

ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA¹

A STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION AND ORGANIZATIONAL SILENCE

Selçuk DEMİR²

Öz

Bu çalışmada; öğretmenlerin, örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Hatay ilinin Kırıkhan ilçesinde görev yapan öğretmenler, bu çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise çalışma evreninden kura ile belirlenen 30 okuldaki 217 öğretmenden oluşmaktadır. Öğretmenlerin; sosyalleşmeye ilişkin görüşlerini belirlemek için “Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği” ve örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin görüşlerini saptamak için ise “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada yararlanılan bu ölçeklere ilişkin hesaplanan Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayıları, ölçeklerin güvenilir olduklarını göstermiştir. Araştırma verilerinin analizlerinde; SPSS programı yardımıyla korelasyon, basit ve çoklu regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Basit regresyon analizi sonucunda; öğretmenlerin sosyalleşme algısının, örgütsel sessizlik algısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Çoklu regresyon analizi sonucunda ise örgütsel sosyalleşmenin; amaç ve değerlere uyum boyutunun, örgütsel sessizliğin anlamlı bir yordayıcısı olduğu, diğer boyutlarının ise örgütsel sessizliğin anlamlı birer yordayıcısı olmadıkları açığa çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik, öğretmen.

Abstract

In this study, it has been purposed of determining the connection between organizational socialization and organizational silence perception of teachers. The teachers working in Kırıkhan district, in Hatay province constitute the universe of this study. And, the sample of this study consists of 217 teachers in 30 schools which have been selected by lot. “Organizational Socialization Scale” has been utilized to identify the views of teachers in respect of socialization and “Organizational Silence Scale” has been used to determine the teacher views about organizational silence levels. Cronbach-Alpha Reliability Coefficients, which has been calculated according to these scales utilized in this research, has shown that scales are reliable. In the analysis of research data, by the help of SPSS programme, it has been utilized for correlation, simple and multiple regression analysis. At simple regression analysis results, it has been detected that the socialization perception of teachers is a significant predictor of organizational silence perception. And, it has been revealed at multiple regression analysis outcomes that the dimension of adaptation to goals and values of organizational socialization is a meaningful predictor of organizational silence, while other dimensions were not significant predictors of organizational silence.

Keywords: Organizational socialization, organizational silence, teacher.

1. GİRİŞ

Örgütlerin; sürekliliğin sağlanmasında, sahip olduğu insan sermayesinin son derece önemli olduğu bilinmektedir. Çalışanların fikir üretebilmeleri ve paylaşabilmeleri için okulun psikolojik ikliminin buna uygun olması ve kültürel değerlerin benimsenmesi gerekmektedir. Örgütünün hedef ve değerlerini, vizyon ve misyonunu içselleştirmemiş bir çalışanın, başarılı bir kültürlenme süreci geçirdiğinden söz edilemez. Çalışanların, örgütlerde başarılı bir kültürlenme süreci yaşamamalarında, sosyalleşmelerinin ihmal edilmesinin etkisinin olduğu

¹Bu çalışmanın etik kurul onayı, Şırnak Üniversitesi’nde 26/02/2021 tarihinde 22 sayı numarası ile alınmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, Şırnak Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, selcukdemirs3@gmail.com, ORCID: 0000-0003-2904-6443

düşünülmektedir. Örgütün sürekliliğinin sağlanmasında, örgütün yöneticisi ve eski üyeler ile yeni gelen üyeler arasındaki pozitif etkileşimin rolünün bulunması muhtemeldir. Dolayısıyla örgütüyle bütünleşmemiş bir çalışanın, örgütün sürekliliğine katkıda bulunmasını beklemenin zor olacağı aklı gelmektedir. Çünkü yeni gelenlerle yönetici ya da eski üyeler arasında bir uyum oluşmamakta ve aralarında kaliteli etkileşim kurulamamaktadır. Ortaya çıkan bu uyumsuzlukların da beraberinde getireceği; ekonomik, fiziksel ve psikolojik bir çok sorunun olacağı aşikardır. Bu durumların doğal sonucu olarak çalışanlar; bilgi ve birikimlerini örgütüyle paylaşma, yeni fikir ve öneriler sunma konularında isteksizlik yaşamakta, susmanın daha iyi olacağını düşünmektedirler. Dolayısıyla çalışanlar, örgütün yararına olacak tutum ve davranışlar sergilemekten çeşitli nedenlerle geri durmaktadırlar. Bu kapsamda Morrison ve Miliken (2000), çalışanların; bilgilerini ve yeni fikirlerini paylaşmalarının, diğer bir deyişle örgütün yararına olacak konularda sessiz kalmamalarının, örgütün sürekliliği için önemli olduğunu ileri sürmektedirler.

Sosyalleşme, bireyin; yaşadığı toplumun değerlerini, normlarını, tutum ve davranışlarını öğrenmesi, öğrendikleriyle uyumlu davranışlar sergilemesi ve böylece o toplumda bir benlik ve kişilik kazanmasıdır (İçli, 2017). Diğer bir anlatımla sosyalleşme, bir kültürlenme biçimi ve bireyin topluma kazandırılma sürecidir. Bu süreçte, bireyin özgünlüğü tanınmakta ve toplum içinde özgünlüğünün erimesi söz konusu olmamaktadır (Topses, 2019). Dolayısıyla sosyalleşme sürecinde, birey hem toplumun etkilerini kabul etmekte hem de kendisi topluma katkıda bulunmaktadır (İçli, 2017).

Örgütsel sosyalleşme ise örgüte yeni katılanların örgütteki hakim kültürün özelliklerini tanımalarını, benimsemelerini ve bu durumu davranışlarında göstermelerini kapsayan bir süreçtir (Reynolds, 1992). Sosyalleşme sürecinde, örgütün eski üyelerinden yeni üyelerine; kültür, değer ve tutumlar aktarılmaktadır (Gürbüz, 2014). Çalışanların; yeni katıldıkları örgütün sahip olduğu kültürel özelliklerini içselleştirmeleri ve davranış kalıplarını öğrenmeleri, örgütün asil bir üyesi olmalarını sağlamaktadır (Cobanoğlu, 2020; Jex ve Britt, 2008). Sosyalleştirme süreci aracılığıyla çalışanlar; örgütün amaç ve değerlerini, amaçlara ulaşmak için tercih edilen yolları, üstlenmeleri gereken örgütsel sorumlulukları, rolünü etkin bir biçimde başarabilmesi için beklenen davranış kalıplarını, örgütün kural ve ilkelerini, sembol ve seremonilerini ve olguların anlamlarını öğrenmektedirler (Can, 2013).

Sosyalleşme sürecinde, çalışanların; işlerine yönelik belirsizlikleri azaltılmakta ve örgütlerine uyumları arttırılmaktadır (Gürbüz, 2014). Bu süreçte yeni katılanlar, sahip oldukları tüm birikimlerini örgütün amaçları doğrultusunda işe koşmaktadır (Tierney, 1997). Dolayısıyla bu sürecin hem çalışanlara hem de örgüte sağladığı katkılar bulunmaktadır (Balci ve diğ., 2016). Bu kapsamda Can (2013); yönetici, öğretmen ve diğer çalışanların okula aidiyet hissetmelerinde, okulu sahiplenmelerinde ve istekle çaba sergileyen kişiler olabilmelerinde sosyalleşme tekniklerinin rolünün olduğunu vurgulamaktadır.

Bazı çalışanlar; örgütün hedeflerinin gerçekleştirilmesinde önemli katkılar sunacak fikir, görüş ve önerilerini açık ve samimi bir biçimde paylaşmaktan bilinçli olarak uzak durmaktadırlar. Hatta bu çalışanlar, örgütün bazı uygulamalarının olumsuz sonuçlara yol açacağını öngörmelerine rağmen bu konuda susmanın daha doğru olacağını düşünmektedirler (Koçel, 2018). Çalışanların; örgütsel sorunlar ya da örgütü ilgilendiren diğer konular hakkındaki kaygı, fikir ve düşüncelerini açıklamayı çeşitli nedenlerle bilinçli olarak esirgemeleri, örgütsel sessizlik olarak ifade edilmektedir (Morrison ve Miliken, 2000). Örgütsel sessizlik, eylemde ya da tepkide bulunmama olarak da belirtilmektedir (Nader, 2001). Alanyazında örgütsel sessizliğin nedenleri; yönetimin tutumu (Panahi, Veiseh, Divkhar ve Kamari, 2012), yöneticilerin farklı görüşlere karşı çıkma ve bu görüşlere olumsuz tepki verme

eğiliminde olmaları (Morrison ve Miliken, 2000), olumsuz biri olarak görülme ve bu şekilde etiketlenme korkusu, dışlanma, değer verilen ilişkilerin bozulması, ilgisiz hissettirilme, işini kaybetme ve işinde terfi alamama korkusu (Miliken ve Morrison 2003; Miliken, Morrison ve Hewlin, 2003; Perlow ve Williams, 2003) olarak belirtilmektedir.

Örgütsel sessizlik, kurumlarda; örgütsel ve bireysel düzeyde sorun teşkil etmektedir. Değişim ve yenileşmenin önünde bir engeldir. Örgütsel sessizlik; farklı bakış açılarına ve düşüncelere değer verilen, fikirlerin açıkça ifade edilmesine olanak sağlanan çoğulcu örgüt yapısının oluşmasına fırsat tanımamaktadır (Morrison ve Miliken, 2000). Örgütteki üyelerin, birbirlerinin fikir ve düşüncelerinden yararlanma imkanlarını ortadan kaldırmaktadır. Çünkü üyeler, çok iyi bildikleri konuda bile bilmiyormuş gibi davranış sergilemekte ve sessiz kalmaktadırlar (Koçel, 2018). Örgütsel sessizlik çalışanların örgütsel bağlılık, güven, iş tatmini, motivasyon ve performans düzeylerini ve yenilikçi davranışlarını azaltmakta; stres, değersizlik hissi, çaresizlik ve işten ayrılma niyeti düzeylerini ise arttırmaktadır. Ayrıca çalışanların; birbirleriyle ilişkilerinin bozulmasına, örgütsel vatandaşlık davranışlarının azalmasına ve sinik davranışlar sergilemelerine yol açmaktadır (Kılıçlar ve Harbalıoğlu, 2014; Miliken ve diğ., 2003; Morrison ve Miliken, 2000; Perlow ve Repenning, 2009). Birçok olumsuz tutum ve davranışın artmasına neden olan örgütsel sessizlik algısının azaltılması, örgütlerin yenilikçi olabilmeleri ve devamı açısından önemlidir. Alanyazın incelendiğinde; başarılı bir örgütsel sosyalleşmenin örgütteki uyumu ve birlikte hareket etme duygusunu artıracığı görülmektedir (George ve Jones, 2012). Örgütteki bu dayanışma, işbirliği ve üyesi olarak sahiplenilmenin ise öğretmenlerde sessizlik algısını azaltacağı açıktır. Can (2013); birbiriyle bütünleşmiş ve uyumlu grupların, aynı sayıdaki bireysel çalışanlara göre daha başarılı olduğunu vurgulamaktadır. Çoğu öğretmenin; bir görüş veya fikir sunmadığı ve öneride bulunmadığı bir okulda, paylaşılan bilgiler, değerler ve performans artmamaktadır. Böyle bir okulda sinerji oluşmamaktadır (Cemaloğlu, 2019). Dolayısıyla öğretmenlerin örgütsel sessizlik algısını azaltan faktörlerin, araştırılması ve örgütlerde işe koşulması gerekmektedir. Ayrıca örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarının, örgütsel sessizlik üzerinde nasıl bir rolünün olduğuna yönelik çalışmalara, kuramsal çerçevenin genişletilmesi açısından ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmada amaç; öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin açığa çıkarılmasıdır. Bu doğrultuda, aşağıdaki hipotezler ileri sürülmektedir:

H1: Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme algısı, örgütsel sessizlik algısını anlamlı olarak yordamaktadır.

H2: Örgütsel sosyalleşmenin mesleki yeterlik boyutu, örgütsel sessizliği anlamlı olarak yordamaktadır.

H3: Örgütsel sosyalleşmenin kişilerarası ilişkiler boyutu, örgütsel sessizliği anlamlı olarak yordamaktadır.

H4: Örgütsel sosyalleşmenin dil-tarih boyutu, örgütsel sessizliği anlamlı olarak yordamaktadır.

H5: Örgütsel sosyalleşmenin güç ve politika boyutu, örgütsel sessizliği anlamlı olarak yordamaktadır.

H6: Örgütsel sosyalleşmenin amaç ve değerlere uyum boyutu, örgütsel sessizliği anlamlı olarak yordamaktadır.

2. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu çalışmada; ilişkisel tarama modeli benimsenmiştir. İlişkisel tarama modeli; birden fazla değişken arasında, birlikte değişim varlığının ve/ veya düzeyinin belirlenmeye çalışıldığı çalışma modelleridir (Karasar, 2012: 81). Bu araştırmada, öğretmen görüşlerine göre; örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik algısının düzeyi bulunmuştur. Örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik algısı arasındaki ilişkinin varlığı, bu değişkenler arasında ilişki varsa ilişkinin yönü ve düzeyi birlikte belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca örgütsel sosyalleşme ve alt boyutlarının, örgütsel sessizliğin anlamlı birer yordayıcısı olup olmadıklarına regresyon analizleri ile bakılmıştır.

2.1. Örneklem

Araştırmanın evreni; Hatay ilinin Kırıkhan ilçesindeki ilkökul, ortaokul ve liselerde çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır. Çalışma evreninden 30 okul yansız olarak kura ile belirlenmiştir. Böylece her okulun araştırmaya seçilme şansı eşitlenmiştir. Araştırmaya, bu okullarda çalışan 217 öğretmen, gönüllü olarak katılmıştır. Dolayısıyla bu çalışmada, seçkisiz örnekleme yöntemlerinden oransız küme örnekleme yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır.

Katılımcıların; %40.6'sını kadın öğretmenler (n = 88), %59.4'ünü ise erkek öğretmenler (n = 129) meydana getirmektedir. Öğretmenlerin; %78.3'ü evli (n = 170) olup %21.7'si bekar (n = 47). Katılımcıların; %20.7'si (n = 45) 21-30 yaş aralığında, %41.9'u (n = 91) 31-40 yaş aralığında ve %37.3'ü (n = 81) 41 yaş ve üzeridir.

2.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada iki farklı ölçek kullanılarak veriler toplanmıştır. Ölçekler, beşli likert tipindedir. Ölçeklerin puanları; "1 = Hiç katılmıyorum" ile "5 = Tamamen katılıyorum" arasında değişiklik göstermektedir.

Aynı araştırmada; birden fazla ölçeğin kullanılması sonucunda, ortak yöntem önyargısı oluşabilmektedir (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). Bu araştırmada iki farklı ölçek kullanılmış dolayısıyla çalışmada, ortak yöntem önyargısının oluşup oluşmadığına bakılmalıdır. Bu amaçla araştırmalarda sıklıkla kullanılan Harman'ın tek faktör testinden yararlanılmıştır (Aulakh & Gencturk, 2000). Ölçeklerdeki maddelerin tamamı, tek bir ölçekteymiş gibi açımlayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Bir faktör oluşursa ya da birden fazla faktör oluşup ilk faktörün açıkladığı varyans miktarı yarıdan fazla ise ortak yöntem önyargısının oluştuğu belirtilebilir (Podsakoff ve diğ., 2003). İki ölçeğin tüm maddeleri ile oluşturulan tek faktörün açıkladığı varyans yüzdesinin ilk boyutta 13.91 olduğu, diğer bir deyişle yarıdan az olduğu görülmüştür. Dolayısıyla ortak yöntem önyargısı bulunmamaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeye ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla "Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği"; kullanılmıştır. Bu ölçek, Erdoğan ve Dönmez (2019) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte; mesleki yeterlik, kişilerarası ilişkiler, dil-tarih, güç ve politika, amaç ve değerlere uyum olmak üzere beş boyut yer almaktadır. Bu araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, hesaplanan Cronbach-alfa Güvenirlik Katsayısı; 5 madde ile ölçülen mesleki yeterlik boyutunda .83, 6 madde ile ölçülen kişilerarası ilişkiler boyutunda .80, 4 madde ile ölçülen dil-tarih boyutunda .84, 4 madde ile ölçülen güç ve politika boyutunda .79, 5 madde ile ölçülen amaç ve değerlere uyum boyutunda .89 ve ölçeğin tamamında .92 şeklindedir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin algılarını açığa çıkarmak amacıyla Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilen "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçekte; 4

maddeden oluşan okul ortamı, 3 maddeden oluşan duygu, 5 maddeden oluşan sessizliğin kaynağı, üçer maddeden oluşan yönetici ve izolasyon boyutları yer almaktadır. Cronbach-Alfa Güvenirlilik Katsayısı; okul ortamı boyutunda .65, duygu boyutunda .77, sessizliğin kaynağı boyutunda .77, yönetici boyutunda .86, izolasyon boyutunda .87 ve ölçeğin bütününde .91 olarak belirlenmiştir.

2.3. Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin; normal dağılım varsayımını sağlayıp sağlamadıklarını açığa çıkarmak için çarpıklık-basıklık katsayılarının, ± 2 arasında olup olmadıkları kontrol edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2014). Örgütsel sosyalleşme algısının çarpıklık değeri -.18 ve basıklık değeri .34 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel sessizlik ölçeğinin ise çarpıklık değeri -.24 ve basıklık değeri .51 olarak bulunmuştur. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 2 arasında olması, verilerin normal dağıldığını ifade etmiştir. Değişkenler arasında doğrusal ilişkilerin olduğu görülmüştür. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı probleminin oluşmadığı tespit edilmiştir (Tolerance = 1.00 > .20, VIF = 1.00 < 10 ve CI = 14.22 < 30). Ayrıca bağımsız değişkenler arasındaki korelasyonun da .90'ın altında olması, çoklu bağlantı problemi oluşmadığını işaret etmiştir (Büyüköztürk, 2012: 100). Bu araştırmanın verileri, SPSS programından yararlanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın bulguları; betimsel analizler (ortalama ve standart sapma), korelasyon, kısmi ve çoklu regresyon analizleri ile elde edilmiştir.

3. BULGULAR

Araştırmada uygulanan analizler sonucunda ulaşılan bulgular, bu bölümde belirtilmiştir. Bu bulgular, ilgili analizler sonucunda ulaşılma sırasına göre verilmiştir.

3.1. Betimsel İstatistikler

Örgütsel sosyalleşme ve alt boyutları ile örgütsel sessizlik değişkenlerine ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. Örgütsel Sosyalleşme ve Alt Boyutları İle Örgütsel Sessizliğe İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	\bar{x}	Ss
Mesleki Yeterlik	4.03	.50
Kişilerarası İlişkiler	4.00	.50
Dil-Tarih	3.86	.64
Güç ve Politika	4.10	.49
Amaç ve Değerlere Uyum	4.15	.58
Örgütsel Sosyalleşme	4.04	.42
Örgütsel Sessizlik	3.27	.63

Tablo 1'de öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ve boyutlarına (mesleki yeterlik, kişilerarası ilişkiler, dil-tarih, güç ve politika, amaç ve değerlere uyum) ilişkin algılarının

kısmen yüksek düzeyde, diğer bir deyişle orta düzeyin üstünde olduğu görülmektedir (4: Katılıyorum). Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarındaki örgütsel sessizliğe ilişkin algıları ise orta düzeydedir (3: Kısmen katılıyorum).

3.2. Korelasyon

Bu çalışmada incelenen değişkenler arasındaki ilişki, Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Korelasyon Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7
1. Yeterlik	1						
2. İlişki	.36**	1					
3. Dil-tarih	.49**	.59**	1				
4. Güç ve Politika	.45**	.60**	.64**	1			
5. Uyum	.39**	.61**	.46**	.61**	1		
6. Sosyalleşme	.67**	.82**	.77**	.82**	.80**	1	
7. Sessizlik	-.04	-.17*	-.02	-.05	-.23**	-.15*	1

*p < .05, **p < .01

Notlar: Yeterlik: Mesleki yeterlik, İlişki: Kişilerarası ilişkiler, Uyum: Amaç ve değerlere uyum, Sosyalleşme: Örgütsel sosyalleşme, Sessizlik: Örgütsel sessizlik.

Tablo 2’ye bakıldığında; örgütsel sosyalleşme ($r = -.15$, $*p < .05$), örgütsel sosyalleşmenin kişilerarası ilişkiler ($r = -.17$, $*p < .05$) ve amaç ve değerlere uyum boyutları ($r = -.23$, $**p < .01$) ile örgütsel sessizlik arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Bunun yanı sıra örgütsel sosyalleşmenin mesleki yeterlik ($r = -.04$, $p > .05$), dil-tarih ($r = -.02$, $p > .05$) ve güç ve politika ($r = -.05$, $p > .05$) boyutları ile örgütsel sessizlik arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

3.3. Kısmi Regresyon Analizi

Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel sessizliği yordamasına ilişkin regresyon analizi bulguları Tablo 3’te sunulmaktadır.

Tablo 3. Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Sessizliği Yordaması

Yordayıcı değişkenler	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	4.19	.41		10.11	.00
Örgütsel Sosyalleşme	-.22	.10	-.15*	-2.23	.02

Bağımlı değişken örgütsel sessizlik algısı

R^2 değişim = .023 *p < .05, **p < .01

Tablo 3'teki kısmi regresyon analizi sonucuna göre; öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme algısı, örgütsel sessizlik algısının anlamlı bir yordayıcısıdır ($\beta = -.15^*$, $p < .05$). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algısındaki toplam varyansın %2.3'ünün örgütsel sosyalleşme algısı tarafından açıklandığı görülmektedir ($\Delta R^2 = .023$; $p < .05$). Öğretmenlerin; sosyalleşme algısındaki 10 birimlik artış, yaklaşık olarak 2 birimlik örgütsel sessizlik algısında azalışa katkı sunmaktadır.

3.4. Çoklu Regresyon Analizi

Örgütsel sosyalleşmenin boyutlarının örgütsel sessizliği yordamasına yönelik yapılan çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular, Tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4. Örgütsel Sosyalleşmenin Uyum Boyutunun Örgütsel Sessizliği Yordaması

Yordayıcı değişkenler	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	4.33	.30		14.39	.00
Amaç ve Değerlere Uyum	-.25	.07	-.23**	-3.56	.00

Bağımlı değişken örgütsel sessizlik algısı

R^2 değişim = .056 * $p < .05$, ** $p < .01$

Örgütsel sosyalleşmenin boyutlarından sadece amaç ve değerlere uyum boyutunun, örgütsel sessizliğin anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = -.23^{**}$, $p < .01$). Mesleki yeterlik ($\beta = .05$, $p = .43$), kişilerarası ilişkiler ($\beta = -.04$, $p = .60$), dil-tarih ($\beta = .10$, $p = .15$) ve güç ve politika boyutları ($\beta = .14$, $p = .08$), örgütsel sessizlik algısının anlamlı birer yordayıcısı olmadıklarından doğrudan program aracılığıyla analizden (stepwise yöntemiyle) elenmiştir. Örgütsel sessizlik algısındaki toplam varyansın %5.6'sı, amaç ve değerlere uyum algısı tarafından açıklanmaktadır ($\Delta R^2 = .056$; $p < .01$). Öğretmenlerin okulun amaç ve değerlerine uyumları arttıkça örgütsel sessizlik algısı azalmaktadır.

4. TARTIŞMA

Bu araştırmada; öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme algısının kısmen yüksek düzeyde ve örgütsel sessizlik algısının ise orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Benzer şekilde önceki araştırmacılar (Dönmez, 2016; Kurtulmuş, 2018), örgütsel sosyalleşme algısının kısmen yüksek düzeyde ve örgütsel sessizlik algısının ise orta düzeyde olduğunu açığa çıkarmıştır. Örgütsel sosyalleşme algısının orta düzeyin üstünde olması, öğretmenlerin okullarının amaç, değer, norm ve vizyonunu orta düzeyin üstünde benimsediklerini ortaya koymaktadır. Kondakci ve Haser (2012) ise araştırmalarında; üniversitelerde formal sosyalleşme sürecinin sınırlı düzeyde yürütüldüğünü, bu sürecin yeni gelenlerin ihtiyaçlarının karşılanmasında yeterli düzeyde olmadığını açığa çıkarmışlardır. Örgütsel sessizlik algısının orta düzeyde görülmesi, öğretmenlerin; bilgi paylaşımı, fikir ve önerilerini beyan etme, yenilikler üretme ve kararlara katılım sağlama gibi davranışları sınırlı olarak gerçekleştirdiklerini göstermektedir. Bu durumun ortaya çıkması; okul iklimi, yönetici tutumu ve kişilerarası ilişkiler gibi birçok nedenden kaynaklanabilir.

Bu araştırmada; öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme algısının, örgütsel sessizlik algısını düşük düzeyde de olsa azalttığı bulunmuştur. Benzer şekilde Dönmez (2016), çalışmasında ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin düşük düzeyde ve negatif yönlü olduğunu tespit etmiştir. Çelik (2018), öğretim

elemanlarının görüşlerine göre; örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik değişkenlerinin orta düzeyde ve negatif ilişkili olduğunu saptamıştır. Milliken ve Morrison (2003); örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasında etkili olan örgütsel faktörlerden birinin örgütsel sosyalleşme olduğunu ortaya koymuştur. Bu araştırma sonuçlarından farklı olarak Kurtulmuş (2018); öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin istatistiki açıdan anlamlı olmadığını bulmuştur. Tierney (1997); sosyalleşme sürecinin, çalışan ile örgütü arasında gerçekleşen bir tür alışveriş olduğunu açıklamaktadır. Çalışanların; örgütleriyle etkileşimlerinin ya da alışverişlerinin artması, örgütü ilgilendiren sorun ya da konularda, bilgi ve fikirlerini paylaşmalarını sağlamaktadır. Çalışanların; örgütsel sorunlara ya da konulara duyarlı olmaları ve örgütün yararına görüşlerini açıklayıp bilgilerini paylaşmaları ise sessizlik algısının azaldığını göstermektedir. Diğer bir deyişle çalışanlar, örgütlerinin etkili ve verimli olması için fikir ve görüşlerini açıkça ortaya koymaktadırlar. Bu araştırma ileri sürülen H1 hipotezi doğrulanmaktadır.

Bu çalışmada, korelasyon analizinde; örgütsel sosyalleşmenin kişilerarası ilişkiler ve amaç ve değerlere uyum boyutlarının örgütsel sessizlik ile düşük düzeyde ve negatif ilişkili olduğu bulunmuştur. Benzer şekilde Dönmez (2016), çalışmasında; örgütsel sosyalleşmenin kişilerarası ilişkiler ve amaç ve değerlere uyum boyutları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin düşük düzeyde ve negatif yönlü olduğunu saptamıştır. Ancak bu çalışmada, kişilerarası ilişkiler boyutunun, örgütsel sessizlik algısını istatistiki açıdan anlamlı olarak yordamadığı görülmüştür. Elde edilen bu sonuç, öğretmenlerin görüşlerine göre; örgütsel sessizlik algısını etkileyen ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerinden daha önde gelen faktör ya da faktörlerin olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmada yapılan çoklu regresyon analizinde; örgütsel sosyalleşmenin sadece amaç ve değerlere uyum boyutunun, öğretmenlerin örgütsel sessizlik algısını azalttığı görülmüştür. Öğretmenlerin; okullarının kural ve değerlerini benimsemelerinin, diğerleri tarafından örgüt üyesi olarak görülmelerini sağlamaktadır. Okulunda başarılı bir kültürlenme süreci yaşayan öğretmenlerin ise örgütsel sessizlik algısı azalmaktadır. Bu kapsamda Cawyer, Simonds ve Davis (2002); çalışanların iş yaşamlarındaki uyum sorunlarının ve örgütten ayrılma isteklerinin sıklıkla başarısız sosyalleşme kaynaklı olduğunu vurgulamaktadır. Bu çalışmada ileri sürülen H2, H3, H4 ve H5 hipotezleri doğrulanmamış, H6 hipotezi ise doğrulanmıştır.

5. SONUÇ

Çalışmanın bulguları doğrultusunda aşağıda belirtilen genel sonuçlara erişilmiştir.

- Öğretmenlerin, okullarındaki sosyalleşme sürecine yönelik görüşleri orta düzeyin üzerinde iken örgütsel sessizlik algısına yönelik görüşleri orta düzeydedir.
- Öğretmenlerin; örgütsel sosyalleşme süreci, örgütsel sessizlik algısı üzerinde rol oynamaktadır. Okulda öğretmenlerin; sosyalleşme sürecinin başarılı geçmesi, sessizlik algısını azaltmaktadır.
- Öğretmenlerin; okulun amaç ve değerlerine uyum sağlamalarının, örgütsel sessizlik algısı üzerinde rolü bulunmaktadır. Okullarının amaç ve değerlerini içselleştiren öğretmenlerin, örgütsel sessizlik düzeylerinde düşme görülmektedir.
- Örgütsel sosyalleşmenin; mesleki yeterlik, kişilerarası ilişkiler, dil-tarih ve güç ve politika unsurlarının, öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyinin azaltılmasında istatistiki açıdan anlamlı bir katkısı bulunmamaktadır.

• Bu araştırma; örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik algısı arasında neden-sonuç ilişkisinin var olabileceğine yönelik fikir sunmaktadır.

6. ÖNERİLER

Bu çalışmada, araştırma sonuçlarıyla bağlantılı araştırmacı ve uygulayıcılara yönelik birtakım önerilerde bulunulmuştur. Araştırmacı ve uygulayıcıların bu önerileri, göz önünde bulundurmalarında fayda görülmektedir.

Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik algısı arasındaki ilişkilere yönelik kuramsal çerçevenin genişletilmesi için örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarının örgütsel sessizlik üzerindeki rolü üzerine araştırmalar yürütülebilir. Bu değişkenlere ve aralarındaki ilişkilere yönelik derin bir öngörü sağlamak amacıyla nitel çalışmalar tasarlanabilir. Bu araştırmalarda, öğretmenlerle detaylı görüşmeler yapılabilir.

Okullarda sosyalleşme sürecinin başarılı olması, öğretmenler arasındaki işbirliği ve uyumu olumlu etkilemektedir. Okul yöneticisinin, okula yeni katılan öğretmenlere ilişkin sosyalleşmeyi sağlayıcı yönetsel programlar uygulamasında yarar görülmektedir. Böylece öğretmenler, kendilerinden beklenenleri bilmekte ve bu beklentilere uygun davranışlar sergilemektedir. Okul yaşamında örgütsel sessizlik yaşanmaması için okul yöneticilerinin, yeni gelen öğretmenlerin sosyalleşme sürecine ilişkin okulun bir sorumluluğu olduğunu bilerek hareket etmesi faydalı bulunmaktadır. Diğer bir deyişle okul yaşamında, sosyalleşme sürecinin ihmal edilmemesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Aulakh, P. & Gencturk, E. (2000). International principal-agent relationships: control, governance and performance. *Industrial Marketing Management*, 29, 521-538.
- Balci, A., Ozturk, I., Polatcan, M., Saylik, A. & Bil, E. (2016). Organizational socialization and its relation with organizational performance in high schools. *Journal of Education and Training Studies*, 4(9), 71-81.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, N. (2013). Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. İçinde N. CAN (Ed.), *Eğitimde insan kaynakları yönetimi* (ss. 93-126). Ankara: Pegem Akademi yayıncılık.
- Cawyer, C. S., Simonds, C. & Davis, S. (2002). Mentoring to facilitate socialization: The case of the new faculty member. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 15(2), 225-242.
- Cemaloğlu, N. (2019). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. İçinde S. ÖZDEMİR (Ed.), *Okulun psikolojik yönü* (ss. 201-236). Ankara: Pegem Akademi.
- Cobanoğlu, N. (2020). Investigation of shared leadership and organizational commitment in primary and secondary schools: Malatya case. *International Journal of Educational Methodology*, 6(3), 613-629. <https://doi.org/10.12973/ijem.6.3.613>
- Çelik, B. (2018). *Öğretim elemanlarının örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik düzeylerinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Dönmez, E. (2016). *Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Pamukkale.

- Erdoğan, U. & Dönmez, B. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerini belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 288-302.
- George, J. M. & Jones, G. R. (2012). *Understanding and managing the organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Gürbüz, S. (2014). Kişi-çevre uyumu, örgütsel sosyalizasyon ve iş dizaynı uygulamaları. İçinde Ü. SİĞRI ve S. GÜRBÜZ (Ed.), *Örgütsel davranış* (ss. 175-215). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- İçli, G. (2017). *Sosyolojiye giriş*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Jex, S. M. & Britt, T. W. (2008). *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kahveci, G. & Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(43), 167-182.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kılıçlar, A. & Harbalıoğlu, M. (2014). Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 328-346.
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Kondakci, Y. & Haser, C. (2012). Alignment of the formal and informal support in the socialization of the faculty members. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 4394-4398.
- Kurtulmuş, Ö. F. (2018). *Öğretmen görüşlerine göre okullarda örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Milliken, F. J. & Morrison, E. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies* 40(6), 1563-1568.
- Milliken, F., Morrison, E. & Hewlin, P. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453 - 1476.
- Morrison, E. & Milliken, F. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Nader, L. (2001). Breaking the silence-politics and professional autonomy. *Anthropological Quarterly*, 75(1), 161- 168.
- Panahi, B., Veisesh, S., Divkhar, S. & Kamari, F. (2012). An empirical analysis on influencing factors on organizational silence and its relationship with employee's organizational commitment. *Management Science Letters*, 2, 735-744.
- Perlow, L. & Repenning, N. (2009). The dynamics of silencing conflict. *Research in Organizational Behavior*, 29, 195-223.

- Perlow, L. & Williams, S. (2003, May). Is silence killing your company?. *Harward Business Review*, 52-59.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J.-Y. & Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *The Journal of applied psychology*, 88, 879-903.
- Reynolds, A. (1992). Charting the changes in junior faculty. *The Journal of Higher Education*, 63(6), 637-652.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2014). *Using multivariate statistics* (New International ed.). Pearson Education Limited.
- Tierney, W. (1997). Organizational socialization in higher education. *Journal of Higher Education*, 68(1), 1-16.
- Topses, M. D. (2019). *Eğitim sosyolojisi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.