. Y. & Majid, A. H. (2015). A conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2): 78-88.

- Whitener, E.M., Brodt, S.E., Korsgaard, M.A. ve Werner, J.M. (1998). Managers as initiators of trust: an Exchange relation shipframe workforun derstanding managerial trust worthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3): 513-530.
- Willie, C. V. (2018). Confidence, Trust and Respect: The Preeminent Goals of Educational Reform. *Journal of Negro Education*, 13-04-2018 08:54 UTC.
- Worchel, P. (1979). Trust and Distrust. In G.W. Austin ve S Worchel (Eds.), *The Social Psychology and Intergroup Relations*, Belmont, CA: Wadsworth.
- “Veri: Kapsam, Dönemsellik ve Zamanlık”, Milli Eğitim İstatistikleri <https://bagcilar.meb.gov.tr/> [06.02.2022].
- Yavuz, H. (2007). *Çalışanlarda mobbing (psikolojik şiddet) algısını etkileyen faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yayım, B. B., & Tutar, H. (2004). *İş yerinde Psikolojik Şiddet*, Ankara: Platin Yayınları.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Yıldırım, T. (2008). *İlköğretim okullarında öğretmen-yönetici ilişkilerinde yıldırma ve etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, D. ve Yıldırım, A. (2010). Sağlık Alanında Çalışan Akademisyenlerin Karşılaştıkları Psikolojik Şiddet Davranışları ve Bu Davranışlarının Etkileri. *Türkiye Klinikleri Tıp Bilimleri Dergisi*, 30(2): 559-570.
- Yılmaz, K. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel farkındalık ve örgütsel güven algıları ile okulların örgütsel etkililik düzeyleri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Aydın.
- Yazıcıoğlu, A. (2015). *Eğitimcilerde örgütsel güven düzeyinin incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Yücel, C., & Kalaycı G. (2009). Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1): 113-132



Zahed-Babelan, A., & Moenikia, M. (2010). The role of emotional intelligence in predicting students' academic achievement in distance education system. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2): 1158-1163.



## EKLER

### Ek 1

Değerli meslektaşlarım,

Bilimsel bir araştırma kapsamında “**Ortaokulda Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz ve Örgütsel Sessizlik Algılarında Öğretmen Güvenin Düzenleyici Etkisi**” araştırılmak üzere sizlerin görüşlerine gereksinim duyulmaktadır. Görüşlerinizi almak üzere hazırlanan üç adet veri toplama aracı vardır. Birinci ölçeğin ilk kısmında okul ve kişisel bilgileriniz ikinci bölümde ise öğretmen güven ölçeğine ilişkin maddeler yer almaktadır. Ölçekte katılma düzeyinize göre “Hiç Katılmıyorum” seçeneğinden “Tamamen Katılıyorum” seçeneğine doğru sıralama mevcuttur.

Seçeneklerden size uygun olanını ‘X’ şeklinde işaretlemeniz gerekmektedir. İkinci veri toplama aracımızda ise örgütsel sessizlik ölçeği ile ilgili maddeler yer almaktadır. Bu ölçeğimizin “Hiç Katılmıyorum” seçeneğinden “Tamamen Katılıyorum” seçeneğine kadar 1’den 5’e doğru sıralama mevcuttur. Seçeneklerden size uygun olanı “X” şeklinde işaretlemeniz gerekmektedir. Üçüncü ölçeğimizin birinci kısmında ise kişisel bilgileriniz yer almaktadır. İkinci bölümde psikolojik taciz davranışına yönelik maddeler yer almaktadır. Ölçeklerde katılma düzeyinize göre “ Her zaman” seçeneğinden “Hiçbir zaman” seçeneğine doğru sıralama mevcuttur. Seçeneklerden size uygun olanını ‘X’ şeklinde işaretlemeniz gerekmektedir. Toplanacak tüm veriler yalnızca yüksek lisans tez çalışmamda bilimsel amaçlarla kullanılacak olup, ölçeklerden elde edilen veriler titizlikle incelenecektir.

Bilimsel çalışmamıza zaman ayırarak sağlamış olduğunuz destek için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Gökhan ÇELİK

İzmir Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Yüksek Lisans

## Ek 2 - Öğretmen Güven Ölçeği

### Öğretmen Formu

#### Okul Bilgileri

|                                                                                                                 |              |              |            |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|------------|--------------|
| 1.Okul Adı:                                                                                                     |              |              |            |              |
| 2. Okul Türü:                                                                                                   | ( ) İlkokul  | ( ) Ortaokul | ( ) Lise   |              |
| 3.Öğretim Türü:                                                                                                 | ( ) İkili    | ( ) Tekli    |            |              |
| 4.Toplam Öğrenci Sayısı:                                                                                        |              |              |            |              |
| 5. Okulunuzda düşük ekonomik statüye sahip (fakir-yardıma ihtiyaç duyan) öğrencilerin oranı sizce yüzde kaçtır? | ( ) %10 altı | ( ) %10-25   | ( ) %25-50 | ( ) %50 üstü |
| 6. Ebeveynlerinden en az biri yükseköğretim görmüş olan öğrenci oranınız sizce yüzde kaçtır?                    | ( ) %10 altı | ( ) %10-25   | ( ) %25-50 | ( ) %50 üstü |

#### Öğretmen Kişisel Bilgiler

|                                                                                               |               |            |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------|----------------|
| 1. Cinsiyetiniz                                                                               | ( ) Kadın     | ( ) Erkek  |                |
| 2. Eğitim Durumunuz                                                                           | ( ) Ön Lisans | ( ) Lisans | ( ) Lisansüstü |
| 3. Mesleki kıdeminiz                                                                          | ( ) yıl       |            |                |
| 4. Geçen eğitim öğretim yılı boyunca toplam kaç gün hizmet içi eğitim faaliyetine katıldınız? | ( ) gün       |            |                |

| No | Aşağıda belirtilen ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz                                                                                      | Hiç Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Tamamen Katılıyorum |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|------------|-------------|---------------------|
| 1  | Meslektaşlarımın benimle dürüst bir biçimde iletişim kurduklarına inanırım.                                                                           |                  |              |            |             |                     |
| 2  | Meslektaşlarımın bana faydalı olacağını düşündükleri fikirleri istekli bir biçimde benimle paylaştıkları konusunda onlara güvenirim.                  |                  |              |            |             |                     |
| 3  | Bu okuldaki öğretmenler işlerini yapma konusunda yetkindirler.                                                                                        |                  |              |            |             |                     |
| 4  | Geçmiş tecrübelerine baktığımda bu okuldaki öğretmenlerin yeterlikleri veya işe hazır oldukları konusunda hiçbir şüphem yok.                          |                  |              |            |             |                     |
| 5  | Meslektaşlarımla iletişim halinde olmam öğretim becerilerimi geliştirmede bana yardımcı olabilir.                                                     |                  |              |            |             |                     |
| 6  | İş ile ilgili sorunlarımı okuldaki herhangi bir kişiyle rahat bir şekilde konuşabilirim ve bu kişinin beni dinlemek isteyeceğini bilirim.             |                  |              |            |             |                     |
| 7  | Herhangi birimiz başka bir okula tayin olduğunda ve artık birlikte çalışamayacak olduğumuzda, karşılıklı olarak bunun bir kayıp olacağını hissederiz. |                  |              |            |             |                     |
| 8  | Meslektaşlarımla karşılıklı olarak fikirlerimizi, duygularımızı ve umutlarımızı özgürce paylaşabiliriz.                                               |                  |              |            |             |                     |
| 9  | Bir meslektaşımın problemlerini paylaştığımda, onun yapıcı bir şekilde ve önemseyerek karşılık vereceğini biliyorum.                                  |                  |              |            |             |                     |
| 10 | Öğretimle ilgili kafama bir şey takıldığında bunu meslektaşlarımla paylaşabilirim.                                                                    |                  |              |            |             |                     |
| 11 | İş ilişkilerimizi geliştirmek için meslektaşlarımla karşılıklı olarak ciddi çaba sarf ettik.                                                          |                  |              |            |             |                     |
| 12 | Meslektaşlarımın çok dürüst olduklarına inanıyorum.                                                                                                   |                  |              |            |             |                     |
| 13 | Meslektaşlarımın işlerine bağlılık düzeylerinin yüksek olduğuna inanıyorum.                                                                           |                  |              |            |             |                     |
| 14 | Genel olarak, öğrencilerin akademik başarılarına ilişkin beklentiler açısından meslektaşlarımla uzlaşabilirim.                                        |                  |              |            |             |                     |
| 15 | Genel anlamda, işverenim olan MEB'in iyi niyetli olduğunu düşünüyorum.                                                                                |                  |              |            |             |                     |
| 16 | Okul müdürümüz genellikle öğrenci faydasını göz önünde bulundurarak hareket eder.                                                                     |                  |              |            |             |                     |
| 17 | Genel olarak, meslektaşlarımın çalışma tutumlarını ve öğretim yöntemlerini takdir ederim.                                                             |                  |              |            |             |                     |

### Ek 3 - Örgütsel Sessizlik Ölçeği

|    |                                                                                                                                   | Hiç katılmıyorum | Katılmıyorum | Orta düzeyde katılıyorum | Katılıyorum | Tamamen katılıyorum |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|--------------------------|-------------|---------------------|
| 1  | Okuldaki sorunları dile getirmeye çekinirim.                                                                                      | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 2  | Kendimi korumak için okuldaki bazı sorunları görmezden gelirim.                                                                   | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 3  | Sorunların çözümünde farklı düşünsem bile çoğunluğun fikrine uyarım.                                                              | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 4  | Kötü bilgilerin/haberlerin benden duyulmasını istemem.                                                                            | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 5  | İçe kapanık bir kişilik yapısına sahip olmam, sorunlara müdahale etmemi engeller.                                                 | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 6  | Okuldaki sorunlarla ilgili herkesle rahatça iletişim kurabilen birisiyim.                                                         | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 7  | Okulumuzun gelişimine katkı sağlayacak görüşlerim olmasına rağmen, açıklamam.                                                     | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 8  | Okul ortamından kendimi soyutlarım.                                                                                               | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 9  | Olumsuz durumları/kötü gidişatı okul müdürüne söylemeye çekinirim.                                                                | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 10 | Okul müdürüyle ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam.                                                                           | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 11 | Okul müdürümüzün hatası olduğunda onu uyarmaktan çekinmem.                                                                        | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 12 | Okul müdürümüzün aldığı bir karara itiraz etmeyi, saygısızlık olarak görürüm.                                                     | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 13 | Okulda müdürümüzle rahatça iletişim kurmaktayım.                                                                                  | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 14 | Okul yöneticisine eksik yönlerimi göstermek istemem.                                                                              | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 15 | Okuldaki sorunlar hakkında konuşmak için çaba harcamaya değmez.                                                                   | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 16 | Okuldaki sorunların çözümü konusunda benim fikrim alınmaz.                                                                        | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 17 | Okulda karar alınırken fikrim sorulmaz.                                                                                           | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 18 | Okuldaki sorunlar hakkında konuşsam da hiçbir şey değişmez.                                                                       | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 19 | Okuldaki sorunlar hakkında konuştuğumda bana duyulan güven ve saygı azalır.                                                       | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 20 | Okuldaki sorunlar hakkında konuşursam dışlanırım.                                                                                 | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 21 | Okuldaki sorunlar hakkında konuşursam iş yüküm artar.                                                                             | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 22 | Okul ortamını güven verici bulmam.                                                                                                | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 23 | Bir konuda, öğretmen arkadaşlarımdan farklı bir görüşe sahipsem, fikrimi söylemem.                                                | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 24 | Meslektaşlarımla ilişkilerimi bozacak konularda konuşmam.                                                                         | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 25 | Okuldaki herhangi bir sorunu meslektaşlarımla paylaşırsam dışlanırım.                                                             | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 26 | Meslektaşlarım okuldaki sorunlar hakkında konuşulmasından hoşlanmaz.                                                              | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 27 | Meslektaşlarımla okuldaki sorunlara çözüm üretmeye çalışmayız.                                                                    | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 28 | Okulda bir sorunla karşılaştığımızda, meslektaşlarımla çözmeye yönelik fikir alışverişi yaparız.                                  | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 29 | Meslektaşlarımla onaylamadığım davranışları hakkında yorum yapamam.                                                               | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 30 | Sosyal medyada (facebook ve twitter) yaptığım paylaşımların gelecekte aleyhime kullanılacağını düşünerek fikirlerimi açıklayamam. | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 31 | Okuldaki sorunlar hakkında konuşacağım zaman sendikaların baskısını üzerimde hissediyorum.                                        | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 32 | Hangi sendikaya üye olduğum, fikirlerimi açıklarken beni etkiliyor.                                                               | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 33 | Siyasal parti grupları, okulda fikirlerimi açıkça söylememi engelliyor.                                                           | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 34 | Siyasal parti gruplarının görüşleri, okuldaki sorunları çözerken kimin fikrinin alınacağını belirliyor.                           | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 35 | Etnik, dini ve siyasi baskılar, fikirlerimi açıklamamı engeller.                                                                  | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |
| 36 | Kazanımlarımı kaybetme korkusu yüzünden fikirlerimi açıklayamam.                                                                  | (1)              | (2)          | (3)                      | (4)         | (5)                 |

## Ek 4 - Psikolojik Taciz Ölçeği

### I.Genel Bilgiler

Lütfen, aşağıdaki maddelerde size uygun olan kısmı (X) şeklinde işaretleyiniz.

#### 1.Yaşınız

( ) 20-25 ( ) 26-30 ( ) 31-35 ( ) 36-40 ( ) 41 ve üzeri

#### 2.Cinsiyetiniz

( ) Kadın ( ) Erkek

#### 3.Medeni Durumunuz

( ) Evli ( ) Bekar

#### 4. Eğitim durumunuz

( ) Ön lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

#### 5. Mesleki deneyiminiz

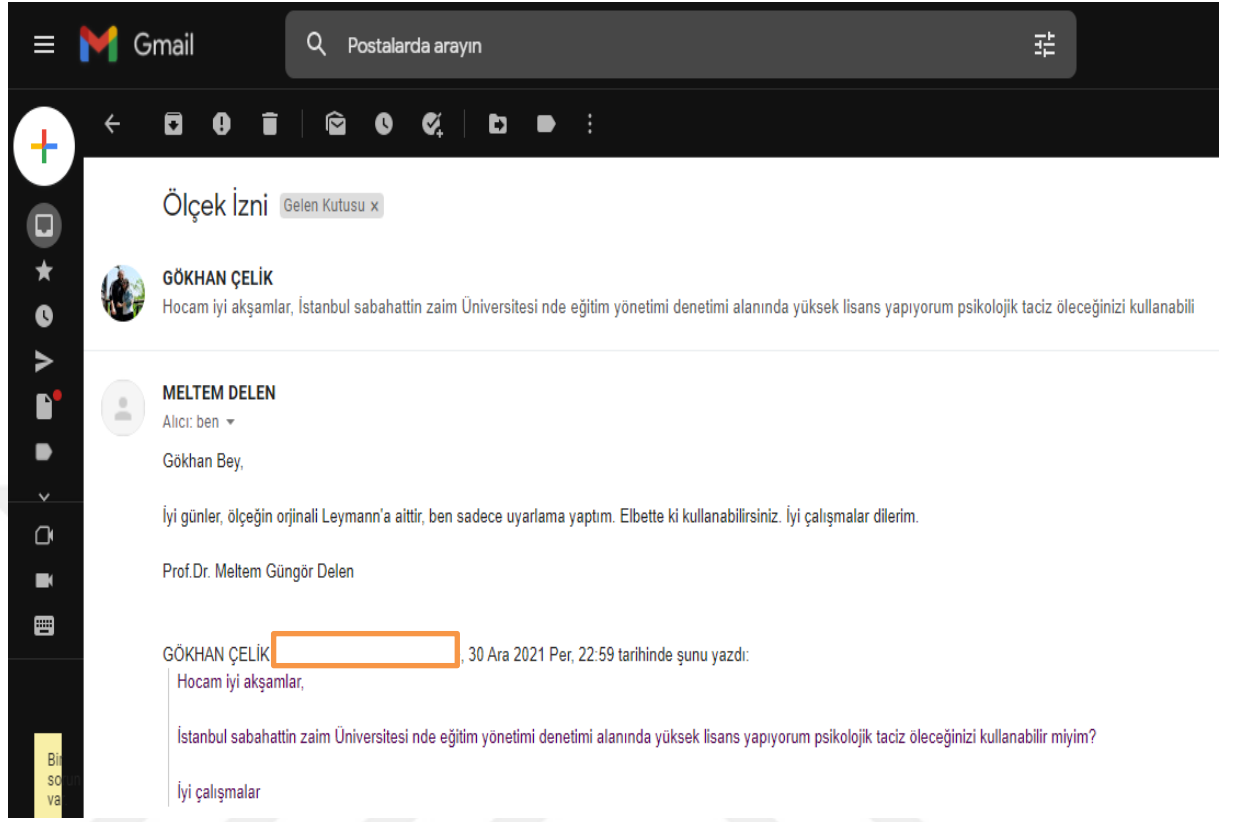
( ) 1-5 ( ) 6-10 ( ) 11-15 ( ) 16-20 ( ) 21 yıl ve üstü

## II. BÖLÜM

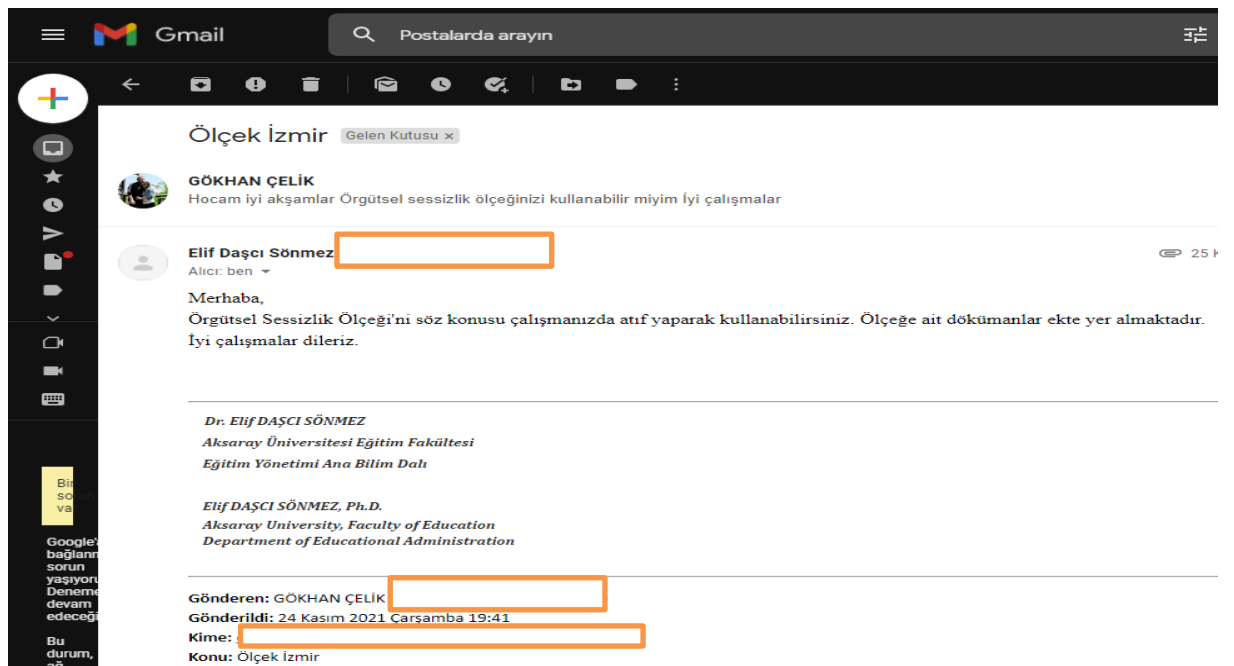
Yönerge: Aşağıda duygusal şiddete ilişkin davranışlar yer almaktadır. Bu davranışlarla karşılaşma sıklığınızı size uygun gelen seçeneğin altındaki kutucukların içerisinde bulunan rakamların üzerine X işareti koyarak belirtiniz. Lütfen, görüşlerinizi belirtirken meslek hayatınızda yaşadığınız ve başkalarına yaptığını gördüğünüz davranışları dikkate alınız ve görüşlerinizi şu anda birlikte çalıştığınız kişilerin davranışları ile sınırlandırmayınız.

| Madde No | DAVRANIŞLAR                                                                            | Her Zaman | Çoğunlukla | Bazen | Nadiren | Hiçbir zaman |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|-------|---------|--------------|
|          | <b>İletişim Biçimine Saldırıları</b>                                                   |           |            |       |         |              |
| 1        | Mesleğinizle ilgili toplantılarda, konuşma hakkınız kasıtlı olarak engellenir.         | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 2        | İşiniz ile ilgili konularda duygu ve düşüncelerinizi özgürce ifade etmeniz engellenir  | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 3        | Konuşurken sözünüz kasıtlı olarak kesilir.                                             | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 4        | Sizinle konuşmak istemediklerini jest ve mimikleri ile ima ederler.                    | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 5        | Size karşı önyargılı davranılır.                                                       | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 6        | Yaptığınız ve söylediğiniz her şey eleştirilir.                                        | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
|          | <b>Sosyal İlişkilere Saldırıları</b>                                                   |           |            |       |         |              |
| 7        | İş arkadaşlarınızla iletişim kurmanız engellenir.                                      | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 8        | Sizinle konuşanlara baskı yapılır.                                                     | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 9        | Çevrenizdekileri sizden uzaklaştırmaya çalışırlar.                                     | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 10       | Size, "yokmuşsunuz" gibi davranılır.                                                   | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 11       | Özel toplantı, eğlence, piknik v.b etkinliklere davet edilmezsiniz.                    | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 12       | Diğer çalışanlar size karşı kıskırtılır.                                               | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
|          | <b>İtibara Saldırıları</b>                                                             |           |            |       |         |              |
| 13       | İyi çalışmanıza rağmen azarlanırsınız.                                                 | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 14       | Arkanızdan kötü sözler söylenir.                                                       | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 15       | Hakkınızda asılsız dedikodular çıkartılır.                                             | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 16       | Eİ, kol hareketleriniz, yürüyüşünüz veya sesiniz taklit edilerek, sizinle alay edilir. | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 17       | İnançlarınıza ve politik görüşlerinize saldırılır.                                     | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 18       | Özel yaşantınız eleştirilir.                                                           | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 19       | Kasıtlı olarak kararlarınız sorgulanır.                                                | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 20       | Sözle tehdit ediliyorsunuz.                                                            | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 21       | Hatalarınız sürekli yüzünüze vurulur.                                                  | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 22       | Yalancı olduğunuz ima edilir.                                                          | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 23       | Asi veya psikolojik sorunları olan biri olarak damgalanırsınız.                        | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 24       | Dar görüşlü olmakla itham ediliyorsunuz.                                               | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 25       | Kusurlu duruma düşmeniz için uğraşılır.                                                | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
|          | <b>Göreve Yönelik Saldırıları</b>                                                      |           |            |       |         |              |
| 26       | Başkalarına verilmeyecek kadar basit ve anlamsız işler, kasıtlı olarak size verilir.   | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 27       | İş yükünüzü ağırlaştırmak için kasıtlı olarak size yeni görevler yüklenir.             | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 28       | Öz saygınızı olumsuz etkileyen görevleri yapmanız için baskı yapılır.                  | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 29       | Yapılan yanlışlıklardan siz sorumlu tutulursunuz.                                      | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 30       | Başarılarınız olduğundan az gösterilmeye çalışılır.                                    | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 31       | Mesleki yeterliliğiniz sorgulanır.                                                     | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 32       | Yaptığınız işlerde başarısız olmanız için özel çaba sarfedilir.                        | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 33       | Haklarınızdan istediğiniz şekilde yararlanmanız engellenir.                            | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 34       | Kurumun imkanlarından yararlanmanız kasıtlı olarak engellenir.                         | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |
| 35       | Fiziksel olarak zorlanacağınız işler, kasıtlı olarak size verilir.                     | 5         | 4          | 3     | 2       | 1            |

## Ek 5

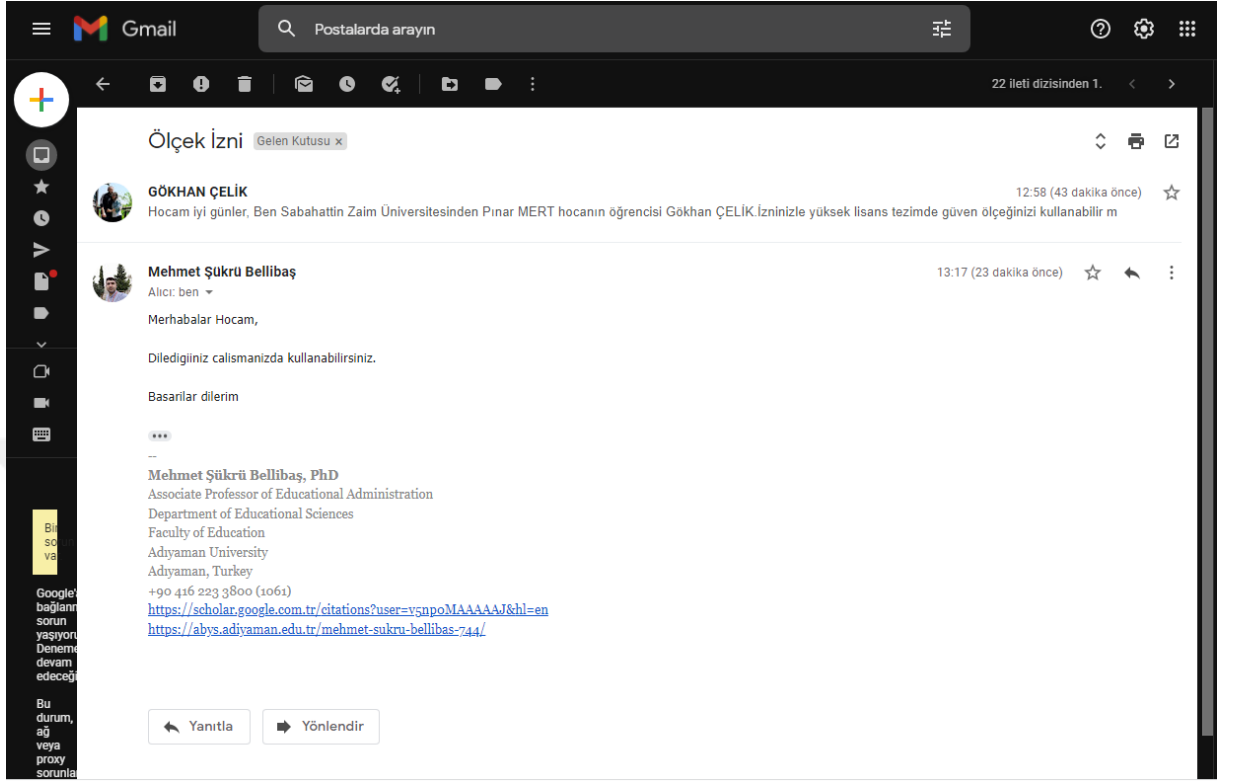


## Ek 6





## Ek 7



## Ek 8



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-59090411-20-44024820  
Konu : Anket ve Araştırma İzni (Gökhan ÇELİK)

21/02/2022

### VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.  
b) İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesinin 03.02.2022 tarihli ve 21404 sayılı yazısı.  
c) Müdürlüğümüz Araştırma ve Anket Komisyonunun 21.02.2022 tarihli tutanağı.

Araştırma Konusu : Ortaokullarda Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz ve Örgütsel  
Sessizlik Algılarında Öğretmen Güveninin Düzenleyici Etkisi  
Araştırma Türü : Anket  
Araştırma Yeri : İstanbul Ortaokullar  
Araştırma Yapılacak Kişiler : Öğretmen  
Araştırmanın Süresi : 2021 - 2022 Eğitim ve Öğretim Yılı

Yukarıda bilgileri verilen araştırmanın; 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak kişisel veri istenmemesi, öğrenci velilerinden açık rıza onayı alınması, yüz yüze eğitime geçmiş olan kurumlarımızda, Covid-19 tedbirlerinin araştırmacı ve ilgili kurum idarelerince alınması, bilimsel amaç dışında kullanılmaması, bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılmasında ve araştırma bittikten sonra 2 (iki) hafta içerisinde Müdürlüğümüze gönderilmesi, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde, ilgi (a) genelge esasları dâhilinde uygulanması kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI  
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR  
21/02/2022  
Dr. Hasan Hüseyin CAN  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Ek:  
1- İlgi (b) Yazı ve Ekleri (6 Sayfa)  
2- İlgi (c) Tutanak (1 Sayfa)

## Ek 9



T.C.  
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı : E-34555043-100-21404  
Konu : Araştırma İzni (Gökhan ÇELİK)

(İSTANBUL İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ)  
BİNBİRDİREK MAH.İMREN ÖKTEM CAD.N:1 SULTANAHMET

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi tezli yüksek lisans programı 520521016 numaralı öğrencisi Gökhan ÇELİK'in, EYD 500 yüksek lisans tez konusu "Ortaokulda Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz ve Örgütsel Sessizlik Algılarında Öğretmen Güveninin Düzenleyici Etkisi" olarak belirlenmiştir. Adı geçen öğrencinin söz konusu tez çalışmasına veri toplayabilmesi için gerekli iznin verilmesi hususunu bilgilerinize arz/rica ederim.

Prof. Dr. Mehmet BULUT  
Rektör V.

Ek:ilmem (41 sayfa)

## Ek 10



T.C.  
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Sayı : E-20292139-050.01.04-24386  
Konu : Etik Kurul Kararları

Sayın Gökhan ÇELİK  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

"Ortaokulda Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz ve Örgütsel Sessizlik Algılarında Öğretmen Güveninin Düzenleyici Etkisi" başlıklı araştırmanız kurulumuzun 24.02.2022 tarihli ve 2022/02 sayılı toplantısında değerlendirilerek etik açıdan uygun bulunduğu katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Nasuh USLU  
Kurul Başkanı

Ek:13-Gökhan ÇELİK Etik Onay Belgesi (1 sayfa)

## Ek 11



T.C.  
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
ETİK KURULU

**ETİK ONAY BELGESİ**

|                                   |                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tarih                             | 24.02.2022                                                                                                                       |
| Sayı                              | 2022/02                                                                                                                          |
| Araştırmanın Niteliği             | Yüksek Lisans Tezi                                                                                                               |
| Araştırmanın Adı                  | <i>Ortaokulda Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz ve Örgütsel Sessizlik Algılarında Öğretmen Güveninin Düzenleyici Etkisi</i> |
| Sorumlu Araştırmacının Adı Soyadı | Gökhan ÇELİK                                                                                                                     |
| Danışman Adı Soyadı               | Dr. Öğr. Üyesi Pınar MERT                                                                                                        |
| Karar                             | UYGUNDUR                                                                                                                         |

*(İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Etik Kurulu'nun kararı tavsiye niteliğinde olup, Üniversitemizle ilgili etik ilkelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla taşımaktadır.)*

Prof. Dr. Nasuh USLU  
**Başkan**

Prof. Dr. Metin TOPRAK  
Üye

Prof. Dr. Mustafa ATEŞ  
Üye

Prof. Dr. Mehmet Emin KÖKTAŞ  
Üye

Prof. Dr. Ayşe Nefise BAHÇECİK  
Üye

Prof. Dr. Yahya Kemal YOĞURTÇU  
Üye

Av. Bilal ŞAMAT  
Üye

Kurul Yeminli Kâtibi

Zeynep Funda TEZ

## ÖZGEÇMİŞ

**Adı-Soyadı:** Gökhan ÇELİK

### A. EĞİTİM

**İlkokul** : Yavuz Selim İlkokulu – Bağcılar / İstanbul

**Ortaokul** : Yavuz Selim Ortaokulu – Bağcılar / İstanbul

**Lise** : Orhan Gazi Lisesi – Bağcılar / İstanbul

**Lisans** : Pamukkale Üniversitesi - Eğitim Fakültesi - Denizli

**Yüksek Lisans:** :İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana bilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, 2022-İstanbul

### B. MESLEKİ DENEYİM

2013 – 2022 Vakıflar Ortaokulu Sosyal Bilgiler Öğretmeni olarak devam etmekteyim.