

İlkokul ve Ortaokullarda Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki

The Relationship Between Perceptions of Organizational Justice and Organizational Silence of Teachers Working in Primary and Secondary Schools

Sinem CANBAZ¹, Adil ÇORUK²

Öz

Okullarda öğretmenlerce adalet ve adaletsizlik kavramları sıklıkla sorgulanmakta ve kurum içerisindeki ilişkilerinde adalet algılarına yönelik tutumları belirleyici olabilmektedir. Aynı zamanda okullarda öğretmenlerin düşündüklerini dile getirebilmesi örgütsel sessizlik kavramı ile ilişkilendirilebilir. Bu araştırma öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algılarını belirleyerek aradaki ilişkinin belirlenmesi için gerçekleştirilmiştir. Çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Çalışma 2020-2021 eğitim-öğretim yılı içerisinde Tekirdağ ili Süleymanpaşa ile Şarköy ilçelerinde görevli 291 ilkök ve ortaokul öğretmeni ile yapılmıştır. Verilerin toplanması için örgütsel adalet kavramına yönelik düşünceleri ölçmeye yarayan "Örgütsel Adalet Ölçeği" ve örgütsel sessizlik algılarını ölçmek için "Öğretmenler İçin Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada toplanan veriler SPSS 22.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Analiz sürecinde; yüzde, frekans, ortalama, Kruskal Wallis testi, t testi, Mann Whitney U testi, tek yönlü varyans analizi ve Spearman sıra farkları korelasyonundan faydalanılmıştır. Araştırma sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin negatif ve orta düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Okul yöneticilerinin örgütsel adaleti sağlamak adına okul içerisinde tarafsız bir tutum sergilemeleri ve öğretmenlerin sessiz kalma davranışlarını azaltmak için öğretmenlerin görüşlerini açıklamaları yönünde cesaretlendirmeleri önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler

Örgütsel Adalet
Örgütsel Sessizlik
Öğretmen

Abstract

The concepts of justice and injustice are frequently questioned by teachers in schools and their attitudes towards perceptions of justice can be determinative in their relations within the institution. The ability of teachers to express their thoughts in schools can be associated with the concept of organizational silence. This study aims to determine the relationship between teachers' organizational justice and organizational silence perceptions. In this study correlational survey model was used. The research was conducted with the participation of 291 primary and secondary school teachers working in Tekirdağ province Süleymanpaşa and Şarköy districts in the 2020-2021 academic year. The "Organizational Justice Scale" and the "Organizational Silence Scale for Teachers" was used as data collection tools. In the analysis process; percentage, frequency, mean, Kruskal Wallis test, t test, Mann Whitney U test, one-way analysis of variance and Spearman rank correlation were used. When the research results were examined, it was understood that there was a negative and moderate relationship between teachers' perceptions of organizational justice and organizational silence. It is recommended that school administrators display an impartial attitude within the school in order to ensure organizational justice and encourage teachers to express their opinions in order to reduce teachers' silence behavior.

Keywords

Organizational
Justice
Organizational
Silence
Teacher

Başvuru Tarihi/Received

30.08.2023

Kabul Tarihi /Accepted

01.01.2024

Araştırma Makalesi / Research Article

Suggested APA Citation/Önerilen APA Atf Biçimi:

Canbaz, S. & Çoruk, A. (2024). İlkokul ve ortaokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki. *Manisa Celal Bayar University Journal of the Faculty of Education*, 12(1), 1-24, <https://www.doi.org/10.52826/mcbuefd.1350200>

¹ Sorumlu Yazar, Millî Eğitim Bakanlığı, Tekirdağ, TÜRKİYE; <https://orcid.org/0000-0002-2760-4870>

² Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Çanakkale, TÜRKİYE; <https://orcid.org/0000-0001-5858-0317>

GİRİŞ

Eğitim örgütleri olan okullarda pek çok kavram yer almaktadır, bu kavramlardan bir tanesi adalet kavramı olup gerek öğretmenlerin birbirleri ile olan ilişkilerinde gerekse öğretmenler ve okul yöneticileri arasında bulunan ilişkilerde belirleyici durumdadır. Toplumun her kesiminde olduğu gibi öğretmenler de okullarda daha adil bir iş ortamında çalışmak istemektedirler ve beklentileri bu yönde olmaktadır. Okullarımızda eğitimin kalitesi ve başarı düzeyinin artmasında öğretmenlerin adil ve güvenilir bir ortamda çalıştığını düşünmesi önemlidir.

Günlük hayatta çoğu alanda adalet ve adaletsizlik kavramı karşımıza çıkabilmektedir. İş yaşamında bu kavram ile ilgili kıyaslamalar yapmak daha mümkündür. Görev dağılımları, ücretlendirme, ödüller, cezalar, personel yetkilendirme vb. konularda işgörenler adalet kavramını sorgulayabilmektedir. Okullarımızda da bu durum benzerlikler göstermekte ve öğretmenler tarafından adalet kavramı gündemde tutulmaktadır.

Greenberg'e (1990) göre örgütsel adalet kavramı; örgütlerde adaletin etkilerinin farkına varılmasıyla ilgilidir. Moorman (1991) ise örgütsel adalet kavramının işgörenlerin örgütlerde kendilerine adaletli davranılıp davranılmadığı fikri ile ilgilenmiş ve bu düşüncenin kişi, örgüt ve iş ile ilgili olayları etkileme seviyesi ile ilgili çalışmalarda bulunmuştur. Adalet fikri öznel bir fikir olup bireyler bu fikri farklı yaşamışlıkları karşılaştırarak oluşturabilmektedirler. Bireyler arası bağlılık, saygı, anlayış, tavır ve davranışlardaki içtenlik gibi durumlarda bireylerin onlara adil olduğunu düşünmesi, örgütsel amaç ve hedeflere ulaşabilmek için etkilidir (Demirel ve Seçkin, 2011).

Örgütsel Adalet Kavramı

Örgüt belirli bir amaç dolayısıyla bir araya gelmiş olan kişileri oluşturduğu topluluk şeklinde tanımlanmıştır (Etzioni, 1964). Örgütlerde işgörenler çalışmaları karşılığında elde ettikleri ücretleri, çalışma saatlerini, kıdem ilerlemelerini takip etmekte ve sonuçlarına bağlı olarak fikir beyan etmektedirler. Süregelen durumda iş arkadaşları ile kendileri arasındaki durumu karşılaştırmakta ve yöneticilerinin adaletini sorgulamaktadırlar. İşgörenler çalışma ortamında adil bir ortamın varlığını gördüklerinde çevrelerine karşı tutumları daha olumlu olurken aksi durumda "işgören hırsızlığı" olarak adlandırılan negatif tutumlara sahip olabilirler (İçerli, 2010).

Dağıtımsal Adalet: Dağıtımsal adalet, ahlaki ve tarafsız bir şekilde açıklanan özelliklere bağlı olarak, benzer özelliklere sahip bireylere benzer biçimde ve farklı kişilere de farklılıkları kadar değişik davranılması biçiminde açıklanır (Foley, Kidder ve Powell, 2002). Dağıtım adaleti, eşitlik ve adalet içinde çıktıkların ahenkli ve kendi içerisinde uyumlu bulunduğu ortamlarda gelişmektedir. Bu ortam içerisinde işgörenler arasındaki şahsi ihtiyaçlarını giderebilmek için elde edecekleri maaş, ödül ve takdirin eşitlik anlayışı içerisinde paylaşılması fikrinin yaygın görüldüğü şekilde açıklanabilmektedir (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Ng, 2001).

İşlemsel Adalet: Cropanzano ve Folger (1991) tarafından elde edilecek kazanımların bulunabilmesi için uygulanmış süreç ve yöntemler ile ilgili adalet farkındalığı olarak açıklanmıştır. İşlemsel adalet, iş ortamındaki dağıtımlardaki kararların alınmasındaki sürecin işgörenlerce adil bir şekilde algılanması olarak açıklanabilmektedir. İşlemsel adalette süreç önem arz etmektedir. Ödül ve cezaların miktarının belirlenme sürecinde uygulanan yöntemlerin adaleti ile ilgilenir süreç sonuçtan daha önemli kabul edilir. Adil davranıldığı fikrine sahip olan işgörenlerin örgütsel sadakati daha yüksektir.

Etkileşimsel Adalet: Etkileşimsel adalet kavramında, adaleti sağlayan ile adalet sağlanan arasındaki etkileşimde nezaket, erdemlilik ve saygılı olma gibi özellikler incelenir (Beugre, 2002). Etkileşimsel adalet kavramı çalışanların amirlerine ve bağlı oldukları kuruma karşı tutumlarını etkilemektedir. Çalışanlar amirlerimin kendilerine saygı duymadığını veya iş ile ilgili kararlarda yeterince açıklama yapılmadığını hissettiklerinde kurumsal verim konusunda istekleri azalabilecektir. Bu şekilde bir fikir çalışma ortamında yayıldığında üretkenlik ve verimin düşmesi söz konusu olmaktadır (Heather ve Spence, 2004).

Örgütsel Sessizlik Kavramı

Örgütsel sessizlik kavramı okullarda önem arz eden diğer bir kavramdır. Sessizlik ortalıkta gürültünün olmayışı, sükut (TDK, 2021), konuşmama ya da alenen anlaşılır olacak bir tutumun gerçekleştirilmemesi (Van Dyne, Ang ve Botero, 2003) şeklinde açıklanmaktadır.

Örgütsel sessizliğin temelinde çalışanların çalıştıkları kurumlardaki problemler ve kurum içi düzenlemeler ile alakalı görüşlerini açıklamamaları ve bu sürecin kolektif bir şekilde ilerlemesidir. Bu örgütsel gelişme ve değişme için önemli bir sorundur (Morrison ve Milliken, 2000).

Okullarda öğretmenler gerçek düşünce ve duygularını açıkça dile getirememekte, sessizleşebilmektedirler. Buldukları konumu kaybedebilme endişesi, ötekileştirilme korkusu sessizlik nedenlerinden sayılabilmektedir. Örgütsel sessizlik sonucunda baskılanmış, aşağılanmış, kaygılı hisseden işgörenler, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına yönelik kırgınlık ve nefret duygusu içerisinde olabilirler. Örgütlerde seslilik sağlanmadığında bu fikirler artacak, savunmacı davranışlarda bulunan bencil kişiler aktaramadıkları duygularını içlerinde güçlendireceklerdir. Bu durum neticesinde örgütlerde fikir paylaşımı, iş gücü ve üretkenlik duraklayacaktır (Perlow ve Williams, 2003).

Örgütsel sessizlik, çalışanların bağlı oldukları örgütlerde duygu ve düşüncelerini kasıtlı olarak açıklayamaması şeklinde tanımlanır. Çalışanların mesai arkadaşlarının veya yöneticilerinin tepkilerinden çekinerek sessizleştiği görülebilmektedir. Bu kavrama dair çalışmaların 1970'li yıllarda başladığı görülmektedir. Hirschman (1970) "Exit, Voice and Royalty" isimli eseri içerisinde örgütsel sessizlik kavramından bahsetmiştir. 1980'li yıllardan 2000'lere kadarki süreçte örgütsel sessizlik kavramının içeriği artırılmıştır.

Örgütsel sessizlik türleri üç başlık altında ele alınmıştır.

Kabullenici Sessizlik: Kabullenici sessizlik, işgörenlerin içinde buldukları durumdan rahatsız olmadan fikir, görüş ve bilgilerini paylaşmadan, inaktif bir tutum göstermeleri şeklinde açıklanabilir (Van Dyne vd., 2003). Kabullenici sessizlikte, işgörenler içinde buldukları durumu kabullenerek kasıtlı bir şekilde sessiz kalma davranışı sergilerler. İşgörenlerde konuşmanın yararlı olmayacağı inancı mevcuttur.

Korunma Amaçlı Sessizlik: Korunma amaçlı sessizlikte işgörenler bilinçli olarak fikirlerini saklayabilmektedirler. İşverenlerinden olumsuz dönüt alma endişesi, işverenleri tarafından tembel olduğu fikrinin kaygısı vb. işgörenlerin sessizlik davranışını sergilemesine sebep olabilmektedir (Taşkıran, 2011). Bu sessizlik türünde işgören fikir beyan etmenin tehlikeli olabileceğini düşünerek, kendini güvenceden hissetmek amacıyla sessizliği tercih edebilmektedir.

Koruma Amaçlı Sessizlik: Bu sessizlik türünde işgörenler sessiz kalmadıkları takdirde karşılaşabilecekleri olumsuz durumlardan da diğer bireylerin olumsuz durumlar ile karşılaşmamaları için sessizlik davranışı göstermektedir (Durak, 2012; Van Dyne vd., 2003). Kişisel çıkarların söz konusu olmadığı bu sessizlik türünde işgörenler kendilerinden ziyade örgüt çıkarlarını düşünerek sessiz kalmaktadırlar.

Örgütsel sessizliğin boyutları aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Okul Ortamı: Çalışma ortamı içerisinde öğretmenler, idarecilerinin eksik yönlerinin farkında olmalarına rağmen bu eksikliklerden bahsetmezler. Gerçek görüşlerini belirttikleri takdirde idarecilerden ve çalışma arkadaşlarından tepki görebilmektedirler. Okul içerisinde öğretmenlerin, fikir ve düşüncelerini rahatça ifade edebilmeleri örgütsel gelişme ve öğrenme açısından önemlidir fakat okul yöneticileri yeni uygulamalarda öğretmenlerin görüşlerini öğrenme konusunda istekli değildirler (Durnalı, Akbaşlı ve Diş, 2020).

Duygu: Öğretmenler zorluklar karşısında tepki göstermek yerine sessiz kalmayı tercih edebilirler. Özellikle belirli konular ile ilgili fikir belirtmekten kaçınırlar ve içsel memnuniyetsizlikler stres ve endişeyi tetikler (Durnalı vd. 2020).

Sessizliğin Kaynağı: Mevcut durumlarda öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini alenen ifade edememesi tüm durum ve olaylarda geçerlidir. İdarecilerin baskıcı tutumları öğretmenlerin fikirlerini ifade edememelerine

sebebiyet verir. İdarecilerin öğretmenlere karşı adil bir tutum sergilememesi, öğretmenlerin fikirlerini söyleyebilmesini engellemektedir. Öğretmenlerde oluşan bilgisizlik ve deneyimsizlik endişesi de duygularını ifade etmelerine engel olabilmektedir (Durnalı vd., 2020).

Yönetici: Okullarda yöneticilerin “en iyi ben bilirim” şeklindeki tavrı öğretmenleri negatif yönde etkiler. İdarecilerin yöneticilik performanslarındaki düşüklükte öğretmenlerin okul içi sorunları ifade edebilmesine engel olabilmektedir. Öğretmenler güven duymadıkları idarecilerine duygu ve düşüncelerini açıklayamamaktadır (Durnalı vd., 2020).

İzolasyon: Okul ortamında öğretmenler dışlanacakları kaygısı ile duygu ve düşüncelerini açıklayamazlar, duygu ve düşüncelerini bildirdiklerinde güvenli olduklarını düşünmezler, şikayet eden, sorunlu olarak algılanmamak için olaylar karşısında sessizliği tercih ederler (Durnalı vd., 2020; Topluer, 2008; Wiemann, 1977).

Bireylerin adalet algılarını en fazla değerlendirebildikleri alanlar iş ortamlarıdır. Özellikle eğitim örgütlerinde adalet algısı çok daha önemlidir. Kendisine adaletli davranıldığını düşünen öğretmenler daha verimli bir şekilde çalışırlar ve örgütlerine güven duyarlar. Adalet beklentilerinin karşılanmadığı örgütlerde ise güven ortamı bu durumdan olumsuz etkilenir ve örgütlerde sessizlik oluşmaya başlar. Örgütsel sessizlik ise okullarda istenilmeyen bir durumdur. Okulların gelişebilmesi ve eğitim öğretim süreçlerinin daha verimli olabilmesi için öğretmenler arası paylaşımların olması ve öğretmenlerin kendilerini ifade edebilmeleri gerekmektedir. Bu çalışmanın örgütsel adalet algısı ile örgütsel sessizlik algısı arasındaki ilişkiyi ortaya koymasından önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın temel amacı ilk ve ortaokullarda görevli olan öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel sessizlik algılarını belirlemek ve örgütsel adalet ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu çerçevede şu araştırma soruları oluşturulmuştur:

1. Katılımcıların örgütsel adalet kavramına yönelik algıları nasıldır?
2. Katılımcıların örgütsel sessizlik kavramına yönelik algıları nasıldır?
3. Katılımcıların örgütsel adalet ile örgütsel sessizlik kavramına yönelik algıları
 - a. cinsiyete
 - b. branşa
 - ç. kıdeme
 - f. görev yaptığı okul türü açısından değişiklik göstermekte midir?
4. Katılımcıların örgütsel adalet algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasında anlamlı bir ilişki söz konusu mudur?

YÖNTEM

Yöntem bölümü altında araştırma deseni, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve veri analizi ile araştırmanın etik izinleri alt başlıkları yer almaktadır.

Araştırmanın Deseni

2020-2021 eğitim-öğretim yılında Tekirdağ ili Süleymanpaşa ve Şarköy ilçelerindeki ilk ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada olağan bir durum bulunduğu şekilde betimlendiği için araştırma “tarama modeli” biçiminde şekillendirilmiştir. İki değişken arasındaki ilişki ele alındığı için de araştırmada “ilişkisel tarama modelinden” faydalanılmıştır.

Tarama modeli geçmiş bir zamanda gerçekleşen veya halen daha varlığını sürdüren durumu bulunan hali ile betimlemeye çalışır. Bu model; tüm evren ya da evren içerisindeki belirli bir grup yardımı ile evrenle alakalı genel bir yargıya varabilmek amacı ile kullanılır (Bailey, 1982). İlişkisel tarama modeli ise iki veya daha çok

değişkenlerin aralarında olan ve birliktelik barındıran değişimleri belirlemeyi hedefleyen yaklaşımdır. İlişkisel tarama modelinde değişkenlerin bir arada farklılıklar oluşturup oluşturmadığı, eğer farklılık oluşturuyor ise oluşan farklılıkların nasıl oluştuğunun bulunması amaçlanır (Karasar, 2011).

Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Tekirdağ ili Süleymanpaşa ve Şarköy ilçelerindeki farklı özelliklerdeki ilk ve ortaokullarda görevli toplam 1143 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırma sürecinde evren içerisindeki okullar birbirlerine benzer amaçlı olan kümeler olarak farz edilerek örneklemin belirlenmesi küme örnekleme metodu ile gerçekleştirilmiştir. Evrende bulunan tüm kümeler eşit bir şekilde seçilme olasılığına sahip olabilmeleri amaçlandığından (Karasar, 2012) küme örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Belirlenen ilçelerdeki tüm okulların toplu listesi hazırlanarak liste içerisinde tarafsızlık kuralına göre örnekleme yeterli olacak okul tercih edilmiştir. Oransız küme örnekleme metodu aracılığı ile ulaşılan sonuçlar tüm Süleymanpaşa ve Şarköy ilçelerinde bulunan ilkökuller ile ortaokullara genellenmiştir.

Evrendeki toplam eleman sayısı bilindiği için örneklem aşağıdaki formül aracılığı ile hesaplanmıştır (Büyüköztürk vd., 2011).

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Formül ile evrendeki toplam kişi sayısının 1143 olması halinde örneklem olarak gerek duyulacak kişi sayısının yaklaşık 288 olduğuna ulaşılmıştır. Örnekleme ile ilgili bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1. Örnekleme Yönelik Bilgiler

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	178	61.2
	Erkek	113	38.8
Mesleki Kıdem	1-5	30	10.3
	6-10	70	24.1
	11-15	68	23.4
	16-20	37	12.7
Okul Türü	21+	86	29.6
	İlkokul	125	43.0
	Ortaokul	166	57.0
Branş	Branş Öğretmeni	190	65.3
	Sınıf Öğretmeni	101	34.7
	Toplam	291	100

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya çoğunlukla kadın öğretmenlerin katıldığı (%61,2) görülmüştür. Mesleki kıdemi 21 yılın üstünde olan öğretmenler (%29,6) ile çoğunluktadır. Okul türü değişkeninde ortaokul öğretmenlerinin daha fazla katılım gösterdiği (%57) ve yine buna paralel olarak branş öğretmenlerinde yüzdenin (%65,3) de yüksek çıktığı görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırma sürecinde verilerin toplanması amacıyla kullanılan ölçekte 3 kısım bulunmaktadır. Birinci kısımda katılımcıların cinsiyetleri, yaşları, kıdemleri, medeni durumları, eğitim durumları ve branş bilgilerinin bulunduğu demografik bilgiler bölümü, ikinci kısımda 20 maddelik örgütsel adalet ölçeği ve son kısımda 18 maddelik örgütsel sessizlik ölçeği yer almaktadır.

Örgütsel Adalet Ölçeği. Araştırmada Niehoff ve Moorman (1993) isimli araştırmacıların geliştirdiği, Dağlı, Baysal ve Korkut (2013)'ün dilimize uyarladığı "Örgütsel Adalet Ölçeği"nden veri toplanması amacıyla yararlanılmıştır. Ölçek içeriğinde örgütsel adaletin üç alt boyutu (dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel) yer almaktadır ve toplam 20 madde bulunmaktadır.

Örgütsel adalet ölçeğinin orijinal halinde (Niehoff ve Moorman, 1993) güvenilirlik katsayıları; dağıtımsal adalet boyutu için .74, bir diğer boyut olan işlemsel adalet için .85 ve son olarak etkileşimsel adalet boyutu için .92 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırma için hesaplanan güvenilirlik katsayıları ise dağıtımsal adalet .81, işlemsel adalet .96, etkileşimsel adalet .93 ve ölçeğin tüm maddeleri için .96 şeklinde bulunmuştur.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği. Çalışmada Kahveci ve Demirtaş (2013)'ın geliştirdikleri "Örgütsel Sessizlik Ölçeği"nden yararlanılmıştır. Ölçek beş alt boyuttan (okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici, izolasyon) ve toplam 18 maddeden oluşmaktadır.

Örgütsel sessizlik ölçeği için Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından gerçekleştirilen güvenilirlik çalışmasında Cronbach alfa formülünden faydalanmış ve analiz neticesinde okul ortamı .81, sessizliğin kaynağı .80, yönetici .77, duygu .75, izolasyon .81 ve genel güvenilirlik kat sayısı ise .89 olarak açıklanmıştır. Bu araştırma çerçevesinde ölçeğin güvenilirlik düzeyi tekrar hesaplanmış ve ölçeğe ait Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları; okul ortamı .69, duygu .79, sessizliğin kaynağı .76, yönetici .83, ve izolasyon .89 ve ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı .92 şeklinde bulunmuştur.

Verilerin Toplaması

Araştırma kapsamında yararlanılacak ölçekleri uygulayabilmek amacıyla gerekli kurumlardan tüm izinler alınmıştır. Araştırmada kullanılacak ölçekler 2020 yılının Aralık ayı içerisinde Tekirdağ ili Süleymanpaşa ve Şarköy ilçelerinde çalışmakta olan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerine internet aracılığı ile Google formlar ile iletilmiş ve görevli öğretmenlerden 291 kişi ölçeği gönüllü olarak yanıtlamışlardır.

Verilerin Analizi

Çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel sessizliğe dair algıları aralarındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmış ve bu doğrultuda veri analizi için SPSS 22.0 paket programı kullanılmıştır. Toplanan 291 adet veri numaralandırılarak SPSS programına kaydedilmiştir. İncelemeler sonucunda eğitim durumu değişkeninde önlisans kategorisinin katılımcı sayısının az olması ve doktora kategorisinde katılımcı bulunmadığı görülerek bu iki kategori; önlisans ve lisans şeklinde birleştirilmiş doktora kategorisi ile yüksek lisans kategorisi de lisansüstü şeklinde birleştirilerek incelenmiştir. Farklı branşlara ait katılımcılar branş öğretmenleri olarak değerlendirilmiştir. Ölçeklerdeki maddelerin tamamı ve maddelerin ayrı ayrı normallik testleri için grup büyüklüğü 30'un üzerinde olduğu için Kolmogorov-Smirnov analizi yapılmıştır. Yapılan analiz neticesinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin örgütsel adalet ölçeğinde normal dağılım göstermediği, örgütsel sessizlik ölçeğinde normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır. Bu bulgular sonucunda örgütsel adalet ölçeği için non-parametrik, örgütsel sessizlik için parametrik testler uygulanmıştır.

Araştırmanın Etik İzinleri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Başkanlığı

Etik değerlendirme kararının tarihi: 30.03.2021

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: E-84026528-050.01.04-2100049905

BULGULAR

Bu alt başlıkta katılımcılardan elde edilen veriler araştırmanın soruları çerçevesinde sunulmuştur. Öncelikle örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algısına ilişkin bulgular verilmiştir. Daha sonra örgütsel adalet ile örgütsel sessizlik kavramına yönelik algıların demografik değişkenler açısından farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Son olarak da örgütsel adalet algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkiye yönelik bulgulara yer verilmiştir.

Örgütsel Adalet Algısına Ait Bulgular

Katılımcıların örgütsel adalete dair algıları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Örgütsel Adaletle İlişkin Algıları

	n	\bar{X}	Ss
Dağıtimsal Adalet	291	2.89	.88
İşlemsel Adalet	291	3.32	1.01
Etkileşimsel Adalet	291	3.55	.97
Örgütsel Adalet	291	3.32	.86

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılmış olan öğretmenlerdeki örgütsel adalet algısının ($\bar{X} = 3.32$) “orta” düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Alt boyutlar incelendiğinde de adalet algısı; dağıtimsal adalet için ($\bar{X} = 2.89$) “orta”, işlemsel adalet için ($\bar{X} = 3.32$) “orta” ve etkileşimsel adalet için ($\bar{X} = 3.55$) “yüksek” seviyede olduğu görülmüştür.

Örgütsel Sessizlik Algısına Ait Bulgular

Katılımcıların örgütsel sessizliğe dair algıları Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Algıları

	n	\bar{X}	Ss
Okul Ortamı	291	3.27	.76
Duygu	291	3.63	.88
Sessizliğin Kaynağı	291	3.19	.76
Yönetici	291	3.64	.89
İzolasyon	291	3.47	.99
Örgütsel Sessizlik	291	3.40	.69

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılmış olan öğretmenlerdeki örgütsel sessizlik algısının ($\bar{X} = 3.40$) “yüksek seviyede olduğu gözlemlenmiştir. Alt boyutlar incelendiğinde ise okul ortamı için ($\bar{X} = 3.27$) “orta”, duygu için ($\bar{X} = 3.63$) “yüksek”, sessizliğin kaynağı için ($\bar{X} = 3.19$) “orta”, yönetici için ($\bar{X} = 3.64$) “yüksek” ve izolasyon için ($\bar{X} = 3.47$) “yüksek” seviyede olduğu görülmektedir.

Cinsiyet Değişkenine Ait Bulgular

Katılımcıların örgütsel adalet ile alt boyutlara dair görüşlerinin cinsiyet bakımından anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini tespit etmek için Mann-Whitney *U* testi uygulanmış ve sonuçlara Tablo 4’te yer verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Cinsiyet Açısından Bulguları

	Cinsiyet	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Dağıtimsal	Kadın	178	142.84	25425	9494	.42
	Erkek	113	150.98	17061		
İşlemsel	Kadın	178	146.24	26031	10014	.95
	Erkek	113	145.62	16455		
Etkileşimsel	Kadın	178	147.71	26292	9753	.66
	Erkek	113	143.31	16194		
Örgütsel Adalet	Kadın	178	146.30	26042	10003	.94
	Erkek	113	145.52	16444		

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin; dağıtimsal adalet ($U=9494$, $p>.05$), işlemsel adalet ($U=10014$, $p>.05$), etkileşimsel adalet ($U=9753$, $p>.05$) ve örgütsel adalete ($U=10003$, $p>.05$) dair sıra ortalamalarında cinsiyete yönelik anlamlı farklılıkların oluşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların örgütsel sessizlik ve alt boyutlarına dair görüşlerinin cinsiyet değişkenini bakımından anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığını belirlemek için t-testi uygulanmıştır ve sonuçlara Tablo 5’te yer verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına Yönelik Alguların Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulguları

	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Okul Ortamı	Kadın	178	3,29	.75	289	.46	.65
	Erkek	113	3,25	.78			
Duygu	Kadın	178	3,63	.88	289	.00	1.00
	Erkek	113	3,63	.88			
Sessizliğin Kaynağı	Kadın	178	3,17	.72	289	-.70	.49
	Erkek	113	3,23	.83			
Yönetici	Kadın	178	3,63	.87	289	-.10	.93
	Erkek	113	3,64	.93			
İzolasyon	Kadın	178	3,53	.96	289	1.17	.24
	Erkek	113	3,39	1.02			
Örgütsel Sessizlik	Kadın	178	3,41	.66	289	.16	.88
	Erkek	113	3,40	.74			

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin; okul ortamı ($t_{(289)}=.46$), duygu ($t_{(289)}=.00$), sessizliğin kaynağı ($t_{(289)}=-.70$), yönetici ($t_{(289)}=-.10$), izolasyon ($t_{(289)}=1.17$) alt boyutları ve örgütsel sessizliğe ($t_{(289)}=.16$) dair ortalamalarının cinsiyet açısından anlamlı farklılıklara sahip olmadığı ($p>0.05$) sonucuna ulaşılmıştır.

Branş Değişkenine Ait Bulgular

Katılımcı görüşlerinin örgütsel adalet ve alt boyutlarına göre branş bakımından anlamlı farklılık sergileyip sergilemediğini tespit etmek amacıyla Mann-Whitney *U* testi uygulanmış, sonuçlara Tablo 6'da yer verilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına Yönelik Alguların Branş Değişkenine İlişkin Bulguları

	Branş	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Dağıtım sal	Branş Öğr.	190	145.57	27659	9514	.91
	Sınıf Öğr.	101	146.80	14827		
İşlemsel	Branş Öğr.	190	142.94	27158.50	9013	.39
	Sınıf Öğr.	101	151.76	15327.50		
Etkileşimsel	Branş Öğr.	190	143.51	27266.50	9121	.49
	Sınıf Öğr.	101	150.69	15219.50		
Örgütsel Adalet	Branş Öğr.	190	143.24	27216	9071	.44
	Sınıf Öğr.	101	151.19	15270		

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin; dağıtım sal adalet ($U=9514$, $p>.05$), işlemsel adalet ($U=9013$, $p>.05$), etkileşimsel adalet ($U=9121$, $p>.05$) alt boyutları ile örgütsel adalet ölçeğinin geneline ($U=9071$, $p>.05$) yönelik sıra ortalamalarının branş değişkeni açısından anlamlı farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcı görüşlerinin örgütsel sessizlik ve alt boyutları açısından branş değişkeni açısından anlamlı farklılık sergileyip sergilemediğini tespit etmek için *t*-testi uygulanmış ve sonuçlara Tablo 7'de yer verilmiştir.

Tablo 7. Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına Yönelik Alguların Branş Değişkenine İlişkin Bulguları

	Branş	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Okul Ortamı	Sınıf Öğr.	190	3,33	.75	289	1.85	.06
	Branş Öğr.	101	3,16	.78			
Duygu	Sınıf Öğr.	190	3,72	.87	289	2.58	.01*
	Branş Öğr.	101	3,45	.87			
Sessizliğin Kaynağı	Sınıf Öğr.	190	3,24	.79	289	1.33	.18
	Branş Öğr.	101	3,11	.69			
Yönetici	Sınıf Öğr.	190	3,67	.92	289	.92	.36
	Branş Öğr.	101	3,57	.83			
İzolasyon	Sınıf Öğr.	190	3,54	.99	289	1.45	.15
	Branş Öğr.	101	3,36	.97			
Örgütsel Sessizlik	Sınıf Öğr.	190	3,46	.71	289	2.00	.05*
	Branş Öğr.	101	3,30	.66			

* $p<0.05$

Tablo 7 incelendiğinde katılımcıların okul ortamı ($t_{(289)}=1.85, p>0,05$), sessizliğin kaynağı ($t_{(289)}=1.33, p>0,05$), yönetici ($t_{(289)}=.92, p>0,05$) ve izolasyon ($t_{(289)}=1.45, p>0,05$) alt boyutları ortalamalarının brans değişkeninde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ancak duygu ($t_{(289)}=2.58, p<0,05$) ve örgütsel sessizlik ($t_{(289)}=2.00, p<0,05$) ortalamasında anlamlı farklılıklar oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duygu alt boyutu ve genel sessizlik algısında sınıf öğretmenlerine ait ortalamaların daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Ancak farklılık oluşturan bu etkinin düşük düzeyde olduğu bulunmuştur.

Mesleki Kıdem Değişkenine Ait Bulgular

Araştırmaya dahil olan katılımcıların örgütsel adalet ve alt boyutlarına yönelik görüşlerinde mesleki kıdem değişkeni bakımından anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya koymak için Kruskal-Wallis testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulguları

	Kıdem	n	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p
Dağıtımsal	1-5	30	137.57			
	6-10	70	143.24			
	11-15	68	141.43	4	5.563	.234
	16-20	37	128.16			
	21+	86	162.47			
İşlemsel	1-5	30	137.03			
	6-10	70	138.61			
	11-15	68	144.39	4	7.921	.095
	16-20	37	124.80			
	21+	86	165.54			
Etkileşimsel	1-5	30	133.30			
	6-10	70	138.94			
	11-15	68	150.43	4	7.901	.095
	16-20	37	122.01			
	21+	86	162.99			
Örgütsel Adalet	1-5	30	134.63			
	6-10	70	139.96			
	11-15	68	146.30	4	8.604	.072
	16-20	37	121.31			
	21+	86	165.26			

Tablo 8 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin dağıtımsal adalet ($\chi^2_{(4)} = 5.56, p>.05$), işlemsel adalet ($\chi^2_{(4)} = 7.92, p>.05$), etkileşimsel adalet ($\chi^2_{(4)} = 7.90, p>.05$) ve örgütsel adalet ($\chi^2_{(4)} = 8.60, p>.05$) dair sıra ortalamalarının mesleki kıdem açısından anlamlı farklılıklara sahip olmadığı görülmektedir.

Katılımcıların örgütsel sessizlik ve örgütsel sessizliğin alt boyutlarına yönelik görüşlerinin mesleki kıdeme bağlı olarak anlamlı farklılıkların oluşup oluşmadığını incelemek için tek yönlü varyans testi uygulanmış, sonuçlar Tablo 9’da açıklanmıştır.

Tablo 9. Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulguları

Değişken	Kıdem	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Fark
Okul Ortamı	Gruplararası	3.91	4	.98			
	Gruplarıçi	164.51	286	.58	1.70	.15	-
	Toplam	168.43	290				
Duygu	Gruplararası	9.36	4	2.34			
	Gruplarıçi	213.71	286	.75	3.13	.02*	3>1
	Toplam	213.06	290				

Tablo 9'un devamı

Değişken	Kıdem	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Fark
Sessizliğin Kaynağı	Gruplararası	6.97	4	1.74	3.10	.02*	4>5
	Gruplariçi	160.70	286	.56			
	Toplam	167.67	290				
Yönetici	Gruplararası	4.78	4	1.20	1.53	.19	-
	Gruplariçi	223.63	286	.78			
	Toplam	228.41	290				
İzolasyon	Gruplararası	9.29	4	2.32	2.44	.05	-
	Gruplariçi	272.15	286	.95			
	Toplam	281.45	290				
Örgütsel Sessizlik	Gruplararası	5.36	4	1.34	2.87	.02*	-
	Gruplariçi	133.60	286	.47			
	Toplam	138.96	290				

*p<0.05

Tablo 9'a bakıldığında öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları mesleki kıdem yönünden anlamlı farklılığa sahiptir [$F_{(4-286)}=2.87, p<0.05$]. Ayrıca duygu alt boyutunda [$F_{(4-286)}=3.13, p<0.05$] ve sessizliğin kaynağı alt boyutunda [$F_{(4-286)}=3.10, p<0.05$] mesleki kıdem açısından öğretmenlerin görüşleri anlamlı farklılığa sahiptir. Ancak bu etki büyüklüğü yine düşük düzeydedir. Diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Örgütsel sessizlik algısındaki farklılığın kaynağını bulabilmek amacıyla Tukey testi uygulanmış ve test bulgularında öğretmenlerin örgütsel sessizliğe dair algı puanlarının arasında oluşan farklılığın kaynağı bulgusuna ulaşamamıştır.

Duygu alt boyutundaki farklılık 11-15 yıllar arası mesleki kıdemli olan öğretmenlerin görüşleri ($\bar{x}=3.88$) ve 1-5 yıllar arası mesleki kıdemli öğretmenlerin görüşleri ($\bar{x}=3.29$) arasındadır. 11-15 yıl arasında kıdem yılına sahip öğretmenlerin duygu alt boyutunda daha fazla sessizlik gösterdikleri söylenebilir. Sessizliğin kaynağı alt boyutundaki farklılıkların ise 16-20 yıl arası kıdemli öğretmenler ile 21 yıl ve üstü kıdemli öğretmenler arasında bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aritmetik ortalama sonuçlarına göre öğretmenlerden 16-20 yıl arası kıdemli olanların ($\bar{x}=3.50$), 21 yıl ve üzeri ($\bar{x}=3.01$) kıdemli olanlara göre düşüncelerini beyan ederken çevresel faktörlerin etkisinde daha fazla kalarak daha sessiz kalabildikleri söylenebilir.

Görev Yaptığı Okul Türü Değişkenine Ait Bulgular

Katılımcıların örgütsel adalet ve alt boyutlarına dair görüşlerinin görev yaptığı okul türü değişkeni bakımından anlamlı farklılıklar sergileyip sergilemediğini belirlemek için Mann-Whitney U testi yapılmıştır ve sonuçlar Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Okul Türü Açısından Bulguları

	Okul Türü	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Dağıtım sal	İlkokul	125	144.08	18009.50	10134.5	.73
	Ortaokul	166	147.45	24476.50		
İşlemsel	İlkokul	125	147.22	18403	10222	.83
	Ortaokul	166	145.08	24083		
Etkileşimsel	İlkokul	125	149.70	18712	9913	.52
	Ortaokul	166	143.22	23774		
Örgütsel Adalet	İlkokul	125	148.22	18527.50	10097.5	.70
	Ortaokul	166	144.33	23958.50		

Tablo 10 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin; dağıtımsal adalet ($U=10134.5$, $p>.05$), işlemsel adalet ($U=10222$, $p>.05$), etkileşimsel adalet ($U=9913$, $p>.05$) ve örgütsel adalete ($U=10097.5$, $p>.05$) dair sıra ortalamalarında çalışılan okul türü açısından anlamlı farklılıklara sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların örgütsel sessizlik ile alt boyutlarına dair görüşlerinin okul türü açısından anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığını belirlemek için t -testi yapılmıştır ve sonuçlara Tablo 11’de yer verilmiştir.

Tablo 11. Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Okul Türü Açısından Bulguları

	Okul Türü	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Okul Ortamı	İlkokul	125	3.36	.70	289	1.72	.09
	Ortaokul	166	3.20	.80			
Duygu	İlkokul	125	3.71	.82	289	1.46	.14
	Ortaokul	166	3.56	.91			
Sessizliğin Kaynağı	İlkokul	125	3.18	.75	289	-.27	.79
	Ortaokul	166	3.20	.77			
Yönetici	İlkokul	125	3.68	.88	289	.72	.47
	Ortaokul	166	3.60	.89			
İzolasyon	İlkokul	125	3.50	.95	289	.45	.66
	Ortaokul	166	3.45	1.02			
Örgütsel Sessizlik	İlkokul	125	3.45	.65	289	.91	.37
	Ortaokul	166	3.37	.73			

Tablo 11 incelendiğinde katılımcıların; okul ortamı ($t_{(289)}=1.72$), duygu ($t_{(289)}=1.46$), sessizliğin kaynağı ($t_{(289)}=-.27$), yönetici ($t_{(289)}=.72$), izolasyon ($t_{(289)}=.45$) alt boyutları ve örgütsel sessizlik ($t_{(289)}=.91$) algıları arasında görev yaptıkları okul türü yönünden anlamlı farklılıkların olmadığı ($p>0.05$) sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel Adalet Örgütsel Sessizlik İlişkisine Ait Bulgular

Katılımcıların örgütsel adalet algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için aralarındaki korelasyona bakılmış ve bu ilişkiyi belirleme için kullanılan Spearman Sıra Farkı testi sonuçları aşağıdaki Tablo 12’de açıklanmıştır.

Tablo 12. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları ile Örgütsel Sessizlik ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Sonuçları

		Okul Ortamı	Duygu	Sessizliğin Kaynağı	Yönetici	İzolasyon	Örgütsel Sessizlik
Dağıtımsal Adalet	Correlation Coefficient	-.442**	-.384**	-.275**	-.292**	-.378**	-.428**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	291	291	291	291	291	291
İşlemsel Adalet	Correlation Coefficient	-.658**	-.496*	-.403*	-.342**	-.483**	-.592**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	291	291	291	291	291	291
Etkileşimsel Adalet	Correlation Coefficient	-.605**	-.404**	-.411**	-.327**	-.442**	-.542
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	291	291	291	291	291	291
Örgütsel Adalet	Correlation Coefficient	-.652**	-.484**	-.429**	-.357**	-.499**	-.598**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	291	291	291	291	291	291

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Bu hesaplamalar sonucunda dağıtımsal adalet ile okul ortamı arasında ($r=-0.442$, $p<.05$), duygu arasında ($r=-0.384$, $p<.05$), izolasyon arasında ($r=-0.378$, $p<.05$) ve örgütsel sessizlik ölçeğinin geneli arasında olan ilişkinin ($r=-0.428$, $p<.05$) negatif yön ve orta seviyede anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dağıtımsal adalet ile sessizliğin kaynağı arasında ($r=-0.275$, $p<.05$) ve yönetici arasındaki ($r=-0.292$, $p<.05$) ilişkinin ise negatif yönlü ve düşük seviyede anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

İşlemsel adalet ile okul ortamı arasında ($r=-0.658$, $p<.05$), duygu arasında ($r=-0.496$, $p<.05$), sessizliğin kaynağı arasında ($r=-0.403$, $p<.05$), yönetici arasında ($r=-0.342$, $p<.05$), izolasyon arasında ($r=-0.483$, $p<.05$) ve örgütsel sessizlik ölçeğinin geneli arasındaki anlamlı ilişkinin ($r=-0.592$, $p<.05$) negatif yönlü ve orta seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Etkileşimsel adalet ile okul ortamı arasında ($r=-0.605$, $p<.05$), duygu arasında ($r=-0.404$, $p<.05$), sessizliğin kaynağı arasında ($r=-0.411$, $p<.05$), yönetici arasında ($r=-0.327$, $p<.05$), izolasyon arasında ($r=-0.442$, $p<.05$) ve örgütsel sessizlik ölçeğinin geneli arasındaki anlamlı ilişkinin ($r=-0.542$, $p<.05$) negatif yönlü ve orta seviyede olduğu ortaya çıkmıştır.

Örgütsel adalet ile okul ortamı arasında ($r=-0.652$, $p<.05$), duygu arasında ($r=-0.484$, $p<.05$), sessizliğin kaynağı arasında ($r=-0.429$, $p<.05$), yönetici arasında ($r=-0.357$, $p<.05$), izolasyon arasında ($r=-0.499$, $p<.05$) ve örgütsel adalet ile örgütsel sessizlik ölçeğinin geneli arasındaki anlamlı ilişkinin ($r=-0.598$, $p<.05$) negatif yönlü ve orta seviyede olduğu ortaya çıkmıştır.

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Araştırmanın sonuçları; örgütsel adalet algısına yönelik sonuçlar, örgütsel sessizlik algısına yönelik sonuçlar ve örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkiye yönelik sonuçlar şeklinde ele alınmıştır.

Örgütsel Adalet Algısına Yönelik Sonuçlar

Araştırma neticesinde katılımcıların örgütsel adalet kavramına yönelik sahip oldukları algı düzeyinin orta seviyede olduğu görülmektedir. Literatür incelendiğinde farklı araştırmalarda da (Aydın, 2015; Çavuş, 2016; Günce, 2013; Kuşçi, 2014; Uysal, 2014) sahip olunan örgütsel adalet algısının orta düzeyde çıktığı sonucuna varılmıştır. Mevcut algının yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılan araştırmalar da (Acar, 2011; Akgüney, 2014; Batur, 2015; Çelik, 2011; Çırak, 2013; Ertürk, 2011; Güneş, 2019; Kahraman, 2014; Öztuğ ve Baştaş, 2012; Polat, 2007; Potuk, 2017; Şahin ve Kavas, 2016; Tan, 2017) bulunmaktadır. Öğretmenlerdeki örgütsel adalet algısının artışında okul içinde bulunan örgütsel yapıların dayanıklılığı esastır. Uygun yönetmelikler ile desteklenip doğru biçimde yürütülmesi sağlanan eğitim politikaları sayesinde öğretmenlerin adalet algısı güçlenebilir. Okul idarecilerinin doğru davranışları mevcut süreçte belirleyici olabilmektedir.

Öğretmenlerin adalet algıları cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde örgütsel adaletin alt boyutları ve genel ortalama bakımından anlamlı farklılıklara sahip olmadığı görülmektedir. Bu sonucu destekleyen farklı araştırmalar (Açıkgöz, 2009; Baş ve Şentürk, 2011; Cömert vd., 2008; İşcan ve Naktiyok, 2004; İşleyici, 2015; Kara, 2011; Potuk, 2017; Tan, 2006; Yılmaz, 2010) bulunmaktadır. Bununla birlikte kadınlardaki adalet algısının erkeklere oranla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılan çalışmalar (Çırak, 2013; Kılıç, 2013; Koç, 2013; Polat, 2007; Yoldaş, 2018) bulunmaktadır. Bazı araştırmalarda da erkeklerin adalet algısının kadınların adalet algısından daha yüksek olduğu (Çelebi, Vuranok ve Asan, 2015; Güneş, 2019; Halbaw, 2018; Kılıç ve Demirtaş, 2015; Oğuz, 2011; Polat, 2007; Polat ve Celep, 2008;) sonucuna ulaşılmıştır. Adalet algısının cinsiyetten bağımsız bir biçimde içinde bulunulan durumlardan etkilendiği sonucuna ulaşılabilir.

Branş değişkeni açısından katılımcıların adalet algıları; örgütsel adaletin alt boyutları ve genel ortalama anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Alanyazın incelendiğinde farklı çalışmalarda (Selekler, 2007; Uğurlu, 2009) benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Branş değişkeni açısından anlamlı farklılıkların görüldüğü araştırmalar da (Akgeyik, 2014; Altınkurt ve Yılmaz, 2010; Kılıç ve Demirtaş, 2015; Oğuz, 2011; Uysal, 2014) mevcuttur. Cinsiyet değişkeninde olduğu gibi adalet ile ilgili uygulamalar branş değişkeninden ziyade içinde bulunulan koşullardan

etkilenmektedir denilebilir. Ayrıca burada yöneticilerin branşlarının da adalet algısını şekillendirebileceği düşünülebilir. Buna yönelik daha derinlemesine nitel araştırmalarla bu durumu ortaya koyabilecek çalışmalar gerçekleştirilebilir.

Mesleki kıdem değişkenine göre katılımcıların örgütsel adalet algıları; alt boyutlar ve genel ortalama anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Alanyazın incelediğinde benzer sonuçlara ulaşılan araştırmalar (Açıkgöz, 2009; Çapraz, 2009; Gökyıldırım Durmuş, 2019; Güneş, 2019; İmamoğlu, 2011; Uğurlu, 2009) bulunduğu gibi kıdeme göre anlamlı farklılıkların olduğu araştırmalar da (Akgeyik, 2014; Çekiç, 2018; Doğan, 2008; Halbaw, 2018; Kara, 2011; Kazancı, 2010; Kılıç, 2013; Potuk, 2017; Tan, 2017) mevcuttur. Literatürde bazı araştırmalarda (Akdeniz, 2018; Dahmaz, 2019; Özakar, 2019) kıdem arttıkça örgütsel adalet algısının da artış göstereceğine yönelik bulgular da bulunmaktadır. Ancak diğer demografik değişkenlerde olduğu gibi kıdem değişkeni açısından da literatürde farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Dolayısıyla bu durumun derinlemesine araştırıldığı daha farklı çalışmalara da ihtiyaç bulunmaktadır.

Çalışılan okul türü değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel adalet algısı örgütsel adaletin alt boyutları ve genel ortalama bakımından anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Bu sonuca benzer çalışmalar (Koç, 2013; Polat, 2007) alanyazında mevcuttur. Güneş (2019) yapmış olduğu araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algısının okul türü bakımından anlamlı farklılıklar göstermediği sonucuna varmış fakat etkileşimsel adalet alt boyutunda anlamlı farklılıklar olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Örgütsel adalet algısının okul türü bakımından farklılıklar gösterdiği araştırmalar da (Alkış ve Güngörmez, 2015; Cömert vd., 2008; Şahin ve Kavas, 2016) alanyazında mevcuttur. Alanyazındaki sonuçlar ve bu araştırmanın sonuçları çerçevesinde okul türünden ziyade yöneticilerin uygulamalarının örgütsel adalet algılarında farklılığa neden olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Araştırma sonuçları incelendiğinde örgütsel adaletle yönelik araştırmaya katılan öğretmenlerin benzer fikirlere sahip olduğu ve görüşlerinin cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve okul türü değişkenleri açısından herhangi bir farklılık göstermediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Alanyazın incelendiğinde de örgütsel adalet kavramının araştırıldığı pek çok çalışmanın bulunduğu gözlemlenmiş, benzer sonuçlara sahip çalışmalar olduğu gibi farklı fikirlerin olduğu çalışmaların da bulunduğu görülmüştür.

Örgütsel Sessizlik Algısına Yönelik Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel sessizlik algıları incelenmiş ve sessizlik algılarının yüksek düzeyde olduğu neticesine varılmıştır. Bu sonuç öğretmenlerin çalışma ortamlarındaki olay ve durumlar hakkında görüşlerini rahatça açıklayamadıklarını ve sessiz kalmayı belirli ölçüde tercih ettiklerini düşündürmektedir. Bu sonuca benzer çalışmalar alanyazında (Kahveci, 2010; Öncü, 2017; Pektaş, 2019) mevcuttur. Fakat örgütsel sessizlik algısının orta seviyede bulunduğu çalışmalar (Afşar, 2013; Ceviz, 2017; Çakal, 2016; Dal, 2017; Daşçı, 2014; Demir ve Cömert, 2019; Dönmez, 2016; Gencer, 2018; Güneş, 2019; Kolay, 2012; Özdemir, 2015; Öztürk, 2014; Potuk, 2017; Yangın, 2015; Yıldırım ve Çarıkçı, 2017; Yüksel, 2014) ve düşük seviyede bulunduğu sonucuna varılan çalışmalar da (Çitli, 2015; Güler, 2017; Yenel, 2016; Yüksel, 2015) bulunmaktadır. Alanyazındaki çalışmaların çoğunluğunda sessizlik düzeyinin orta düzeyde olması öğretmenlerin belirli durumlarda sessiz kalmayı belirli durumlarda ise seslerini yükselttiklerini ortaya koymaktadır.

Cinsiyet değişkenine göre katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının sessizliğin alt boyutları ve genel ortalama bakımından anlamlı farklılıklar oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca benzer sonuçların olduğu farklı çalışmalar (Altınışık, 2017; Demir ve Cömert, 2019; Dönmez, 2016; Güneş, 2019; Halbaw, 2018; İşleyici, 2015; Kahveci, 2010; Kolay, 2012; Oruç, 2013; Pektaş, 2019; Ruçlar, 2013; Ünlü, 2015) alanyazında mevcuttur. Çakal (2016) araştırmasında öğretmenlerin sessizlik algılarının duygu ve izolasyon alt boyutlarında farklılıklara sahip olduğunu, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha sessiz kaldıklarını ortaya koymuştur. Dal (2017) ise araştırmasında erkek öğretmenlerin okul ortamı alt boyutunda kadın öğretmenlere göre daha sessiz oldukları sonucuna varmıştır. Bu sonuçlardan kadın öğretmenlerin fikirlerini aktarma konusunda erkek öğretmenlere göre daha aktif oldukları biçiminde yorumlanabilir.

Öğretmelerin sahip oldukları örgütsel sessizlik algıları branş değişkeni bakımından incelendiğinde duygu alt boyutu ve genel ortalamada anlamlı farklılıklar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerinden daha fazla sessiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca paralellik gösteren araştırmalar (Ceviz, 2017; Kahveci ve Demirtaş, 2013; Kolay, 2012; Potuk, 2017; Sevgin, 2015) mevcuttur. Sınıf öğretmenlerinin ders yükü, velilerle olan yakın ilişkisi ve okula olan bağlılık düzeyleri nedeniyle daha sessiz kalmayı tercih ettikleri düşünülmektedir. Sardoğan (2017) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin sesliliğinin başarıya endeksli bir branş olmasıyla ilişkili olduğu vurgulanmış, akademik başarı beklentisi olmayan branşlarda ise özellikle kabullenici sessizlik durumunun ortaya çıktığı vurgulanmıştır. Ancak yine de örgütsel sessizlik ile branş değişkeni arasında bulunan ilişkiyi ortaya çıkaracak daha derinlemesine çalışmalar yapılması gerekmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre genel ortalama ile alt boyutlardan duygu ve sessizliğin kaynağında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duygu alt boyutundaki anlamlı farklılıkların 11-15 yıl kıdem yılında olan öğretmenlerle 1-5 yıl kıdem yılında olanlar arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 11-15 yıl kıdem yılında olan öğretmenlerin 1-5 yıl arası kıdem yılında olanlara göre riskli durumlarda daha sessiz oldukları biçiminde yorumlanabilir. Sessizliğin kaynağı alt boyutundaki farklılıklar ise 16-20 yıl kıdem yılında olan katılımcılar ile 21 yıl ve üstü kıdem yılına sahip katılımcılar arasındadır. Bu durum mesleğin son dönemlerine yaklaşan öğretmenlerin düşüncelerini ifade etme konusunda daha rahat davranarak çevresel etkilerden daha az etkilendikleri biçiminde yorumlanabilir. Genel ortalamada anlamlı farklılıkların kaynağı analizler neticesinde belirlenememiştir. Literatür araştırıldığında benzer sonuçlar içeren çalışmalar (Çakal, 2016; Dal, 2017; Gökyıldırım Durmuş, 2019; Güneş, 2019; Ruçlar, 2013; Yanık, 2012; Yıldırım ve Çarıkçı, 2017) olduğu gibi farklılıkların bulunmadığı sonucuna varılan çalışmalar da (Demir ve Cömert, 2019; Nartgün ve Kartal, 2013) bulunmaktadır.

Okul türü değişkeni açısından öğretmenlerin sessizlik algıları arasında anlamlı farklılıklar bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç doğrultusunda ilkokul ya da ortaokulda çalışan öğretmenlerin buldukları okul türünün sessizlik davranışı üzerinde etkisinin olmadığı biçiminde yorum yapılabilir. Alanyazında da okul türü bakımından yeterli sayıda araştırmanın mevcut olmadığı görülmüştür. Ancak Güneş (2019) tarafından yapılan araştırmada okul türünün örgütsel sessizlik ile anlamlı farklılıklar göstermediği sonucuna ulaştığı görülmüştür. Anlamlı farklılıkların bulunduğunu belirten çalışmalar da (Ateş, 2013; Çakal, 2016; Eryılmaz Ballı, 2018; Karaman, 2015;) literatürde mevcuttur. Aslında burada ortaya çıkan sonuç ile branş bağlamında sınıf öğretmenleri lehine çıkan sonuçtan farklılık göstermektedir. Bu bağlamda özellikle ilkokullar bazında sınıf ve branş öğretmenlerinin sessizlik algılarının daha derinlemesine araştırılmasının gerekliliği de ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar

Araştırmada ulaşılan sonuçlar sonucunda Tekirdağ ili Süleymanpaşa ilçesi ve Şarköy ilçesinde 2020- 2021 eğitim öğretim yılı içerisinde ilk ve ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel adalet algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin orta düzeyde ve negatif doğrultuda olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar daha önce İşleyici (2015), Güneş (2019) ve Potuk (2017)'un araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Mevcut ilişkinin negatif doğrultuda düşük seviyede bulunduğu sonucuna varan Ünlü (2015) ve Halbaw (2018) ile istatistiksel anlamda anlamlı ilişkilerin bulunmadığı sonucuna ulaşan Gökyıldırım Durmuş (2019)'un yaptığı araştırma da literatürde bulunmaktadır.

Literatür tarandığında öğretmenlerde bulunan mevcut örgütsel adalet ile örgütsel sessizlik algısının incelendiği çeşitli çalışmalar (İşleyici, 2015; Halbaw, 2018; Gökyıldırım Durmuş, 2019) bulunmaktadır. İşleyici (2015) araştırmasında öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel sessizlik ile örgütsel adalet algıları arasında cinsiyet, yaş, kıdem yılı, mezun olduğu okul türü, yöneticiyle birlikte çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar bulunmadığı sonucuna ve örgütsel sessizliğin alt boyutlarının tümü ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin de orta düzeyde anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Halbaw (2018) yapmış olduğu araştırmada öğretmenlerde bulunan örgütsel adalet ile örgütsel adaletin alt boyutları ile örgütsel sessizlik ve örgütsel sessizlik alt boyutlarına yönelik görüşlerinin farklı değişkenlere göre

anlamli farklılıklara sahip olup olmadığını araştırmış ve örgütsel adaletin alt boyutları ile örgütsel sessizlik algılarının arasında negatif doğrultuda, düşük düzeyde anlamli ilişkilerin bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Gökyıldırım Durmuş (2019) araştırmasında öğretmenlerdeki örgütsel sessizlik ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi araştırmış ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel adalet algıları arasında anlamli bir ilişkinin bulunmadığını ortaya koymuştur.

Öğretmenlerin idarecilerinin adaletli davranıp davranmama konusundaki fikirleri sessizlik davranışlarını etkiler şekildedir. Varılan negatif yön adalet ortamının bulunmadığı okullarda öğretmenlerin sessiz kaldığını göstermektedir, adalet ortamı bulunan okullarda ise öğretmenler fikirlerini daha özgürce dile getirebilmektedirler.

Örgütsel adalet kavramının alt boyutlarından biri olan dağıtımsal adalet kavramının örgütsel sessizliğin genel ortalaması ve örgütsel sessizliğin alt boyutları ile aralarındaki ilişki incelenmiştir. Okul ortamı, duygu, izolasyon ve örgütsel sessizliğin genel ortalamasının arasında negatif doğrultuda orta seviyede ilişkinin var olduğu, sessizliğin kaynağı ve yönetici alt boyutları arasındaki ilişkinin ise negatif doğrultuda düşük seviyede olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin kazanımları elde etme sürecindeki adaletle ilişkinin düşüncelerinin sessizleşme davranışında etkili olduğu ve kazanımları elde ederken sessizliğin kaynağı ile yönetici alt boyutlarıyla olan ilişkide yöneticilerin tavırlarının öğretmenlerin elde ettikleri kazanımlardaki etkisinin fazla olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

İşlemsel adalet ile örgütsel sessizlik ve alt boyutları arasında bulunan ilişki incelenmiş ve negatif doğrultuda orta seviyede bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu sonuç öğretmenlerin karar vermesindeki süreçteki adalet algılarının sessizlik davranışlarını etkilediği ve okul içerisinde olay ve durumların süreçlerindeki adalet varlığının öğretmenlerin fikirlerini rahatça ifadesinde etkili olabilmektedir şeklinde yorumlanabilir.

Etkileşimsel adalet ile örgütsel sessizlik alt boyutları arasında orta seviyede negatif doğrultuda bir ilişkinin bulunduğu anlaşılmıştır. Bu durum okul ortamında bulunan kişiler arası ilişkilerde adalet fikrinin öğretmenlerin sessizliğini etkilediğini ve idareciler ile öğretmenler arası ilişkilerde adalet kavramının varlığının öğretmenlerin kendilerini açıklayabilme davranışını olumlu yönde etkileyebildiği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada ortaya çıkan sonuçlar çerçevesinde katılımcıların örgütsel adaletle ilişkinin algılarının orta düzeyde olduğu görülmüştür. Bu algının yükseltilmesine yönelik olarak yöneticiler okul içerisinde alınan kararlarda adalet ilkesini göz önünde bulundurmalı ve şeffaflık ilkesi bağlamında aldığı kararları öğretmenlerin de mantığına uygun bir hale getirmeye çalışmalıdır. Okul içerisinde tarafsız bir tutum sergilemeli, ödül ve cezalarda mevzuat ve yönetmeliklere uygun bir şekilde davranmalıdır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar çerçevesinde katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının yüksek çıkması bu konuda adımların atılmasını gerektirmektedir. Öğretmenlerin sessiz kalma davranışlarını ortadan kaldırmak veya azaltmak için daha demokratik bir okul örgütünün olması ve öğretmenlerin fikirlerine saygı duyulması gerekmektedir. Bunun için okul yöneticileri öğretmenlerin görüşlerini açıklamaları yönünde cesaretlendirmeli ve farklı görüş ve önerilere karşı açık olabilmelidir.

KAYNAKÇA

- Acar, G. (2011). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet ve motivasyon düzeyleriyle ilişkisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Açıkgöz, A. (2009). *Okul yöneticilerinin çatışma yönetim stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Bolu.
- Afşar, L. (2013). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: Konuya ilişkin bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı, İstanbul.
- Akdeniz, A. (2018). *Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adalet alguları ile işle bütünleşme alguları arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelemesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Akgeyik, G. (2014). *Anadolu liselerinde görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet alguları (Diyarbakır ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Diyarbakır.
- Akgüney, E. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Altınışık, P. (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Aydın.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16 (4), 463-484.
- Ateş, S. (2013). *Resmi ve özel ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri (Kırıkkale İli örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Aydın, Y. (2015). *Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Bailey, K. D. (1982). *Methods of social research*. New York: Free Press.
- Batur, M. (2015). *Öğretmen algılarına göre etik liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Gaziantep.
- Baş, G., ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (1), 29-62.
- Beugre, C. D. (2002). Understanding organizational justice and its impact on managing employees: An African perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 13 (7), 1091-1104. <https://doi.org/10.1080/09585190210131311>
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. 9. Baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Ceviz, T. (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin işle bütünleşme ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. ve Ng, K.Y. (2001). Justice at the millennium. A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 425-445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cömert, M., Demirtaş, H., Üstüner, M., ve Özer, N. (2008). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 7 (13), 3-22.

- Cropanzano, R. ve Folger R. (1991). Procedural justice and worker motivation. R. Steers ve L. W. Porter (Ed.), *Motivation and Work Behavior* içinde, (s. 131 – 143). McGraw–Hill: New York.
- Çakal, G. (2016). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul yönetimine katılma ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki (Tekirdağ İli örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Bolu.
- Çavuş, B. (2016). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algularıyla umutsuzluk düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Aydın.
- Çapraz, H. (2009). *Ortaöğretim kurumu öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Şişli İlçesi örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Çekiç, E. (2018). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel adalet ve örgütsel iklim arasındaki ilişki (Edirne ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Edirne.
- Çelik, O. T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile iş doyumları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Konya.
- Çelebi, N. Vuranok, T. ve Tezer, A. (2015). Bazı demografik değişkenler açısından ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 24- 35.
- Çırak, S. (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Çitli, İ. İ. (2015). *Örgütsel sessizlik ile tükenmişlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Dağlı, A. , Baysal, N. ve Korkut, A. (2013). İlköğretim okullarında örgütsel adalet. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 1-20.
- Dahmaz, A. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Bolu.
- Dal, H. (2017). *Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- 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, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: İlaç sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Bilgi*, 56, 99-119.
- Demir, E., ve Cömert, M. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 49, 148-165. 10.21764/maeuefd.427858
- Doğan, A. (2008). *İlköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi (Elazığ ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Dönmez, E. (2016). *Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Denizli.
- Durak, İ. (2012). *Korku kültürü ve örgütsel sessizlik*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Durnalı, M., Akbaşı, S. ve Diş, O. (2020). School administrators' communication skills as a predictor of organizational silence. *I.E.: Inquiry in Education*. 12 (1), 1-20.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organisations*. New York: Prentice Hall.
- Ertürk, E. (2011). *İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgütsel adalet algısı ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İlköğretim Ana Bilim Dalı, Burdur.

- Eryılmaz Ballı, F. (2018). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin gösterdiği karizmatik liderlik davranışlarının okullarda görülen örgütsel sessizliği yordama düzeyi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Foley, S., Kidder, D. L. ve Powell, G. N. (2002). The perceived glass ceiling and justice perceptions: An investigation of Hispanic law associates. *Journal of Management*, 28 (4), 473-474. <https://doi.org/10.1177/014920630202800401>
- Gencer, M. (2018). *Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Denizli.
- Gökıldırım Durmuş, H. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Denizli.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 6(2), 399-432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Güler, T. (2017). *Ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Uşak.
- Günce, S. (2013). *İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Şanlıurfa.
- Güneş, A. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları, örgütsel sessizlik düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki (Pendik İlçesi örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Bursa.
- Halbaw, A. (2018). *Erbil temel okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarıyla örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Heather, K. ve Spence, L. (2004). Hospital nurses' perceptions of respect and organizational justice. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 34 (7), 354-364.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states*. USA: The President and Fellows of Harvard College.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 67-92.
- İmamoğlu, G. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- İşcan, Ö. F., ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşmalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(1), 181-201. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000001477
- İşleyici, K. (2015). *Örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi (Zonguldak ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Bolu.
- Kahraman, Ü. (2014). *İlkokullarda performans yönetimi uygulamaları ve öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Uşak.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı, Elazığ.
- Kahveci G. ve Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(43), 167-182.
- Kara, M. (2011). *Resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Şanlıurfa.

- Karaman, G. (2015). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kütahya.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kazancı, N. (2010). *İlköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet alguları arasındaki ilişki düzeyi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Sakarya.
- Kılıç, E. (2013). Yatılı bölge ilköğretim okullarında örgütsel adalet: Sinop örneği. *Journal of World of Turks*, 5 (2), 19-33.
- Kılıç, Y. ve Demirtaş, Z. (2015). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 46-58.
- Kolay, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Kuşçi, E. (2014). *Akademisyenlerin üniversitelerde örgütsel adalete ilişkin alguları (Yüzüncü Yıl Üniversitesi örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Van.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 845-855.
- Morrison E.W. ve Milliken F.J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *The Academy of Management Review*, 25 (4), 706-725. <https://doi.org/10.2307/259200>
- Nartgün, Ş.S. ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 47-67.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527 – 556. <https://doi.org/10.2307/256591>
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin örgütsel adalet alguları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 45-65.
- Oruç, M. (2013). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: Bir firmada araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Öncü, B. (2017). *Okul Öncesi yöneticilerinin algılanan liderlik stilleri ile okul öncesi öğretmenlerinin yaşadıkları örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi (Kırklareli ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Özakar, C. (2019). *Örgütsel adalet algısının kurum bağlılığı üzerine etkisi: Örnek bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, Ş. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (İstanbul-Ümraniye ilçesi örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Öztuğ, Ö., ve Baştaş, M. (2012). Öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 125-133.
- Öztürk, H. (2014). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık alguları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mevlana Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Konya.
- Pektaş, H. M. (2019). *Öğretmen algularına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin analizi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Malatya.
- Perlow, L. A. ve Williams, S. (2003). Is silence killing your company?. *IEEE Engineering Management Review*, 31 (4),18–18. doi: 10.1109/EMR.2003.24935

- 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, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kocaeli.
- Polat, S., ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Potuk, A. (2017). *Mobbing davranışı, örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eskişehir.
- Ruçlar, K. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki- Sakarya Üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Sakarya.
- Sardoğan, İ. (2017). *Öğretmenlerde örgütsel sessizlik*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Konya.
- Selekler, Z. O. (2007). *Öğretmenlerde örgütsel adalet ve psikolojik sözleşme ihlal algısı*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kocaeli.
- Sevgin, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin saptanması (Eyüp ilçe örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Şahin, R., ve Kavas, E. (2016). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesinde öğretmenlere yönelik bir araştırma: Bayat örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7 (14), 119-140. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.245975>
- Tan, Ş. (2017). *Meslek liselerinde örgütsel adaletin okul-sanayi işbirliğine etkisi ve örgütsel vatandaşlığın aracı rolü: İstanbul ili örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Taşkıran E. (2011). *Liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki etkileşim, örgütsel adaletin rolü*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Topluer, A. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim yeterlilikleri ile örgütsel çatışma düzeyleri arasındaki ilişki (Malatya ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Malatya.
- TDK (Türk Dil Kurumu) (2021). *Türkçe Sözlük*. Ankara: TDK Yayınları.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Malatya.
- Uysal, M. (2014). *Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları (Altındağ ilçesi örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Ünlü, Y. (2015). *İlköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Sakarya.
- Van Dyne, L., Ang, S. ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359–1392. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
- Wiemann, J. M. (1977). Explication and test of a model of communicative competence. *Human Communication Research*. 3(3), 195–213. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1977.tb00518.x>
- Yangın, D. (2015). *Etkileşim adaleti ve yöneticiye güven ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Samsun.
- Yanık, C. (2012). *Örgütsel sessizlik ile güven arasında ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.

- Yenel, K. (2016). *İlkokul yöneticilerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Yıldırım, A., ve Çarıkçı, O. (2017). Mesleki ve teknik Anadolu liselerinde görev yapan eğitim yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8 (19), 33-43. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.345090>
- Yılmaz, K. (2010). Kamu ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29 (1), 1-16.
- Yüksel, A. (2014). *Liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Uşak.
- Yüksel, R. F. (2015). *Okul çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Extended Abstract

Introduction

The concept of justice in schools plays a decisive role both in relations of teachers between one another and in the relations between teachers and school administrators. Processes such as task distribution, promotions, awards, assignments, and personnel recruitment in business life are examples of processes in which the concept of justice is questioned by the employees. Organizational justice is defined as the thoughts of the employees about the functioning, communication and sharing of resources in the organization (Altinkurt ve Yılmaz, 2010).

Another important phenomenon in organizations is organizational silence. Silence is explained as not speaking or not performing an attitude that will be publicly understood (Van Dyne, Ang, ve Botero, 2003). The essence of organizational silence is that employees keep their thoughts and ideas about the problems and improvements in the organization to themselves and progress this process jointly (Morrison ve Milliken, 2000).

The main purpose of this research is to try to understand the perceptions of the educators working in basic education institutions towards organizational justice and organizational silence and to determine the current relationship between the perception of organizational justice and organizational silence according to the teachers in these institutions.

Method

Relational screening model was used in the research. The universe of the research consists of a total of 1143 classroom teachers and branch teachers working in different primary and secondary schools in Süleymanpaşa and Şarköy districts of Tekirdağ province in the 2020-2021 academic year. 291 primary and secondary school teachers, reached by disproportionate cluster sampling method, constitute the sample of the research. The "Organizational Justice Scale" developed by Niehoff and Moorman (1993) and adapted into Turkish by Dağlı, Baysal and Korkut (2013) and the "Organizational Silence Scale" developed by Kahveci and Demirtaş (2013) were used in the research. In the analysis of the data, non-parametric tests were used since the data on the organizational justice scale did not show normal distribution, and parametric tests were applied because the data on the organizational silence scale showed normal distribution. In analyzes related to organizational justice, the Mann-Whitney U test was used for variables consisting of two categories, and the Kruskal Wallis test was used for variables consisting of more than two categories. In analyzes related to organizational silence, t-test was used for variables consisting of two categories, and ANOVA test was used for variables consisting of more than two categories. Correlation analysis was also conducted to reveal the relationship between organizational justice and organizational silence.

Findings

According to the findings obtained from the research, it was seen that the organizational justice perceptions of the teachers were at a moderate level, while their perceptions of organizational silence were at a high level. Teachers' perceptions of organizational justice do not show a significant difference according to gender, branch, seniority and type of school. While teachers' perceptions of organizational silence do not show a significant difference in terms of gender and type of school, they show a significant difference in terms of branch and seniority variables. Classroom teachers' perception of organizational silence is higher than branch teachers. In terms of professional seniority variable, significant differences emerged in the sub-dimensions of the source of emotion and silence. It was found that the relationship between teachers' perception of organizational justice and organizational silence perception was negative and moderate.

Result and Discussion

Considering the results of the research, it is seen that the perception level of primary and secondary school teachers towards the concept of organizational justice is at a moderate level. When the literature is examined, there are studies that have concluded that there is a medium level of perception of organizational justice (Ayдын, 2015;

Çavuş, 2016; Günce, 2013; Kuşçi, 2014; Uysal, 2014) and a high level of perception of organizational justice (Acar, 2011; Akgüney, 2014; Batur, 2015; Çelik, 2011; Çırak, 2013; Ertürk, 2011; Güneş, 2019; Kahraman, 2014; Öztuğ ve Baştaş, 2012; Polat, 2007; Potuk, 2017; Şahin ve Kavas, 2016; Tan, 2017) are available.

It was concluded that there was no significant difference in terms of gender variable in teachers' perceptions of organizational justice and its sub-dimensions. Other studies have yielded different results. In some studies, the women's perception of justice is higher than men's; and in some others, the men's perception of justice is higher than women's.

According to the branch variable, teachers' perceptions of organizational justice and its sub-dimensions do not show significant differences. When the literature is examined, some studies have reached similar results, while there are studies in which significant differences are seen. Similarly, teachers' perceptions do not show significant differences in terms of professional seniority variable. In terms of the school type variable, teachers' perceptions of organizational justice and its sub-dimensions do not show significant differences. While there are studies similar to this result, there are also studies that reach different results.

According to the results of the research, it can be concluded that teachers' perceptions of organizational silence is high. Studies similar to this result are available in the literature. However, there are studies where the perception of organizational silence is found to be at a medium level, and there are also studies that conclude that the perception of organizational silence is at a low level.

Teachers' perceptions of organizational silence and its sub-dimensions do not show significant differences in terms of gender. Studies with similar results are available in the literature. In some different studies, significant differences emerged in terms of sub-dimensions. In terms of the branch variable, there are significant differences between the teachers' opinions in the emotion sub-dimension and the general average. It can also be concluded that the classroom teachers are quieter than the branch teachers. There are studies paralleling this result.

The results also show that there are significant differences between the general average and the source of emotion and silence sub-dimensions among teachers' opinions in terms of professional seniority variable. Another result is that there are no significant differences between teachers' perceptions of silence in terms of school type variable. In line with this result, it can be interpreted that the school type of teachers working in primary or secondary schools does not have any effect on the silence behavior.

It has been concluded that there is a moderate negative relationship between teachers' perceptions of organizational justice and organizational silence. It is revealed that teachers are silent in schools where there is no justice environment, and teachers can express their opinions more freely in schools where there is a justice environment.

According to the results of the research, teachers' perceptions of organizational justice are found to be moderate. In order to increase this perception, administrators should consider the principle of justice in the decisions taken within the school and try to make the decisions taken in the context of the transparency principle compatible with the logic of the teachers. In order to eliminate or reduce the silence behavior of teachers, it is necessary to have a more democratic school organization and to respect teachers' opinions. For this reason, school administrators should encourage teachers to express their opinions and be open to different opinions and suggestions.

Araştırmanın Etik İzinleri

Yapılan bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Başkanlığı

Etik değerlendirme kararının tarihi: 30.03.2021

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: E-84026528-050.01.04-2100049905