

# Okul Yöneticilerinin Mizah Tarzlarının Örgütsel Sessizliğe Etkisi

Tuğba \GP I P<sup>1</sup>" ("Hasan Basri I ©PF©\

Received: December, 10, 2018 ~ Accepted: June, 12, 2019

Online Published: June, 20, 2019

**Suggested Citation:** "Zengin, T.," ("Gündüz, H. B. (2019). Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının örgütsel sessizliğe etkisi. *YILDIZ Journal of Educational Research*, 6(1). 3/430-fqk"10.51280/yjer.2019.001

## Abstract

The general purpose of this study was to view effects of humour styles of school principals on organizational silence according to opinions of teachers in secondary school. The study was conducted using relational screening model. The universe of the study included 366 teachers in public secondary schools in Besiktas, Istanbul during 2017/2018 School Year. It was tried to reach all participants in the universe and 305 teachers took part in the study. This number accounted for 83,3% of the universe. As data collection tools, "The Humour Styles Scale" and "Organizational Silence Scale" were used. Unpaired t Test, Anova Test (One-Way Analysis of Variance Test), Pearson Correlation Analysis, Multiple Regression Analysis were used in interpreting data. When the meaningful relationships between the humor styles of school administrators and organizational silence dimensions were examined, the following results were obtained: There is a significant positive relationship between the "humorless style" of school administrators and the "teacher" and "environment" dimensions of organizational silence. There is a significant positive relationship between "rejective humor style" and "teacher" and "environment" of organizational silence. There is a significant positive relationship between the "mocking humor style" of school administrators and the "teacher" and "environment" dimensions of organizational silence. There is a significant negative relationship between the "managerial social humor" style of school managers and the "teacher" dimension of organizational silence. The following conclusions have been reached regarding the predictive impact of the organizational silence dimensions of school managers' humor styles: School managers' "rejective humor style" is organizational silences' predictor of "teacher" and "environment" dimensions.

---

<sup>1</sup> Corresponding author:  
e-mail: [tugbazengin\\_85@hotmail.com](mailto:tugbazengin_85@hotmail.com)

School managers' "mocking humor style" is organizational silences' a predictor of "teacher" dimension.

*Keywords:* Humour, Humour Styles, Silence, Organizational Silence

---

## **Öz**

7/2018 Eğitim Öğretim yılında İstanbul ili Beşiktaş ilçesinde bulunan resmi ortaokullarda görev yapmakta olan 366 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış olup 305 öğretmen araştırmaya tabi tutulmuştur. Bu sayı evrenin %83,3'ünü oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak "Mizah Tarzları Ölçeği" ve "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde Bağımsız Örneklem t Testi, Anova Testi (Tek Yönlü Varyans Analizi Testi), Pearson Korelasyon Analizi, Çoklu Regresyon Analizi kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin mizah tarzları ile örgütsel sessizlik boyutları arasındaki anlamlı ilişkiler incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır: Okul yöneticilerinin "mizahı olmayan tarz"ı ile örgütsel sessizliğin "öğretmen" ve "ortam" boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki, okul yöneticilerinin "reddedici mizah tarzı" ile örgütsel sessizliğin "öğretmen" ve "ortam" boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki, okul yöneticilerinin "alaycı mizah tarzı" ile örgütsel sessizliğin "öğretmen" ve "ortam" boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki, okul yöneticilerinin "üretici sosyal mizah" tarzı ile örgütsel sessizliğin "öğretmen" boyutu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının örgütsel sessizlik boyutları ile ilgili yordayıcılık etkisi ile ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır: Okul yöneticilerinin "reddedici mizah tarzı" örgütsel sessizliğin "öğretmen" ve "ortam" boyutları için yordayıcıdır. Okul yöneticilerinin "alaycı mizah tarzı" örgütsel sessizliğin "öğretmen" boyutu için yordayıcıdır.

*Anahtar Kelimeler:* Mizah, Mizah Tarzları, Sessizlik, Örgütsel Sessizlik

---

## **Giriş**

Birey, diğer insanlarla birlikte topluluk halinde yaşayan sosyal bir varlıktır. Bireyler, birtakım ihtiyaçlarını karşılayabilmek için doğumdan itibaren diğer insanlarla bir arada yaşamak durumundadır (Soysal, Bodur, İşeri, Şenol, 2005). Toplumsal yaşam içerisinde bireylerin aile içinde, arkadaş ortamında, iş hayatında diğer insanlarla iletişim kurarken birtakım anlaşmazlıklar ya da zorluklar yaşama, gerginlik hissetme, çekişme ya da tartışma gibi olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda sosyal bir varlık olan insanın stres altında kaldığında, endişe veya korku duyduğunda ya da birtakım sıkıntılar yaşadığında üzerindeki baskıyı hafifletmek için başvurduğu yöntemlerden biri mizah olabilir. Sanders (2001)'a göre insanlar doğal bir

savunma yöntemi olarak kimi zaman çevrelerine ya da içinde buldukları olaylara gülerek yaklaşmakta, buna ilaveten sosyal yaşamda düzeni ve huzuru sağlamak için ölçülü ve bilinçli yapılan şaka ve espriler eski dönemlerden günümüze kullanılmaktadır. Bu bağlamda mizahın hem bireyin ruh sağlığına hem de toplumsal yaşama olumlu etki sağlayacağı düşünülmektedir.

Toplum içindeki bireyler, insan ilişkilerinde yanlış anlaşılacağı düşündüğünde, dışlanma korkusu yaşadığında ya da fikirlerinin önemsenmediğini hissettiklerinde güvensiz hissetme, sessiz kalma veya içe kapanma davranışları gösterebilirler. Gül ve Özcan (2001)'a göre iş yaşamı içerisindeki birey bu tür kaygılar ile sessiz kalma alışkanlığı edindiğinde zamanla içinde bulunduğu kuruma karşı kayıtsızlaşma tehlikesi ortaya çıkmaktadır. Bu durum, bireyin iş ortamına uyumunu zorlaştırmakta, kurum içi iletişime zarar vererek yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasını engellemektedir. Oysa çalışanların kurumdaki sorunlar ile ilgili düşünce ve önerilerini açıkça ifade etmeleri örgütsel değişim ve gelişimi sağlamaktadır (Morrison ve Milliken, 2000). Kurum yöneticilerin gülyüzlü olmasının, çalışanlara küçük ve ölçülü espriler, yapıcı ve motive edici şakalar yapmasının, mizahi becerilerinin olmasının iş ortamındaki stresli atmosferi dağıtmaya, çalışanların fikirlerini açıkça dile getirebildikleri pozitif bir iklim yaratmaya yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Okullar, içinde bulunulan döneme ve dünyaya uyum sağlama açısından hem bireyler hem de toplumlar tarafından önem taşıyan kurumlardır. Eğitim kurumlarındaki sinerji ve atmosferin öğretmenlerin okula duydukları bağlılık, okulu sahiplenme, okula karşı sorumluluk hissetme, okuldan memnun olma, okulda gösterdikleri performans gibi pek çok durumunu etkileyebileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda yöneticilerin, öğretmenlerin kendilerini baskı altında hissetmedikleri, düşüncelerini dile getirdiklerinde yıkıcı bir şekilde eleştirilmedikleri, okul ile ilgili önerilerde bulduklarında alay konusu olmadıkları olumlu bir çalışma ortamı yaratmasının önemli olduğuna inanılmaktadır. Araştırmalara göre; okul yöneticilerinin mizahı doğru kullanma yetenekleri öğretmenlerin yaşadıkları stres durumunu, okul iklimini ve kültürünü olumlu etkilemektedir. Ancak yöneticilerin okulda mizahı kullanırken dikkatli ve ölçülü olması gerekmektedir. Zira iyi niyetle ve düzeyli kullanılan mizah öğretmenleri olumlu etkilerken mizahın ölçsüz kullanılması birtakım riskler doğurmaktadır. Yöneticilerin mizahı aşırı kullanılması çalışma ortamındaki ciddiyeti

bozabilmekte, düşünülmeden yapılan mizah yöneticisi çalışanlar önünde komik duruma düşürebilmekte ya da öğretmenler için gücendirici olabilmektedir. Bu bağlamda okul yöneticisi bir lider olarak bu riskleri göz önüne alarak mizahi becerilerini gerekli ölçü ve şekilde kullanma stratejileri geliştirmelidir (Recepoğlu, 2008). Buradan hareketle yöneticilerin mizahı kullanma üslupları ve mizahi yetenekleri ile okuldaki çalışma ortamının, öğretmenlerin ruh hallerinin, tutum ve davranışlarının ilişki olması beklenebilir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin mizahi davranış ve tarzlarının öğretmenlerin düşüncelerini dile getirme, fark ettikleri problemler ile ilgili konuşma, önerilerini dile getirme gibi davranışlarını ya da sorunlar karşısında sessiz kalma, kurum içinde içe kapanma, stres altında hissederek susmayı tercih etme gibi eğilimlerini etkileyeceği düşünülmektedir.

### **Mizah**

Mizah, eski tarihlerden bugüne felsefe, psikoloji, sosyoloji, edebiyat, eğitim ve yönetim gibi birçok disipline konu olan bir kavram olmuştur ve günümüze değin mizah ile ilgili tartışmalar süregelmiştir (Cemaloğlu, Recepoğlu, Şahin, Daşçı, Köktürk, 2012). Günlük hayatın birbirine tezat teşkil edebilecek tüm anlarında; hastalıkta, eğlenirken, acı çekerken, mutluken, resmi ya da rahat bir ortamda mizah ortaya çıkabilir. Bu nedenle mizah çözümlenmesi ve açıklanması güç bir kavramdır. (Lefcourt, Davidson-Katz, Kueneman, 1990). Mizah duygusu ile ilgilenen bilim insanları, filozoflar ve edebiyatçılar mizah kavramını farklı açılardan ele alarak tanımlamalar yapmışlardır.

Mizah aslen Arapça bir kavram olup “müzah” şeklinde yazılmaktadır. Osmanlıca Türkçe Ansiklopedik Lûgat’te mizah (müzah) kelimesi “şaka, latife, eğlence” şeklinde açıklanmıştır (Develioğlu, 1993). Türk Dil Kurumuna ait Türkçe Sözlük’te mizah; “gülmece, içinde gülmece bulunan” şeklinde açıklanmıştır (TDK, 2005). Bu tanımlardan hareketle mizah sözcüğü ve gülme eylemi arasında ilişki olduğu söylenebilir.

Mizah kelimesi Antik dönemde kullanılan “humor” kelimesine karşılık gelmektedir. McGhee’ye ( 1979) göre humor sözcüğünün ortaya çıkışı o dönemde sağlıkçılar tarafından açıklanan dört vücut sıvısına dayanmaktadır. Hipokrat’a göre bu sıvılar kan, balgam, sarı safra ve kara safradır. Bu dört vücut sıvısının dengeli olması

sağlığın göstergesiye bu sınırlarda meydana gelen değişiklik ya da dengesizlik hastalıklara sebep olmaktadır. Humor sözcüğü bu vücut sıvılarını ifade etmek için kullanılan bir sözcüktür. (Uğurlu, 1997). Bu bağlamda vücut sıvısı dengeli olan insanların mizah duyguları yüksek, sağlıklı insanlar olduğu düşünölmüştür (Kılınç, 2008).

Koestler (1997) mizahın yüksek karmaşıklık düzeyindeki bir uyarıcının yarattığı fizyolojik bir tepki olduğunu ileri sürmüştür. Ona göre mizah kimi zaman alaycı bir üslup, kimi zaman gerçekliği farklı bir perspektifle ele almak, kimi zaman da eğlenceli ruh halinin bir yansıması olarak ortaya çıkabilir. Bu bağlamda mizahın farklı sebeplerle ortaya çıktığı ve fizyolojik bir edim olan gülme eylemi ile kendini gösterdiği söylenebilir.

### **Mizah tarzları**

Okul müdürlerinin mizah tarzları ilgili Philbrick (1989) tarafından yapılan araştırma, Babad'ın (1974) araştırmalarına temel oluşturmuştur (Akt; Receptoğlu, 2011). Babad (1974) tarafından geliştirilen Mizah Tarzları Anketi'nde mizah; dört mizah davranışı ile açıklanmaktadır. Bu tarzlar; "onaylayıcı mizah, üretici mizah, aktarıcı mizah ve mizahi olmayan davranış" şeklindedir. İlgili anketin Türkçe'ye 26 uyarlaması Receptoğlu tarafından (2011) yapılmıştır. Aynı anket eğitimin kendine özgü yapısı dikkate alınarak Cemaloğlu, Receptoğlu, Şahin, Daşcı, Köktürk(2012) tarafından beş boyutlu şekilde geliştirilmiştir. Bu ölçekte yer alan mizahi davranış tarzları; "alaycı mizah tarzı, üretici mizah tarzı, onaylayıcı mizah tarzı, reddedici mizah tarzı ve mizahi olmayan tarz"dır.

Bu araştırma kapsamında Cemaloğlu, Receptoğlu, Şahin, Daşcı, Köktürk (2012) tarafından geliştirilen mizah tarzları esas alınmıştır.

**Alaycı mizah tarzı.** Bireyler kimi zaman eğlenmek, hoş vakit geçirmek, gülmek ya da rahatlamak amacıyla diğer insanları küçük düşüren davranışlarda bulunmaktadır. Sosyal ortam içerisinde diğer insanlara sataşma, onların bir özelliği ya da durumu ile dalga geçme ve onları zor durumda bırakmaya yönelik olarak kullanılan mizah, alaycı mizah tarzını ifade etmektedir (Çelik, 2014). Cemaloğlu, Receptoğlu vd. (2012) tarafından yapılan çalışmada alaycı mizah tarzı; diğer insanları rencide edici, onların duygularına zarar verici ve onları aşağılayıcı mizah olarak ifade edilmektedir. Araştırmacılara göre bu mizah tarzını benimseyen kişiler özellikle hoşlanmadıkları

kişileri küçük düşürmek, onlarla aralarına mesafe koymak gibi sebeplerle mizah kullanmaktadır. Bu bağlamda alaycı mizah tarzının adab-ı muaşeret kurallarına ve sosyal normlara uymayan, benimsenmesi halinde kişinin kendi psikolojisine ve insan ilişkilerine zarar vermesi beklenen bir mizah tarzı olduğu söylenebilir.

**Üretici mizah tarzı.** Üretici mizah tarzı, bireyin diğer insanlarla olan ilişkilerini geliştirmek maksadı ile şaka, espri ve komiklikler yapması olarak ifade edilmektedir. Bu mizah tarzını benimseyen birey sosyal yaşam içerisinde mizahi yönü olan bir durum yaratmakta ve bu durumu diğer insanlarla paylaşmaktadır. Araştırmacılara göre mizah üretebilen bireyler çok sayıda fıkra bilmekte, kendi yaşantılarını ya da tanık olduğu yaşantıları komik bir dille anlatabilmekte ve insanları güldürmekten hoşlanmaktadır (Cemaloğlu vd, 2012). Bu bağlamda üretici mizah tarzına sahip olan bireylerin diğer insanları güldüren, eğlendiren ve bu şekilde sosyal ortamdaki sinerjiyi canlı tutan bireyler olduğu düşünülebilir. Ortam koşullarına müsait olmak koşulu ile mizah üretebilen kişilerin toplumda sevilen ve bir arada bulunmaktan keyif alınan kişiler olduğu söylenebilir.

**Onaylayıcı mizah tarzı.** Onaylayıcı mizah tarzı, mizaha karşı önyargılı ve olumsuz bakış açısının olmamasını ifade etmektedir. Bu mizah tarzını benimseyen bireyler, mizaha sempati duymakta, kendilerine espri yapılmasından rahatsız olmamakta ve kendilerine yapılan şakalara gülme ya da şaka yapma suretiyle cevap vermektedir (Cemaloğlu, Receptoğlu vd, 2012). Bu bağlamda kendisine şaka yapılmasından rahatsız olmayan, bu durum ile eğlenebilen bireyler için mizah, sosyal ilişkileri koruyucu ve destekleyici nitelikte olabilir. Toplum içerisinde zaman zaman şaka konusu olabilen ve komik duruma düşen bireylerin bunu olağan bir durum olarak algılaması ve şaka yapabilme becerisine sahip olması gerek kendi psikolojileri açısından gerekse sosyal bağları koruma açısından faydalı olabilir.

**Reddedici mizah tarzı.** Reddedici mizah tarzı, bireyin mizahı olumsuz bakış açısı ile değerlendirdiği mizah tarzıdır. Bu mizah tarzını benimsemiş olan bireyler, mizahı değer yargıları ile bağdaştırmamakta, mizahi tutum, davranış ve sözleri kabul etmeyerek geri çevirme yoluna gitmektedir. Mizahı reddetme eğiliminde olan bu bireyler, mizah yapan insanlara şüphe duymakta ve onlara karşı önyargılı davranmaktadır (Cemaoğlu, Receptoğlu vd, 2012). Sosyal ortamlarda bireylerin toplumsal normlar dışına çıkmadan birbirleriyle şakalaşmaları ve birbirlerine espriler

yapmaları olağan bir durumdur. Mizahın bu şekilde gerçekleşmesi bireyleri eğlendirmekte ve günlük stresi azaltmaktadır. Bu bağlamda mizahı tamamen reddeden bakış açısına sahip bireylerin toplumda olumsuz etki yaratacağı ve sosyal ortamdaki etkileşime ve sosyal bağlara zarar vereceği düşünülmektedir (Çelik, 2014).

**Mizahi olmayan davranış tarzı.** Mizahi olmayan davranış tarzı, mizahi sözlerinde ve davranışlarında yok denecek kadar az kullanan, şaka ve espri yapmayı tercih etmeyen ve yapılan bir espri karşısında gülme davranışı göstermekten kaçınan bireylerin sahip olduğu davranış 28 tarzı olarak ifade edilmektedir (Recepoğlu, 2011). İyi niyetle ve ölçülü kullanılması halinde mizah gerek bireyin kendi ruh durumunu gerekse sosyal ilişkileri olumlu yönde etkileyebilir. Bu bağlamda mizahı yaşamından tamamen çıkaran ve mizahi olmayan davranış tarzını benimseyen insanların günlük hayatlarında karşılaştıkları sorunlarda ya da stresli anlarında daha kötümser bakış açıları geliştirmesi ve karşılaştıkları olumsuz durumlardan daha çabuk etkilenerek demoralize olması beklenebilir.

### **Örgütsel Sessizlik**

Çağımızda örgütlerin var olması, başarılı ve etkili çalışmalarla kalıcılıklarını sürdürmeleri, alternatifleri arasından sıyrılarak tercih edilmeleri için bütünsel bir uyum içinde çalışmaları gerekmektedir. Örgütsel anlamla uyumun sağlanmasında temel eksen, bireyler arası sağlıklı etkileşim ağlarının kurulmasıdır. Bu tür bir etkileşim için örgütteki bireylerin kendi duygu ve düşüncelerini, kararlarını, istek ve şikâyetlerini bildirmekten kaçınmamaları ve iletişime açık olmaları gerekmektedir. Öyle ki herhangi bir talepte bulunmadan, sadece verilen görevi yerine getiren, fikir beyan etmektен kaçınan bireyleri günümüzde itaatkâr ve çalışkan örgüt üyeleri olarak nitelendirmek yetersiz bir tanımlama olacaktır. Bireylerin kimi zaman örgüt hakkındaki olumsuz düşünceleri sebebiyle bir çeşit tepki gösterme biçimi olarak sessizliği tercih ettiği bilinmektedir.

Örgütsel sessizlik kavramı ilk olarak Johannesen (1974) tarafından “bir örgüt içinde çalışan kişilerin birbirlerinden kasıtlı olarak bilgi saklaması” şeklinde açıklanmıştır. Çakıcı (2010)’ya göre ise örgütsel sessizlik bireylerin yaşadıkları sorunları örgüt liderlerine iletmeyip suskun kalmayı tercih etmesidir. Kavram ile ilgili bir diğer tanımlama Henriksen ve Dayton (2006) tarafından yapılmıştır: Bu tanımlamaya göre bir örgüt içinde görev yapan kişilerin karşılaştıkları problemler

hakkında çok az konuşma ya da yapma eğilimi örgüt bazında sessizliği ifade etmektedir. Bu açıklamalardan hareketle örgütsel sessizlik örgüt içindeki bireyin konuşmaktan ve sorunlara çözüm bulmaktan bilinçli olarak uzak durması ve düşüncelerini kendilerine saklamayı tercih etmesi olarak tanımlanabilir

Örgüt içindeki bireylerin sessiz kalma davranışını benimsemelerinde örgütsel özellikler etkili olabilmektedir. Nitekim birçok insan davranışı gibi sessizlik davranışı da sosyal öğrenme yolu ile edinilen bir davranıştır. Bu bağlamda bir örgütte üyelerin çoğunluğunun konuşmaması örgütteki genel atmosferin sessizlik olmasına yol açmakta ve zaman içinde tüm üyeler bu anlayışı benimsemektedir. Sessizliğe yol açan örgütsel nedenler; kültürel yapı, örgüt kültürü ve iklimi, örgütsel hiyerarşi olarak açıklanmaktadır (Çakıcı, 2007). Pinder ve Harlos (2001)'a göre haksızlık kültürü ve sağır kulak sendromu da örgütsel sessizliğe neden olan yapılanmalardır.

Kültürel normlar ve değerler bir toplumda bireylerin davranışlarına yön vermektedir. Toplumsal bir yapı olan örgütte de bireylerin tutum ve davranışları kültürel özelliklerden etkilenmektedir. Kimi kültürlerde sosyal bir ortamda konuşmak samimi olmanın ve özgüvenin ifadesi iken kimi toplumlarda bu davranış saygısızlık ve itaatsizlik olarak görülebilmektedir.

Türk kültüründe genel olarak otoriteye bağlılık ve kadercilik anlayışı hâkimdir (Algin, 2014). Bu bağlamda bireyler örgüt içinde çibanbaşı olarak görülmemek için ya da değişime dair ümitleri olmadığı için sessiz kalmayı tercih etmektedir. Türk kültüre ait olan kimi atasözleri de sessizliğin pozitif bir davranış olarak görüldüğünü destekler niteliktedir: “Söz gümüşe sükût altındır, doğru söyleyeni dokuz köyden kovarlar, kol kırılır yen içinde kalır.”

Örgüt kültürü; temelde örgüte faydalı olduğuna inanılan birtakım kabullerden destek görererek bireylerin itiraz etmeksizin onayladığı ve onların davranışlarına yön veren değerler bütünü olarak ifade edilmektedir ( Sabuncuoğlu, Tüz, 2003). Schein (1991)'e göre örgüt kültürü, üyeler arasında ortak bir algılama, düşünme, duygudaşlık ve dil oluşturmaktadır (Akt; Sığı, Gürbüz, 2014). Bu bağlamda sessizliğin bir örgüt yapısındaki temel kabuller arasında yer alması örgüt içindeki tüm üyelerin süreç içerisinde bu davranış kalıbını benimsemesine yol açmaktadır.

Örgüt iklimi, örgütü diğer örgütlerden ayıran, zamana bağlı olarak değişmeyen, örgüt içindeki bireylerin davranışlarına yön veren ve örgütü ifade eden bütünsel



özelliklerdir (Forehand ve Gilmer, 1972). Örgütsel düzeyde sessizlik; örgütte kültürel bir öge, genel atmosfer veya bir davranış kalıbı haline geldikçe çalışanlar bu iklimin etkisiyle doğruyu söyleyemez duruma gelmekte ve düşüncelerini açıkça ifade etmektan kaçınmaktadır (Vakola, Bouradas, 2005). Bu bağlamda sessizlik örgütsel iklimden kaynaklanabilen ve üyelerin tarafından benimsedikçe etkisini arttıran bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yüksek güç mesafesine sahip örgüt yapılarında hiyerarşi dikey boyuttur ve basamaklar birbirinden keskin sınırlar ile ayrılmıştır. Bu tür bir yapılanmanın olduğu örgütlerde üyeler üst pozisyondaki kişilerden çekinmekte ve onların emirlerine sorgulamadan itaat etmektedir (Arrindell, 2003; Akt: Çakıcı, 2007). Örgüt içerisinde gerek kendi deneyimlerinden gerek diğer üyelerin deneyimlerinden alt pozisyondaki kişilerin fikirlerinin destek görmediğine tanık olan bireyler sessiz kalma eğilimini kendileri açısından daha yararlı görmeye başlayacağı; bu tür davranışların zaman içerisinde örgüt üyelerinin tamamı tarafından benimsenmesi örgütsel düzeyde sessizliğin hâkim olmasına sebep olabileceği düşünülmektedir.

Haksızlık kültürü; yoğun gözetim, çatışmanın bastırılması, iş ilişkilerinin sosyal ilişkilere tercih edilmesi, bireysel rekabet, yüksek düzeyde merkezileşme, otoriter yönetim ve zayıf iletişimin olduğu örgütlerde ortaya çıkan kültürel yapıdır (Pinder, Harlos, 2001). Bu tür bir kültürel yapılanma hem yöneticilerin hem de bireylerin örgütün insani yönünü göz ardı etmelerine ve benmerkezci düşünmelerine sebep olabilir. Bu bağlamda örgüt üyeleri sessiz kalmayı kendi yararlarına görmeleri halinde bu davranışın etik olup olmadığını sorgulamaktan uzak durup doğrudan bu davranışı benimseyebilirler.

Sağır kulak sendromu, örgüt üyelerinin memnuniyetsizliklerini açıkça belirtmeye cesaret edemedikleri ortamlarda ortaya çıkan ve süreç içerisinde örgütsel bir norm olarak kabul gören kültürel bir yapılanmadır (Pinder ve Harlos, 2001). Çakıcı (2007)'ya göre bu yapılanma bireylerin "üç maymunu oynamak" olarak ifade edilen "görmedim, duymadım, bilmiyorum" anlayışını benimsemesine sebep olmaktadır. Bu anlayışın örgüt içerisinde çoğunluk tarafından kabul görmesi zamanla tüm üyelerin örgütle ilgili sorunlara karşı duyarsızlaşmasına ve "gözümü kaparım, vazifemi yaparım" felsefesinin tüm örgüte yayılmasına yol açabilir.

### **Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın genel amacı, okul yöneticilerinin mizah tarzlarının öğretmenlerin örgütsel sessizliğine etkisini incelemektir. Bu amaçla şu sorular cevaplandırılmaya çalışılmıştır:

- Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin sessizlik davranışları ile okul yöneticilerinin mizah tarzları arasında ilişki var mıdır?
- Yöneticilerin gösterdikleri mizah tarzları, öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

### **Yöntem**

Araştırma, ilişkisel tarama modeli ile yapılmıştır. İlişkisel tarama; iki ya da daha çok değişken arasındaki değişim varlığını ya da düzeyini belirlemek, bu değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkilerini tespit etmek ve açıklamak amacı ile kullanılan bir araştırma modelidir. ( Karasar, 2009, Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2017). Eğitimle ilgili problemlerin genelinin tanımlanabilir özellikte olması; tarama modeline uygunluk sağlamak ve bu araştırmalar, kuram ve uygulama boyutunda önemli katkılar sağlamaktadır (Balcı, 2001).

Bu araştırmanın evrenini İstanbul ili Beşiktaş ilçesinde 2017/2018 eğitim öğretim yılında resmi ortaokullarda görev yapmakta olan toplam 366 branş öğretmeni oluşturmakta olup araştırmada evrenin tamamına ulaşmak hedeflenmiştir. Araştırma evrenini oluşturan öğretmenlerden 350 öğretmene ulaşılmıştır. Ölçekler araştırmacı tarafından katılımcılara dağıtılmış, aynı gün ya da ertesi gün katılımcılardan geri alınmıştır. Dağıtılan ölçeklerden 45 adeti doldurulmamış ya da eksik doldurulmuş olduğundan 305 adet ölçek araştırmaya tabi tutulmuştur. Bu sayı evrenin %83,3'ünü oluşturmaktadır.

Bu araştırma kapsamında katılımcı öğretmenlere Cemaloğlu, Recepoğlu, Şahin, Daşçı, Köktürk (2012) tarafından ilköğretim okulu öğretmenlerine uygulanmak üzere geliştirilmiş mizah tarzları ölçeği, Kahveci (2010) tarafından ve ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlere uygulanmak üzere geliştirilmiş olan örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmıştır.

Mizah tarzları ölçeği; alaycı mizah tarzı, üretici sosyal mizah tarzı onaylayıcı mizah tarzı, reddedici mizah tarzı, mizahi olmayan tarz olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte alaycı mizah tarzı boyutunda 8 madde, üretici sosyal mizah tarzı boyutunda 9 madde, onaylayıcı mizah tarzı boyutunda 5 madde, reddedici mizah tarzı boyutunda 5 madde, mizahi olmayan tarz boyutunda 3 madde olmak üzere toplam 30 madde bulunmaktadır. Ölçek 5’li likert sistemi ile hazırlanmış olup “hiç katılmıyorum (1.00-1.80), az katılıyorum (1.81-2.60), orta düzeyde katılıyorum (2.61-3.40), çok katılıyorum (3.41-4.20), tamamen katılıyorum (4.21-5.00)” ifadelerini içermektedir (Cemaloğlu, Receptoğlu, Şahin, Daşçı, Köktürk, 2012).

Örgütsel sessizlik ölçeği yönetici, öğretmen ve ortam olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yönetici alt boyutunda 13, öğretmen alt boyutunda 11, ortam alt boyutunda 6 madde olmak üzere toplam 30 madde bulunmaktadır. Ölçek 5’li likert sistemi ile hazırlanmış olup “hiç katılmıyorum (1.00-1.80), katılmıyorum (1.81-2.60), orta düzeyde katılıyorum (2.61-3.40), katılıyorum (3.41-4.20), tamamen katılıyorum (4.21-5.00)” ifadelerini içermektedir (Kahveci, 2010).

Örgütsel sessizlik ölçeğinde yönetici alt boyutu; yöneticilerin öğretmenlerin görüşlerini önemsememesi, çalışanlara söz hakkı tanımadan karar alması, tavır ve davranışları ile öğretmenler üzerinde stres yaratması gibi durumların çalışanları sessiz kalmaya sürüklemesini içeren alt boyuttur. Öğretmen alt boyutu; öğretmenlerin düşüncelerini dile getirmesi halinde olumsuz tepki ile karşılaşacağını düşünmesi, öğretmenler arasında dışlanacağı endişesi taşıması, konuşması halinde bilgisiz ve tecrübesiz görüneceğini düşünmesi gibi sosyal kaygılar ile sessiz kalmayı tercih etmelerini içeren alt boyuttur. Ortam alt boyutu; öğretmenlerin düşüncelerini açıklayan meslektaşların almış olduğu olumsuz tepkileri gözlemlemesi, yöneticilerin aşırı otoriter tutumunun öğretmenlerce kabullenilmiş olması, öğretmenlerin düşüncelerini ifade etme konusunda özgüven eksikliği duymalarını içeren alt boyuttur.

Araştırma kapsamında kullanılan veri toplama aracında üç bölümden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin birinci bölümünde katılımcıların demografik özellikleri, ikinci bölümünde okul yöneticilerinin mizah tarzlarına ilişkin sorular, üçüncü örgütsel sessizliğe ilişkin sorular yer almaktadır. Katılımcıların anket sorularını objektif cevaplaması için anketlerde adı soyadı bilgisi istenmemiştir. Katılımcılardan mizah

tarzları ölçeği ve örgütsel sessizlik ölçeğinde yer alan ifadelerden kendilerine uygun olanı işaretlemeleri istenmiştir.

## Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde ölçeklerin katılımcı öğretmenlere uygulanması ile elde edilen verilerin analizine ve bu analizin sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 1.

*Okul yöneticilerinin mizah tarzları ile örgütsel sessizlik boyutları arasındaki ilişkiye ait Pearson Korelasyon Analizi sonuçları*

|                      |          | Yönetici | Öğretmen | Ortam  |
|----------------------|----------|----------|----------|--------|
| Mizahı olmayan tarz  | <i>r</i> | 0,086    | 0,290*   | 0,206* |
|                      | <i>P</i> | 0,134    | 0,000    | 0,000  |
|                      | <i>f</i> | 303      | 303      | 303    |
| Reddedici mizah      | <i>r</i> | 0,027    | 0,312*   | 0,200* |
|                      | <i>P</i> | 0,643    | 0,000    | 0,000  |
|                      | <i>f</i> | 303      | 303      | 303    |
| Onaylayıcı mizah     | <i>r</i> | 0,035    | -0,110   | -0,045 |
|                      | <i>P</i> | 0,543    | 0,057    | 0,432  |
|                      | <i>f</i> | 302      | 302      | 302    |
| Üretici sosyal mizah | <i>r</i> | 0,033    | -0,190*  | -0,061 |
|                      | <i>P</i> | 0,562    | 0,001    | 0,292  |
|                      | <i>f</i> | 303      | 303      | 303    |
| Alaycı mizah         | <i>r</i> | 0,068    | 0,279*   | 0,172* |
|                      | <i>P</i> | 0,240    | 0,000    | 0,003  |
|                      | <i>f</i> | 303      | 303      | 303    |

Pearson Korelasyon Analizi

*P* <0,05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda “Mizahı olmayan tarz” ile “Yönetici” boyutu arasında ( $r=0,086$ ;  $P=0,134$ ) anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. “Mizahı olmayan tarz” ile “Öğretmen” ( $r=0,290$ ;  $P=0,000$ ) ve “Ortam” ( $r=0,206$ ;  $P=0,000$ ) boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir

ifadeyle katılımcı öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin mizahı olmayan tarzı arttığında öğretmen ve ortam boyutlarının da arttığı tespit edilmiştir.

“Reddedici mizah” ile “Yönetici” boyutu arasında ( $r=0,027$ ;  $P=0,643$ ) anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. “Reddedici mizah” ile “Öğretmen” ( $r=0,312$ ;  $P=0,000$ ) ve “Ortam” ( $r=0,200$ ;  $P=0,000$ ) boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle katılımcı öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin reddedici mizah tarzı arttığında öğretmen ve ortam boyutlarının da arttığı tespit edilmiştir.

“Onaylayıcı mizah” ile “Yönetici” ( $r=0,035$ ;  $P=0,543$ ), “Öğretmen” ( $r=-0,110$ ;  $P=0,057$ ) ve “Ortam” ( $r=-0,045$ ;  $P=0,432$ ) düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

“Üretici sosyal mizah” ile “Yönetici” ( $r=0,033$ ;  $P=0,562$ ) ve “Ortam” ( $r=-0,061$ ;  $P=0,292$ ) boyutları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. “Üretici sosyal mizah” düzeyi ile “Öğretmen” ( $r=-0,190$ ;  $P=0,001$ ) boyutları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle katılımcı öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin üretici sosyal mizah tarzı azaldığında ortam boyutunun arttığı tespit edilmiştir.

“Alaycı mizah” tarzı ile “Yönetici” boyutu arasında ( $r=0,068$ ;  $P=0,240$ ) anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. “Alaycı mizah” düzeyi ile “Öğretmen” ( $r=-0,279$ ;  $P=0,000$ ) ve “Ortam” ( $r=0,172$ ;  $P=0,003$ ) boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle katılımcı öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin alaycı mizah tarzı arttığında öğretmen ve ortam boyutunun da arttığı tespit edilmiştir.

Tablo 2.

*Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının yönetici boyutunun yordayıcısı olma durumuna ait Çoklu Regresyon Analizi sonuçları*

| Model | Standart Olmayan Katsayılar |           | Standart Katsayılar | $t$ | $P$ |
|-------|-----------------------------|-----------|---------------------|-----|-----|
|       | B                           | Std. Hata | Beta                |     |     |

|                      |             |       |            |        |           |
|----------------------|-------------|-------|------------|--------|-----------|
| (Sabit)              | 3,433       | 0,229 |            | 14,988 | 0,000     |
| Mizahı olmayan tarz  | 0,116       | 0,060 | 0,157      | 1,942  | 0,053     |
| Reddedici mizah      | -0,404      | 0,341 | -0,103     | -1,185 | 0,237     |
| Onaylayıcı mizah     | 0,036       | 0,068 | 0,041      | 0,534  | 0,594     |
| Üretici sosyal mizah | 0,043       | 0,058 | 0,059      | 0,730  | 0,466     |
| Alaycı mizah         | 0,348       | 0,279 | 0,086      | 1,247  | 0,213     |
| $R^2=0,021$          | $F = 1,271$ |       | $P =0,277$ |        | DW= 2,147 |

Bağımlı Değişken: Yönetici

Bağımsız Değişkenler: Mizahı olmayan tarz, Reddedici mizah, Onaylayıcı mizah, Üretici sosyal mizah, Alaycı mizah

Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının yönetici boyutunun anlamlı düzeyde yordayıcısı olup olmadığının tespiti için enter metodu ile Çoklu Regresyon Analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda model ( $R^2=0,021$ ;  $F = 1,271$ ;  $p =0,277$ ) anlamlı çıkmamıştır. “Mizahı olmayan tarz” ( $\beta =0,116$ ;  $t=1,942$ ;  $p =0,053$ ), “Reddedici mizah” ( $\beta =-0,404$ ;  $t=-1,185$ ;  $p =0,237$ ), “Onaylayıcı mizah” ( $\beta =0,036$ ;  $t=0,534$ ;  $p =0,594$ ), “Üretici sosyal mizah” ( $\beta =0,043$ ;  $t=0,730$ ;  $p =0,466$ ) ve “Alaycı mizah” ( $\beta =0,348$ ;  $t=1,247$ ;  $p =0,213$ ) tarzlarının yönetici boyutu üzerinde yordayıcılık etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 3.

Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının öğretmen boyutunun yordayıcısı olma durumuna ait Çoklu Regresyon Analizi sonuçları

| Model           | Standart Olmayan Katsayılar |           | Standart Katsayılar Beta | t      | p      |
|-----------------|-----------------------------|-----------|--------------------------|--------|--------|
|                 | B                           | Std. Hata |                          |        |        |
| (Sabit)         | 2,850                       | 0,051     |                          | 55,604 | 0,000* |
| Reddedici mizah | 0,728                       | 0,229     | 0,202                    | 3,178  | 0,002* |

|              |              |            |       |             |        |
|--------------|--------------|------------|-------|-------------|--------|
| Alaycı mizah | 0,669        | 0,236      | 0,180 | 2,838       | 0,005* |
| $R^2=0,110$  | $F = 18,498$ | $P =0,000$ |       | $DW= 1,933$ |        |

Bağımlı Değişken: Öğretmen

Bağımsız Değişkenler: Reddedici mizah, Alaycı mizah

Regresyon analizi yapılmadan önce regresyon modeline ilişkin DW ve VIF değerleri hesaplanmıştır. DW değerinin (1,973) 2'ye yakın olması otokorelasyon olmadığı ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığını tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının öğretmen boyutu üzerinde yordayıcılık etkisini tespit etmek amacıyla Forward Methodu ile çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Modelden anlamsız değişkenler “Mizahlı olmayan tarz”, “Onaylayıcı mizah” ve “Üretici sosyal mizah” çıkarılarak yapılan analiz sonucunda modelin anlamlı etkiye sahip olduğu ( $p=0,000$ ) ve öğretmen boyutunda meydana gelen değişimin %11'ini ( $R^2=0,110$ ) açıkladığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasında yordayıcılık ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Reddedici mizahın öğretmen boyutu üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda reddedici mizah düzeyinin öğretmen düzeyi üzerinde  $\beta =0,728$  düzeyinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ( $p =0,002$ ) Diğer bir ifadeyle reddedici mizahın düzeyinin artmasının öğretmen düzeyini de arttırdığı tespit edilmiştir.

Alaycı mizahın öğretmen boyutu üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda alaycı mizah düzeyinin öğretmen düzeyi üzerinde  $\beta =0,669$  düzeyinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ( $p =0,005$ ) Diğer bir ifadeyle alaycı mizah düzeyinin artmasının öğretmen düzeyini de arttırdığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.

*Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının ortam boyutunun yordayıcısı olma durumuna ait Çoklu Regresyon Analizi sonuçları*

| Model | Standart Olmayan Katsayılar |           | Standart Katsayılar | t | p |
|-------|-----------------------------|-----------|---------------------|---|---|
|       | B                           | Std. Hata | Beta                |   |   |

|                 |              |       |            |        |           |
|-----------------|--------------|-------|------------|--------|-----------|
| (Sabit)         | 2,856        | 0,096 |            | 29,642 | 0,000*    |
| Reddedici mizah | 0,147        | 0,042 | 0,197      | 3,471  | 0,001*    |
| $R^2=0,039$     | $F = 12,049$ |       | $P =0,001$ |        | DW= 2,083 |

Bağımlı Değişken: Ortam

Bağımsız Değişkenler: Reddedici mizah

Regresyon analizi yapılmadan önce regresyon modeline ilişkin DW ve VIF değerleri hesaplanmıştır. DW değerinin (1,943) 2'ye yakın olması otokorelasyon olmadığı ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının ortam boyutu üzerinde yordayıcılık etkisini tespit etmek amacıyla Forward Methodu ile çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Modelden anlamsız değişkenler “Mizahlı olmayan tarz”, “Onaylayıcı mizah” ve “Üretici sosyal mizah” ve “Alaycı mizah” çıkarılarak yapılan analiz sonucunda modelin anlamlı etkiye sahip olduğu ( $p=0,001$ ) ve ortam düzeyinde meydana gelen değişimin %3'ünü ( $R^2=0,039$ ) açıkladığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında yordayıcılık ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Reddedici mizahın ortam boyutu üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda reddedici mizahın ortam düzeyi üzerinde  $\beta =0,147$  düzeyinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ( $p =0,001$ ) Diğer bir ifadeyle reddedici mizah tarzının artmasının ortam boyutunu da arttırdığı tespit edilmiştir.

## Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada okul yöneticilerinin mizah tarzlarının öğretmenlerin örgütsel sessizliğine etkisini incelemek amaçlanmıştır. Araştırma ölçekleri İstanbul ili Beşiktaş ilçesindeki ortaokullarda görev yapmakta olan 305 öğretmene uygulanmıştır. Katılımcı öğretmenlerin demografik özelliklerini incelediğimizde %69,84'ünün cinsiyetinin kadın, %30,6'sının erkek olduğu; mesleki kıdemleri incelendiğinde %36,72'sinin 11-20 yıl, %24,59'unun 6-10 yıl, %20'sinin 21 yıl ve üzeri, %18,69'inin 1-5 yıl olduğu;



okulda çalıştıkları görev süresi incelendiğinde %72,79'unun 1-5 yıl, %18,69'unun 6-10 yıl, %8,52'sinin 11 yıl ve üzeri olduğu; öğrenim durumları incelendiğinde %86,23'ünün lisans, %9,51'inin yüksek lisans, %3,61'inin ön lisans, %0,66'sının doktora mezunu olduğu görülmüştür.

Katılımcı öğretmenlerin düşüncelerine göre okul yöneticilerin mizah tarzları ile örgütsel sessizliğin alt boyutları arasındaki ilişkiler şu şekilde tespit edilmiştir:

“Mizahı olmayan tarz” ile örgütsel sessizliğin alt boyutu olan “yönetici” boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı; buna rağmen “mizahı olmayan tarz” ile “öğretmen” ve “ortam” boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. “Reddedici mizah” tarzı ile örgütsel sessizliğin alt boyutu olan “yönetici” düzeyi anlamlı bir ilişki olmadığı; buna rağmen “reddedici mizah” tarzı ile “öğretmen” ve “ortam” boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Mizahi olmayan tarzı benimseyen bireyler mizahı kullanmaktan kaçınmakta, yapılan bir espri karşısında gülme davranışı göstermemekte; reddedici mizah tarzını benimseyen bireyler ise mizahı kendisi ile özleştirememekte, kendine yapılan espri ya da şakayı kabul etmeyerek geri çevirmektedir (Recepoglu, 2011). Yöneticilerin tavır ve davranışlarının iş ortamını doğrudan etkilediği düşünülürse mizahi olmayan tarz ve reddedici mizah tarzını benimseyen yöneticilerin olduğu okullarda katı ve kasvetli bir çalışma ortamı olması ve gülmenin, gülümsenin ve mizahın olmadığı bir ortamda öğretmenlerin sessiz kalma davranışını daha fazla göstermesi söz konusu olabilir. Yöneticinin mizaha karşı olan tavır ve davranışlarından etkilenecek şekilde şekillenen bir okul ortamında öğretmenler birbirlerinin davranışlarından etkilenme yolu ile sessizlik davranışına daha fazla yönelebilir. Bu olasılık yöneticinin mizahtan kaçınan ya da mizahı reddeden tavrının örgütsel sessizliğin öğretmen boyutu temelli olarak artışını açıklayabilir.

“Üretici sosyal mizah” tarzı ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan “yönetici” ve “ortam” düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı; buna rağmen “üretici sosyal mizah” tarzı ile örgütsel sessizliğin alt boyutu olan “öğretmen” boyutu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile okul yöneticisinin üretici mizah tarzını benimsemesi öğretmenlerin birbirlerinden etkilenecek şekilde geliştirdikleri sessiz kalma davranışını azaltmaktadır. Üretici mizah tarzı; bireyin çevresindeki insanlarla olan ilişkilerini geliştirmek için şaka, espri ve komiklikler

yapması olarak ifade edilen mizah davranışıdır (Recepoğlu, 2011). Bu araştırma bulgularına dayanarak okul yöneticilerinin öğretmenlerle olumlu iletişim kurmak amacıyla mizahı kullanmasının okuldaki öğretmen topluluğunun fikirlerini kendine saklama, konuşmama ya da içe kapanma davranışlarını azaltabileceği düşünülmektedir.

“Alaycı mizah” tarzı ile örgütsel sessizliğin alt boyutu olan “yönetici” boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı; buna rağmen “alaycı mizah” tarzı ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan “öğretmen” ve “ortam” boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile okul yöneticilerinin alaycı mizah tarzını benimsemesi okulda sessizlik kalma davranışının öğretmenlere ve okul ortamına yayılmasını arttırmaktır. Alaycı mizah tarzı; ortam içerisinde insanlara sataşma, onların bir özelliği ya da durumu ile alay etme ve onları zor durumda bırakmaya yönelik olarak kullanılan mizahdır (Çelik, 2014). Bu araştırmanın bulgularına göre okul yöneticilerinin mizahı; öğretmenlerle alay etmek, onları rencide etmek gibi art niyetli şekilde kullanmalarının sessizlik davranışının öğretmenler arasında yayılarak zaman içerisinde tüm okul ortamına hâkim olabileceği ve kurumda sessizlik ikliminin oluşmasına yol açabileceği düşünülmektedir. Uzun ve Ayık (2016) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin iletişim beceri düzeyleri arttıkça öğretmenlerin okula olan olumsuz tutumu ve örgüte güvensizliği olarak ifade edilen örgütsel sinizm tutumlarının azaldığı tespit edilmiştir. Bu durumun tersi olarak okulda yöneticilerinin mizahı kötü niyetle ya da olumsuz bir biçimde kullanmalarının yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişime zarar vererek öğretmenlerin kuruma yönelik olumsuz tutum geliştirmesine ve örgütsel sinizme neden olması söz konusu olabilir. Sezgin, Nartgün ve Kartal (2013) tarafından yapılan araştırma örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve örgütsel sessizliğin okul ortamı, sessizliğin kaynağı ve izolasyon alt boyutları arasında pozitif ilişki olduğu görülmektedir.

Araştırmada okul yöneticilerinin reddedici mizah ve alaycı mizah tarzlarının örgütsel sessizliğin öğretmen boyutu için yordayıcılık etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre mizahı öğretmenleri rahatsız edici bir biçimde kullanan ya da kurum içerisinde mizah yapılmasını uygun bulmayan yöneticilerinin olduğu okullarda öğretmenlerin küçük düşürülme, dışlanma, eleştirilme gibi sosyal endişeler yüzünden sessiz kalma olasılıklarının artması söz konusu olabilir.

Araştırmada okul yöneticilerinin reddedici mizah tarzının örgütsel sessizliğin ortam boyutu için yordayıcılık etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre bir kurumda mizah yapmaktan uzak duran ve öğretmenlerin mizah yapmasını hoş karşılamayan okul yöneticilerin olmasının okul ortamında öğretmenlerde iş arkadaşlarının olumsuz tepkisini almamak ya da otoriteye koşulsuz itaat etmek için sessiz kalma, düşüncelerini dile getirmekten çekinme gibi birtakım davranışlara sebebiyet vermesi söz konusu olabilir.

### Kaynakça

- Algın, İ. (2014). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik*. (yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A. (2001). *Sosyal bilimlerde araştırma*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyükoztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş.& Demirek, F. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemleri*, Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N., Recepoğlu, E., Şahin, F., Daşçı, E. & Köktürk, O. (2012). Mizah davranışları ölçeğinin geliştirilmesi : geçerlik ve güvenirlik çalışması, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10 (4), 693-716.
- Çakıcı, A.(2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145 -162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde işgören sessizliği: neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?* Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çelik, F. (2014). *Ortaokul müdürlerinin mizah davranışları ile öğretmenleri etkileme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri muş ili örneği*, (yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Develioğlu, F. (1993). *Osmanlıca-Türkçe sözlük*. Ankara: Aydın Kitabevi.
- Forehand, G.A. & Gilmer, B. V. H. (1972), Environmental variation in studies of organizational behavior, *Readings in Industrial and Organizational Psychologyt Deci*, New York: McGraw-Hill.

- Gül H. & Özcan, N. (2011). Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler: karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,2,80-134.
- Henriksen, K.& Dayton, E. (2006), Organizational silence and hidden threats to patient safety. health research and educational trust, public policy and research agenda, *HSR: Health Services Research*, 41(4), 1539 – 1554.
- Johannesen, R. L. (1974). The functions of silence: a plea for communication research. *Western Journal of Communication (Includes Communication Reports)*, (38)1, 25-35.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*, (yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Koestler, A. (1997). *Mizah yaratma eylemi*. ( S. Kabakçioğlu, Ö. Kabakçioğlu Çev). İstanbul: İris Yayınları.
- Lefcourt, H. M.& Davidson-Katz, K., Kueneman, K. (1990). Humor and immune-system functioning. *Humor: International Journal of Humor Research*, 3(3), 305-321.
- McGhee, P. E. (1979). *Humor: its origin and development*. San Francisco, CA: Freeman.
- Morrison, E. W.& Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Pinder, C. C. & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*,20, 331-369.
- Sabuncuoğlu, Z.& Tüz, M. (2003). *Örgütsel psikoloji*, Bursa: Furkan Ofset.
- Sıgır, Ü.& Gürbüz, S. (2014). *Örgütsel davranış*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Recepoğlu, E. (2008). Okul müdürlerinin mizah yeteneğinin öğretmenlerin iş doyumlarına etkisi, *Eğitim ve Bilim*,33(150),74,87.
- Recepoğlu, E. (2011). *Öğretmen algularına göre okul müdürlerinin mizah tarzları ile öğretim liderliği davranışları ve okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişki*,

- (yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Sanders, B. (2001). *Kahkahanın zaferi: yıkıcı bir tarih olarak gülme.* (Kemal Atakan, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Sezgin Nartgün, Ş.& Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri, *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- Soysal, A.Ş.& Bodur, Ş, İşeri, E., Şenol, S. (2005). Bebeklik dönemindeki bağlanma sürecine genel bir bakış. *Klinik Psikiyatri*, 8, 88-99.
- Uğurlu, M.C. (1997). İnsan sevgisinin olduğu yerde, tıp sanatına sevgi de vardır, *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 50 (2), 67-78.
- Uzun, T.& Ayık, A. (2016). Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2),672-688.
- Vakola, M.& D. Bouradas, (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation, *Employee Relations*, 27(5), 441-458.