



Organizational Silence Levels of Teachers of Preschool Education Institutions¹

Emine UYAR², Selda POLAT HÜSREVŞAHİ³

Received: 17 November 2023, Accepted: 26 December 2024

ABSTRACT

In this study, the aim was to determine the organizational silence levels of preschool teachers. The sample of this research, using a survey model, consisted of 364 teachers working in public preschool education institutions in Mersin province and its districts. Research data were collected using the "Organizational Silence Scale." Arithmetic mean, t-test, and ANOVA were employed in the data analysis. The research shows that preschool teachers' organizational silence levels are "high."

It was observed that there is no significant difference in the perceptions of organizational silence based on the education levels of preschool teachers or the type of school they work in. However, the organizational silence levels of preschool teachers show significant differences in the managerial factor of organizational silence based on age, professional seniority, and seniority at the school where they work. Teachers aged 30 and below have higher silence levels compared to those aged 41-50. Additionally, teachers with 6-10 years of professional seniority have significantly higher silence levels than those with 16-20 years of seniority. Furthermore, the study found that teachers with 1-5 years of seniority at their current school have significantly higher silence levels than those with 11-15 years of seniority at the same school. Based on the results of the research, it can be suggested that school administrators adopt a more democratic management approach in their schools.

Keywords: Organizational Silence, Preschool Education, School Administrator, Teacher

Ethical Committee Date / Number : Bülent Ecevit University Ethical Committee , 26 October 2022 , No:982

EXTENDED ABSTRACT


Purpose and Significance

This study investigates aims to examine organizational silence specifically among preschool education teachers. The research also seeks to answer the following sub-problems:

1. What is the level of organizational silence perception among preschool teachers?
2. Do preschool teachers' perceptions of organizational silence differ significantly based on age, professional seniority, seniority at the school, level of education, and type of school worked in?

¹ This study was derived from first author's master thesis

², Teacher, Turkish Education Association (TED Mersin College-Preschool Teacher) emine.uuyarr@gmail.com  0000-0002-8995-5246

³ Prof.Dr., Zonguldak Bülent Ecevit University, Ereğli Faculty Of Education, seldapolat4@gmail.com  0000-0002-3671-2873

Methods

In this study, which aims to reveal the organizational silence levels of preschool teachers, the survey model, one of the quantitative research methods, was used. The population of the study consists of teachers working in public independent kindergartens and schools within institution-affiliated kindergartens in the Mersin city. The scales distributed via Google Forms reached 365 participants. Organizational Silence Scale was used to assess teachers level of silence and Personal Information Form was used to determine the demographic characteristics of the participants, The Personal Information Form included questions regarding the variables of age, professional seniority, professional seniority in the school, level of education, and type of school. The Organizational Silence Scale, developed by Kahveci (2010), is graded on a five-point Likert scale. The scale consists of a total of 30 items across three factors. These factors are MANAGER, TEACHER and ENVIRONMENT . The data were evaluated using T-Test and One-Way ANOVA analyses. The Scheffe test was used to determine the significance of differences in the data.

Results

It was found that the teachers' general organizational silence levels were high. The study concluded that, according to age, participants' perceptions of silence did not differ significantly in the TEACHER dimension, but differed significantly in the MANAGER and ENVIRONMENT factors. In the study, it was found that participants' perceptions of silence no significant differences in the TEACHER and ENVIRONMENT factors according to the professional seniority variable, while there was a significant difference in the MANAGER factor. According to the seniority at the school variable, participants' perceptions of silence not significant differences in the TEACHER and ENVIRONMENT factors, while there was a significant difference in the MANAGER factor. The study found that there were no significant differences in participants' perceptions of organizational silence across the MANAGER, TEACHER, and ENVIRONMENT factors according to educational level. The study concluded that there were no significant differences in participants' perceptions of organizational silence across the MANAGER, TEACHER, and ENVIRONMENT factors based on the type of school worked in.

Discussion and Conclusions

It was found that the teachers' general organizational silence levels were high. And, teachers' perceptions of organizational silence regarding the MANAGER and ENVIRONMENT factors were high, while perceptions regarding the TEACHER factor were moderate.

The study concluded that, according to age, participants' perceptions of silence not differ significantly in the TEACHER dimension, there were significantly in the MANAGER and ENVIRONMENT factors. In the MANAGER factor, this difference was between those aged 30 and below and aged 41-50, with younger participants had a higher level of silence. In the study, it was found that participants' perceptions of silence not significant differences in the TEACHER and ENVIRONMENT factors according to the professional seniority variable, there was a significant difference in the MANAGER factor. This difference in the MANAGER factor was between participants with 6-10 years of seniority and with 16-20 years of seniority. In other words, teachers with 6-10 years of professional seniority had higher perceptions of organizational silence than with 16-20 years of seniority. According to the seniority at the school variable, participants' perceptions of silence not significant differences in the TEACHER and ENVIRONMENT factors, there was a significant difference in the MANAGER factor. This difference in the MANAGER factor was between participants with 1-5 years of seniority and with 11-15 years. The study found that there were no significant differences in participants' perceptions of organizational silence across the MANAGER, TEACHER, and ENVIRONMENT factors according to educational level. However, it was observed that participants with postgraduate education had higher perceptions of organizational silence compared to those with undergraduate education. The study concluded that there were no significant differences in participants' perceptions of organizational silence the MANAGER, TEACHER, and ENVIRONMENT factors based on the type of school worked in.

Based on these conclusions, it can be recommended that school administrators avoid behaviors that could lead to silence among teachers, such as unfair treatment, mobbing, and ignoring achievements, and instead work towards creating a democratic school environment.

Okul Öncesi Eğitim Kurumları Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeyleri ¹

Emine UYAR², Selda POLAT HÜSREVŞAHİ³

Başvuru Tarihi: 17 Kasım 2023, Kabul Tarihi: 26 Aralık 2024

ÖZET

Bu çalışmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Tarama modelindeki bu araştırmanın örneklemini Mersin ili ve ilçelerinde bulunan kamu okul öncesi eğitim kurumlarında görevli 364 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verileri "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" ile toplanmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, t-Testi, ANOVA, kullanılmıştır. Araştırma, okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin "yüksek" olduğunu göstermektedir. Okul öncesi öğretmenlerinin eğitim düzeyleri ve çalıştıkları okul türüne göre örgütsel sessizlik algılarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmüştür. Ancak okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri, yaş, mesleki kıdeme ve çalışılan okuldaki mesleki kıdeme göre örgütsel sessizliğin yönetici faktöründe anlamlı biçimde farklılıklar göstermektedir. Yaşı 30 ve daha altında yaş aralığına sahip olan öğretmenlerin sessizlik düzeyleri 41-50 yaşa arasındakilere göre daha yüksektir. Mesleki kıdemi, mesleki kıdemi 6-10 olanların sessizlik düzeyleri, kıdemi 16-20 yıl arasındakilerden anlamlı olarak daha yüksektir. Yine çalışmada çalışılan okuldaki kıdemi 1-5 yıl aralığında olan öğretmenlerin sessizlik düzeyleri, çalışılan okuldaki kıdemi 11-15 yıl olanlardan anlamlı olarak daha yüksek olduğu bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına dayanarak, okul yöneticilerinin okullarında daha demokratik bir yönetim anlayışı benimsemeleri önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sessizlik, Okul Öncesi Eğitim, Okul Yöneticisi, Öğretmen

Etik Kurul İzni Tarih / Sayı : Bülent Ecevit Üniversitesi Etik Komisyonu, 26 Ekim 2020, No: 982


1. Giriş


Sessizlik, herhangi bir konuşmanın olmaması ya da anlaşılır net bir şekilde karşı tarafın anlayabileceği tutum ve davranışın sergilenmemesidir (Dyne ve Botero, 2003). "Sessizlik boykottur. Sessizliği bu açıdan irdeleyen Rich'e göre sessiz kalmak sessizliği seçmeye karşı...'" sessizlik karşı çıkmak amacıyla şuurlu bir izlemdir. Sessiz kalmayı tercih etme hürriyeti, zorla sessiz kalmaktan çok farklıdır (Brown ve Coupland, 2005; akt. Kahveci, 2010, s. 6)". Örgütsel sessizlik, iş ortamında bulunan kişilerin iş ve işin yapıldığı ortam ve o ortamı yönetenlerle ilgili düzeltme ve geliştirme için teknik ya da davranışsal konularla ilgili fikir ve ürettiklerini kasıtlı olarak dile getirmeme, sunmama olarak tanımlanmaktadır (Çakıcı, 2007, 2010; Şehitoğlu & Zehir, 2010). Hischrman'a (1970) göre sessizlik, çalışanın işinde var olanla, eldeki ile yetinmemesi, her zaman daha çoğunu ya da daha iyisini isteme durumuna bir yanıt niteliğindedir.

Ortaya çıkabilecek sessiz kalma durumunda, örgütler çalışanların yaratıcı düşüncelerinden, hayal ettiklerini gerçekleştirmekten, fikir üretmekten, topluma fayda sağlayacak şekilde bilgiyi üretmekten geri kalabilecektir.

İşgörenlerin bilgi, bir işi başarma, bir işlemi gereğine uygun olarak, gerektiği gibi sonuçlandırma yeteneğinin, bulunulan iş yerindeki çalışmaların düzeltilmesinde etkili bir faktör olduğu belirtilmektedir. Ancak yapılan çalışmalarda (Çakıcı, 2007; Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003; Pinder ve Harlos, 2001; Premeaux ve Bedeian, 2003) işgörenlerin düşüncelerini belirtmede kararsız kaldıkları, bir sorun karşısında karşısındaki duygu, düşünce ve görüşlerini değiştirmeyi, yenilemeyi amaçlayan bir konuşma biçimine girmenin veya düşüncelerini açık biçimde dile getirmenin tehlikeli olacağını düşündükleri görülmüştür. İşgörenler, örgütte bir konu üzerinde konuşulan ya da konuşulmakta olan belli başlı konularda içinde buldukları koşulların sebebiyle sessiz kalmayı seçebilmektedir. İlk başlarda, boyun eğmenin bir bütünün parçaları arasında bulunan ya da bulunması gereken belirtisi kabul edilen işgören

¹ Bu çalışma birinci yazarın yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Öğretmen, Türk Eğitim Derneği, Ted Mersin Koleji,, emine.uuyarr@gmail.com  0000-0002-8995-5246

³ Prof.Dr., Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Ereğli Eğitim Fakültesi seldapolat4@gmail.com  0000-0002-3671-2873

sessizliği, günümüzde geride durma göstergesi olarak kabul edilmektedir (Bildik, 2009; Gül ve Özcan, 2011). Bu kabulün arkasında, işgörenlerin kendilerini anlatabilecekleri, kendilerine uygun çalışma şartlarını sağlayan ortamlarından birini tercih edecekleri düşüncesi bulunmaktadır (Ehtiyar ve Yanardağ, 2008; Ülker ve Kantan, 2009). Örgütsel sessizliğin olmadığı örgütlerde, işgören ve yöneticilerin güdülenme düzeylerinin yüksek ve başarılı sonuçlar elde ettiği belirtilmektedir (Beheshtifar, Borhani ve Moghadam, 2012). Sessiz kalma, işgörenlerin konuyla ilişkili düşüncelerinin olmayışı ya da belirtebilecekleri görüşlerinin olmaması düşüncesinden ziyade, düşüncelerini bilinçli olarak sakladıkları daha fazla kabul edilen bir yaklaşımdır (Brinsfield, Edward ve Greenfield, 2009). Bilinçli olarak sessizliğe sığınma, örgütlerdeki eksiklik ya da yanlışların süregitmesi anlamına gelebilmektedir.

Okul örgütlerinde de sessizlik davranışı görülebilmektedir. Sessizliğin okul örgütlerinde var olması, toplumsal değişimin öncü kurumlarından olan okulların (yani eğitimin) misyonu ile çelişkili bir durum göstermektedir. Okullardaki örgütsel sessizlik davranışının ortaya konulabilmesi, sorunun nedeninin anlaşılabilmesi ve çözüm önerileri getirilebilmesi için örgütsel sessizlik konusunun ele alınması gerekmektedir.

Yönetim alanyazınında işgören davranışları örgütsel davranış kapsamında değerlendirilmektedir. Örgütsel davranıştan kast edilen ise prososyal örgütsel davranıştır. Lee (2001) prososyal örgütsel davranışı, bir örgüt üyesinin yani işgörenin görevinin bir parçası olması nedeniyle, içinde yer aldığı örgütün verimliliğini arttırmak için sergilediği tüm davranışlar olarak tanımlamaktadır. Benzer biçimde Brief ve Motowidlo'ya (1986) göre prososyal örgütsel davranışı, işgörenler tarafından bireyin, grubun veya örgütün refahını arttırmayı ya da korumayı amaçlayan davranışlardır. Görüldüğü gibi prososyal örgütsel davranış, işgörenlerin iş tanımlarında yer alan işlerin ötesinde örgütsel verimliliği arttırmak için sergilenen davranışları ifade etmektedir. Brief ve Motowidlo (1986), prososyal örgütsel davranışların örgütte "işlevsel" ve "işlevsel olmayan sonuçlar" olmak üzere iki sonuç ortaya çıkardığını öne sürmektedirler. İşlevsel olan sonuçlar, verimliğe odaklı iş performansı, başarıma güdüsü, kişi ve grup etkileşimi yani daha güçlü iletişim, işbirliği ile ilişkilendirilmektedir.

Morrison ve Miliken (2000) örgütlerde sessizlik ikliminin tanımlanabilmesi için örgüte ilişkin ortak anlayışın nasıl üretildiğinin anlaşılması gerektiğini belirtmektedir. Bu kapsamda örgütsel sessizlik iklimi "örgütteki problemler hakkında konuşmanın boşuna" olduğu ve "düşünceleri dile getirmenin tehlikeli olduğu" yönündeki inanışlarla karakterize edilmektedir. Bu bakış açısı, iş görenin konuşma ya da konuşmama düzeyini yansıtmaktadır. Örneğin, örgütteki konuşmanın bedeli olarak iş görenler işlerini kaybetme ya da terfi edememe riski taşıyorlarsa konuşmanın işe yaramayacağı ve tehlikeli olduğu düşüncesi taşıyacaklardır. Dolayısıyla, bu düşünce örgütte ortak bir kanının yaygınlaşması olarak devam edebilecektir. Çünkü iş görenler örgüte ilişkin ortak anlayışı sosyal etkileşimler aracılığıyla algılama ve deneyimleri paylaşma yoluyla oluşturur. Sessizliğin bilinenin aksine sadece kötü muameleye maruz kalmış ya da haksızlığa uğramış iş görenlerin bu durumlarını onaylaması olarak değerlendirilemeyeceği belirtilmektedir (Pinder & Harlos, 2001). Bu bağlamda, Cohen sessizliğin itiraz ve fikir çatışmalarına işaret etmediği aynı zamanda bilgi eksikliği, konuşma olanağının olmaması ve konuşulduğunda bir tehlikeyle karşılaşabilme düşüncesi olması gibi gerekçelerden kaynaklanabileceğini söylemektedir (akt. Pinder ve Harlos, 2001).

Sessizlik davranışının dört türünden bahsedilmektedir (Pinder ve Harlos, 2001; Dyne, Ang ve Botero, 2003; Morrison ve Milliken, 2003; Perlow ve Repenning, 2009; Alparslan, 2010). Bu türlere aşağıda yer verilmiştir:

İlgisizliğe ve boyun eğmeye dayalı sessizlik: Bu sessizlik türünde işgörenler, kendilerini koruyabilmek amacıyla fikirlerini, düşüncelerini, görüşlerini paylaşmamayı tercih etmektedir. Dyne vd., (2003) göre bireylerin bu şekilde, sessiz kalarak herhangi bir tepkide bulunmamaları, çoğunlukla başka kişiler tarafından etkin olarak herhangi bir şekilde iletişim kurulmaması durumu gibi düşünülebilir. Fakat bu sessizlik türünde, işgörenin süreçle ya da konuyla ilgili fikri, görüşü olmasına rağmen, bilerek bundan kaçınmayı tercih etmesini anlatmaktadır. Başka bir deyişle bu sessizlik örgüte karşı bilinçli seçilen bir sessizliktir.

Kendini korumaya ve korkuya dayalı sessizlik: Sessizliğin bu türünde, işgörenler kendilerini koruyabilmek amacıyla fikirlerini, düşüncelerini, görüşlerini paylaşmamayı tercih etmektedir. İşgörenlerin bu şekilde davranmalarının altında yatan temel kaygı herhangi bir tehlike ya da sorundan kendilerinin yetkili tutulması korkusudur. Bu kaygı ve korku işgörenleri işgörenleri problemlerin gerçek kaynağını

gizlemeye yönelmektedir (Dyne vd., 2003, s. 1366). Bununla birlikte “korku ve kaygının derinliği arttıkça, saklama davranışı da buna paralel olarak artmaya devam edecektir (Gephart, Detert, Trevin ve Amy, 2009, s. 8)”.

Prososyal eğilime dayalı sessizlik: Bu türde görülen sessizlik davranışı, “işle ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin diğer kişilerin ya da örgütün yararını gözetme amacıyla, özveri veya iş birliği güdülerini temelinde dışavurumundan kaçınmayla” ilişkilidir (Dyne vd., 2003, s. 1366). “Prososyal sessizlik davranışı örgütsel vatandaşlık tutumuyla açıklanmaya çalışılır. Örgütsel vatandaşlık tutumu, örgüte dışarıdan gelip, örgütsel güveni zedeleyecek problem ve riskleri engellemek ve örgüt ortamını kollamak amaçlı sessiz kalmayı anlatan bir tutum durumudur (Podsakoff, Mackenzie ve Bachrach, 2000, s. 517)”. “Bu sessizlik türündeki davranışın, örgütün rastgele bir baskısı ya da yönlendirmesiyle, gerçekleşmesi söz konusu değildir. Bu bağlamda bakıldığında sessiz kalma durumu, örgütsel vatandaşlık tutumuyla oluşabilecektir. Burada temel olan işgörenin vicdanı ile örgütsel faydayı göz önünde bulundurmamak olacaktır (Gephart vd., 2009, s. 10)”.

İlişkileri korumaya dayalı sessizlik: Bu sessizlik davranışında, işgörenlerin örgütsel sorunların çözümüne ilişkin düşüncelerini açıklama isteği olmasına karşın, bundan hoşlanılmayacağı düşüncesiyle bu isteklerinden vazgeçme yönündeki eğilimi söz konusudur. Bu esasında politik bir yaklaşımdır ve özellikle işgörenlerin yöneticileri ile ilişkilerini koruma isteğine dayanmaktadır. Bunun yanında işgörenler, örgütlerindeki diğer işgörenlerle ilişkilerinin zarar görebileceğini düşünerek aslında rahatsız olduğu bir durumu dile getirmekten kaçınma yolunu tercih etmektedir (Perlow ve Repenning, 2009, s. 10-11).

Pinder ve Harlos (2001) örgütlerde adaletsizlik kültürü (işgörelere kötü davranılması ve haksız uygulamalar), yönetici kontrolü, çatışmaların bastırılması, insan ilişkileri yerine iş ilişkilerinin öne çıkması ve bireysel rekabet aracılığıyla üretimin vurgulanması gibi sessizliğin farklı nedenlerinden bahsetmektedir. Bunlardan ilki olan, adaletsizlik kültürü kendi içinde yapısal ve süreçsel ilişkiler biçiminde ikiye ayrılmaktadır. Yapısal ilişkiler hiyerarşik otoritenin belirsizliği, merkezîyetçilik ve standartlaşmada eksikliği kapsamaktadır. Süreçsel ilişkiler ise otoriter yönetim biçimleri, iletişim eksikliği, performans değerlendirmede eksiklik ve gelişigüzel karar alımını kapsamaktadır. Kısaca, örgütlerde sessizliğin örgütsel nedenleri, adaletsizlik kültürü ve örgütsel iklimle açıklanmaktadır.

Blackman ve Sadler’e (2009) göre işgörenlerin sessiz kalması kendi tercihleri olabildiği gibi örgütsel iklim algısından da kaynaklanabilir. Böyle bir iklim algısında işgörenler, hem konuşulmayan hem de konuşulabilen konularda sessizliğe bürünebilirler. Konuşulmayan konular yani detaylıca ifade edilemeyen, yetenekler, iş performansını gerçekleştirme şekli, işle ilgili biçimselleştirilemeyen kimi bilgiler de sessiz kalma normal karşılanabilir. Ancak, konuşulabilen konularda yani deneyime, öğrenmeye bağlı bilgilerde sessiz kalmak istenmeyen bir sessizliktir (Güvenli, 2014, s. 30-31).

Bilindiği gibi örgütlerde işgörenlerin kararlara katılımı hem yapılacak işi kolaylaştırmakta hem de işgörenin kendisini ifade etmesine olanak sağlamaktadır. Bu yönetim anlayışı demokratik olup istenen, arzu edilen bir örgüte işaret eder. Ancak bir örgütte demokratik olmayan bir ortam söz konusuysa, yönetim ve erk sadece tek bir yerde toplanmışsa, karşıt görüşlerde olanların konuşmalarına fırsat verilmeyip, sürekli olarak beklenti performansına vurgu yapıyorsa, işgörenler sessizlik davranışına yönelebilecektir. Böyle bir yönetim organizasyonlarda yöneticiler farklı talep ya da görüşlere karşı direnç göstermeyi, işbirliği ve uzlaşma için işgörelere baskı yapmayı tercih etmektedir (Çakıcı, 2010).

Alanyazında yaş, cinsiyet, eğitim gibi demografik değişkenlerin örgütsel sessizlikte rol oynadığına dair tartışmalar dile getirilmektedir (Özgen ve Sürgevil, 2009; Uysal, 2010; Çakıcı, 2010). Yaşın, kişilerin sessiz kalmama tutumuna etki eden önemli bir etken olduğunu ortaya koyan araştırmalar bulunmaktadır (Çakal, 2016; Güven, 2021). İşgörenlerin yaşı arttıkça uyum ve sorumluluk alma isteklerinde bir artış gözlenmektedir. Benzer biçimde eğitim düzeyinin artış göstermesi bireylerin bilgi ve fikirlerini dile getirmelerini kolaylaştırabilen, sessiz kalmama tutumunu artırabilmektedir. Cinsiyet bağlamında ise kadınların erkeklere nazaran daha fazla sessizlik davranışı sergiledikleri söylenmektedir. Bunlara ek olarak kişilik yapısı, deneyim eksikliği, işte yeni olma, ilişkileri zedeleme korkusu gibi nedenler de örgütsel sessizlik davranışına yol açabilmektedir (Durak, 2012; Fettahlıoğlu ve Demir, 2014; Aktaş ve Şimşek, 2015).

Örgütsel sessizliğin işgörenler açısından sonuçlarına bakıldığında, işgörenlerin örgütle ilgili sorunlarını, kaygılarını belirtmede kendisini güçsüz ve yetersiz hissettikleri, örgüte sadakat, güven ve bağlılıklarının azaldığı, iş doyumsuzluğu, değersizlik duygusu yaşadıkları belirtilmektedir. Hatta örgüt içi sessizlikle birlikte işgörenlerin gerginlik seviyeleri yükselmekte ve kendilerini suçlu hissetmektedirler (Çakıcı, 2010; Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012; Karaca, 2013; Afşar, 2013; Yüksel, 2015; Ülker ve Kanten, 2009; Vakola ve

Bouradas, 2005). Görüldüğü gibi örgütsel sessizlik salt örgütler açısından bireyler açısından da olumsuz sonuçlar üretmektedir. Özetle, örgütsel sessizlik hem örgüt içine hem de işgörenlerde çıkar kaybına neden olmaktadır (Bagheri vd., 2012; Karaca, 2013; Rhee, Dedahanov ve Lee, 2014).

Öğretmenlerin, eğitim örgütü içinde görüş ve önerilerini belirtmeyi tehlikeli olarak görmeleri, okul yöneticilerinin yaptırma dayalı yönetim anlayışları, yöneticilerin öğretmen başarısını yeterli bulmaması, farklı görüş belirtildiğinde itham altında kalma korkusu/endişesi gibi sebepler öğretmenlerin sessizliğe yönelmelerine yol açabilmektedir (Cemaloğlu, Daşçı ve Şahin, 2013). Örgütsel sessizliğin hâkim olduğu okul ortamında öğretmenler; bilgi, yetenek ve deneyimlerini yönetici ve meslektaşlarıyla kasıtlı olarak paylaşmamakta, farklı/güncel görüşlerini ve düşüncelerini ancak sınırlı seviyede iletebilmektedir. Böylece örgütsel sessizlik davranışının bir sonucu olarak okul ortamında değer ve fikir paylaşımı yetersiz olmakta, öğretmen ve yönetici başarısı düşebilmektedir (Cemaloğlu, 2012).

Akbarian, Ansari, Shaemi ve Keshtiaray (2015), öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerini ve örgütsel sessizlik düzeyleri etkileyen faktörleri incelemişlerdir. Araştırmaya, Diyarbakır'da görevli 281 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel sessizlik durumunu oluşturan faktörlerin örgüt kültürü, öğretmenlerin kaygısı, yöneticilerden gelen olumsuz geri bildirimler olduğu tespit edilmiştir. Kahveci ve Demirtaş (2010) okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarını incelemişlerdir. Araştırmanın evrenini Elazığ'daki ilköğretim okulları oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini, 444 kişiden oluşmuştur. Araştırmada, kadın katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının daha yüksek olduğu, okuldaki hizmet süresi değişkenine göre sessizlik algısının değiştiği, yaş ve öğretmenlikteki hizmet süresi değişkenleri açısından ise katılımcıların örgütsel sessizlik algıları arasında anlamlı farklılıklar bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Demir ve Cömert (2019) araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerini kimi demografik değişkenlere göre belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma, Malatya'daki ortaöğretim okullarında görevli 232 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada öğretmenlerin sessizlik algılarının okul ortamı ve sessizliğin kaynağı alt boyutlarında orta düzeyde olduğu; duygu, yönetim ve izolasyon alt boyutlarında ise yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin; toplam hizmet yılı, medeni durum, cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenleri açısından anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür.

1.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Araştırmada okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri araştırılmıştır. Alanyazına bakıldığında örgütsel sessizliği farklı değişkenlerle, ilişkisini farklı eğitim kademelerinde inceleyen araştırmalar (Bildik, 2009; Bayram, 2010; Özgün ve Külekçi, 2012; Nartgün ve Demirer, 2012; Daşçı, 2014; Ünlü, Hamedoğlu ve Yaman, 2015; Gencer, 2018; Tosten, Avcı ve Şahin, 2018; Yaman ve Ruçlar, 2014, Moçoşoğlu ve Kaya, 2021; İnan, 2022) bulunmaktadır. Yine örgütsel sessizlik düzeylerini kimi değişkenlere göre konu edinen araştırmalar (Kahveci ve Demirtaş, 2010; Kahveci ve Demirtaş, 2013; Öztürk, 2014; Dal, 2017; Ateş, 2013; Yanık, 2012; Ayduğ, Himmetoğlu ve Turhan, 2017; Uçar, 2017; Yıldırım ve Çarıkçı, 2017) mevcuttur. Okul öncesi eğitim kurumlarında örgütsel sessizliği konu edinen yurt içinde bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Yapılan bu araştırma her ne kadar okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin demografik değişkenlere göre örgütsel sessizlik algılarını konu edinmişse de, okul öncesi eğitim öğretmenlerinde örgütsel sessizliği incelemeyi amaç edinmesi bakımından diğer araştırmalardan farklılaşmaktadır. Yapılan bu araştırmanın, alanyazındaki eksikliği doldurabileceği düşünülmektedir.

Araştırmada, okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin ortaya konulmasını amaçlanırken, aynı zamanda öğretmenlerde sessizliğe yol açabilecek olumsuz sonuçlar ve örgütsel sessizliği önleme konusunda nelerin yapılabileceğine dair bilgilerin verilmesi de hedeflenmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın okulların eğitim amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerine, okul yöneticisi olan uygulamacılara ve konuyla ilgili çalışma yapacak araştırmacılara katkı sağlayacağı söylenebilir.

Araştırma, okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bununla birlikte, araştırmada aşağıdaki alt amaçlara da cevap aranmıştır:

1. Okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algısı hangi düzeydedir?
2. Okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları;
 - Yaş
 - Mesleki kıdem
 - Çalışılan okuldaki mesleki kıdem
 - Eğitim düzeyi
 - Çalışılan okul türü
 değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

2. Yöntem

2.1. Etik Kurul İzni

Araştırmada kullanılan ölçeklerin uygulanması için “ Bülent Ecevit Üniversitesi, İnsan Araştırmaları Etik Kurulu tarafından 26.10.2020 tarih ve 982 sayı ile izin araştırma izni alınmıştır.

2.2. Araştırma Modeli

Okul öncesi eğitim kurumu öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin ortaya konulmasını amaçlayan bu araştırmada, nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli geçmiş veya mevcut durumları var olan şekliyle betimleyen araştırma modelidir ve araştırmaya konu olan olay, nesne ya da durum herhangi bir şekilde değiştirme ve etkileme çabası içine girilmeksizin, kendi koşulları içinde değerlendirilmeye ve tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2009).

2.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Mersin il merkezindeki kamu bağımsız ana okulları ve bir kurum bünyesindeki okullarda çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır. Mersin il merkezindeki okul öncesi eğitim kurumları öğretmen sayısı 1112'dir (MEB, 2020). Araştırmanın örneklemini ise Mersin merkez ilçelerindeki (Yenişehir, Mezitli, Toroslar ve Akdeniz) öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmada, kolay örnekleme esas alınmış, örneklem büyüklüğünü belirlemede, kuramsal örneklem büyüklüğü çizelgesinden yararlanılmıştır. Çizelgede “5000 kişilik evrenin, %95’lik güven düzeyi, $\alpha=.05$ anlamlılık ve %5’lik hoşgörü düzeyinde uygun örneklem büyüklüğünün 356 kişi olduğu belirtilmektedir (Balci, 2010). Bu kapsamda ölçekler, Google formlar aracılığıyla okul öncesi eğitimi öğretmenlerine ulaştırılmış, 364 katılımcıya ulaşıldığında örneklem büyüklüğü yeterli kabul edilmiştir. Değerlendirme yapılırken hatalı kodlanan bir ölçek değerlendirmeye alınmamıştır. Örneklemde yer alan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin betimsel istatistiklere ait verilere Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1

Demografik Verilere Ait Frekans ve Yüzde Tablosu

Demografik Özellikler	Sayı (N)	Yüzde (%)	
Yaş	30 Yaş ve Altı	48	13,2
	31-40 Yaş	178	48,9
	41-50 Yaş	33	9,1
	51 Yaş ve Üstü	18	4,9
	Toplam	364	100
Çalışılan Okuldaki Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	185	50,8
	6-10 Yıl	124	34,1
	11 ve 15 Yıl	48	13,2
	16 yıl ve Üzeri	7	1,9
	Toplam	364	100

Eğitim Durumu	Ön Lisans	11	3,0
	Lisans	297	81,6
	Lisansüstü	56	15,4
	Toplam	364	100
Mesleki Kıdem	16-20 Yıl	82	22,5
	21 ve üzeri	29	8,0
	Toplam	364	100
Çalışılan Okul Türü	Bağımsız Anaokulu	168	46,2
	Kuruma Bağlı Anaokulu	196	53,8
	Toplam	364	100

Tablo 1' den görüldüğü gibi, katılımcıların 48'i (%13,2) 30 yaş ve altı; 178'i (%48,9) 31-40 yaş; 33'ü (%95,1) 41-50 yaş ve 18'i (%4,9) 51 ve üzeri yaşa sahiptir. Katılımcıların çalıştıkları okuldaki kıdem yılına göre dağılımına bakıldığında 185'i (%50,8) 1-5 yıl; 124'ü (%34,1) 6-10; 48'i (%13,2) 11-15 yıl arası ve 7'si (%1,9) 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Katılımcıların mesleki kıdem yılına göre dağılımına bakıldığında 26'sı (%7,1) 1-5 yıl; 93'ü (%25,5) 6-10; 134'ü (%36,8) 11-15 yıl; 82'si (%22,5) 16-20 yıl ve 29'u (%8) üzeri mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeylerine göre dağılımlarına bakıldığında, 11'i (%3) ön lisans; 297'si (%81,6) ve 56'sının (%15,4) yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu görülmektedir. Son olarak katılımcıların çalışılan okul türüne göre dağılımlarına bakıldığında, 168'inin (%46,2) bağımsız anaokulu ve 196'sının (%53,8) bir kuruma bağlı anaokulu bünyesinde çalıştığı görülmektedir. Tablo 1 den görüldüğü gibi kimi katılımcıların sayısı 30' dan azdır. Katılımcı sayısının 30 dan az olduğu durumlarda analiz sonuçları yorumlanamayacağı düşüncesiyle istatistiksel analizler yapılırken; 51 yaş ve üzerindeki yaşa sahip olan 18 katılımcı 41-50 yaş aralığına; çalışılan okuldaki mesleki kıdemi 16 yıl üzeri olan 7 katılımcı, çalışılan okul kıdemi 11-15 yıl olan katılımcılara; eğitim düzeyi ön lisans olan 11 katılımcı lisans eğitim düzeyine; mesleki kıdemi 1-5 yıl aralığında olan 26 katılımcı, mesleki kıdemi 6-10 yıl katılımcılara, yine mesleki kıdemi 21 ve üzeri olan 29 katılımcı, mesleki kıdemi 16-20 yıl arasında olan katılımcılara dâhil edilmiştir.

2.4. Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Araçları

Okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyinin incelendiği bu çalışmada, veri toplamak için öncelikle kullanılacak "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" için ölçek kullanım izni, ardından Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi'nden Etik Kurul İzni ve uygulama yapılabilmesi için Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden uygulama izni alınmıştır. Araştırmanın uygulaması Google formlar üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada öğretmenlere gönderilen formlar gönüllü olan katılımcılar tarafından doldurulmuştur.

Araştırmada, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla, "Kişisel Bilgi Formu"; sessizlik düzeylerini belirlemek için "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır. Kişisel bilgi formunda, katılımcılara, yaş, mesleki kıdem, çalışılan okuldaki mesleki kıdem, alınan eğitim düzeyi, çalışılan okul türü değişkenlerine ilişkin sorular yer almıştır.

2.4.1. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Kahveci (2010) tarafından geliştirilen "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" Beşli Likert tipinde "Tamamen Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Orta Düzeyde Katılıyorum (3), Katılmıyorum (2), Hiç Katılmıyorum (1) biçiminde derecelendirilmiştir. Ölçek, toplam 30 maddeden ve üç faktörden oluşmaktadır. Bu faktörlerden, YÖNETİCİ (3.,4.,6.,7.,10.,18.,19.,20.,21.,22.,23.,24. ve 28.) adı verilen faktörde on üç madde; ÖĞRETMEN (1.,2.,5.,9.,15.,16.,25.,26.,27.,29. ve 30.) adı verilen faktörde on bir madde ve ORTAM (8.,11.,12.,13.,14. ve 17.) adı verilen faktörde altı madde yer almaktadır. Kahveci (2010) tarafından yapılan analizde faktör

yükleri.424 ile.719 arasında olup, Cronbach's Alpha değeri.883 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada da ölçeğin, Cronbach's Alpha değeri.796 olarak hesaplanmıştır. Yine bu çalışmada, faktörler için hesaplanan Cronbach's Alpha değerleri YÖNETİCİ için.821; ÖĞRETMEN için.734 ve ORTAM için.785 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçek "Tamamen Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Orta Düzeyde Katılıyorum (3), Katılmıyorum (2), Hiç Katılmıyorum (1) beşli likert tipinde yapılandırılmıştır. Ölçekten elde edilen verilerin yorumlanması için puan aralıkları belirlenmiştir. Belirlenen puan aralıkları ve katılım düzeyleri Tablo 2'de yer almaktadır. Okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyinin incelendiği bu araştırmada, veri toplamak için öncelikle kullanılacak "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" için ölçek kullanım izni, ardından Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi'nden Etik Kurul İzni ve uygulama yapılabilmesi için Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden uygulama izni alınmıştır. Araştırmanın uygulaması Google formlar üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmada öğretmenlere gönderilen formlar gönüllü olan katılımcılar tarafından doldurulmuştur.

Tablo 2

Demografik Verilere Ait Frekans ve Yüzde Tablosu

Ölçek Değerleri	Aralık Değerleri	Katılım Düzeyi
1	1,00- 1,80	Çok Düşük
2	1,81- 2,60	Düşük
3	2,61- 3,40	Orta Düzeyde
4	3,41- 4,20	Yüksek
5	4,21- 5,00	Çok Yüksek

2.5. Verilen Analizi

Araştırma kapsamında toplanan verilere hangi analizin yapılacağına karar verebilmek için verilerin dağılımının normallik testi edilmiştir. Bunun için Kolmogorov-Smirnov testinden yararlanılmıştır. Verilere ait analiz sonuçları Tablo 3'te verilmiştir. "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" ile elde edilen veriler üzerinde hesaplanan değişkenlerin çarpıklık ve basıklık katsayılarının +2 ve -2 olması nedeniyle verilerin normal dağılım (Karagöz, 2016) gösterdiği saptanmıştır.

Tablo 3

Verilerin Normal Dağılım Tablosu

Faktörler	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Yönetici	-,330	,215
Öğretmen	,091	-,457
Ortam	,161	-,405

Tablo 3'den görüldüğü gibi "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" ile elde edilen veriler üzerinde hesaplanan

değişkenlerin çarpıklık ve basıklık katsayılarının +2 ve -2 olması nedeniyle verilerin normal dağılım (Karagöz, 2016) gösterdiği saptanmıştır. Verilerin normallikinden hareketle araştırmada, parametrik testlerden yararlanılmıştır. Veriler, T-Testi, Tek Yönlü Anova analizleriyle değerlendirilmiştir. Anlamlı verilerdeki farklılığı belirleyebilmek için Scheffe testinden yararlanılmış, araştırmada anlamlılık düzeyi 0.05 olarak ele alınmıştır.

3. Bulgular

3.1. Birinci Alt Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın birinci alt probleminde "Okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik

algısı hangi düzeydedir?" sorusuna cevap aranmıştır. Bu kapsamda amaca ulaşmak için verilerin analizinde betimsel istatistikler kullanılmıştır. Örgütsel Sessizlik ölçeğinden elde edilen ortalamalara ve standart sapma değerlerine Tablo 4'te yer verilmiştir.

Tablo 4*Sessizlik Alt Boyutlarına Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

	YÖNETİCİ	N	\bar{X}	S
3	"Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini dile getirmeleri, örgütsel öğrenmeyi ve gelişmeyi destekler".	364	4,10	,791
4	"Okulumuzda farklı bakış açıları olduğunda isabetli karar verme ihtimali yükselir".	364	3,91	,841
6	"Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini ifade edememesi onları okuldan soğutur".	364	3,91	,841
7	"Öğretmenler problemlerini dile getiremediklerinde performansları düşer".	364	4,18	,749
10	Öğretmenlerin içsel memnuniyetsizliği endişe ve stresi tetikler.	364	4,25	,673
18	"Okul yöneticilerinin "En iyi ben bilirim" tavrı, öğretmenlerin üzerinde olumsuz bir etki yaratır".	364	4,17	,738
19	"Okul yöneticilerinin performanslarının düşük olması, öğretmenlerin sorunlarını dile getirmesini engeller".	364	3,70	,894
20	"Öğretmenlerin okul yöneticilerine güven duymamaları, duygu ve düşüncelerini dile getirmelerine engel olur".	364	4,02	,809
21	"Okuldaki sorunların dile getirilmemesi, hem öğretmenlerin hem de okulun gelişimini olumsuz etkiler".	364	4,29	,742
22	"Okul yöneticilerinin içtenliği ve dürüstlüğü, öğretmenlerin kendi düşüncelerini dile getirmelerine teşvik eder".	364	4,40	,671
23	"Okullarda sorunların dile getirilmemesinde kilit rol okul yöneticilerindedir".	364	3,93	,902
24	"Okul yöneticilerinin, öğretmenleri hakkında ön yargılı olması öğretmenlerin kendi duygu ve düşüncelerini dile getirmelerine engel olur".	364	4,00	,8097
28	"Yöneticiler ve öğretmenler arasında açık iletişimin olmaması, öğretmenlerin duygularını ifade etmemesine neden olur".	364	3,98	,771
	Yönetici Genel Ort	364	4,08	,469
	ÖĞRETMEN	N	\bar{X}	S
1	"Öğretmenler yöneticilerinin eksikliklerini bilmelerine rağmen bu durumu dile getirmezler".	364	3,44	,961
2	"Öğretmenler görüşlerini ifade ettikleri için yöneticilerden ve meslektaşlarından olumsuz tepki alırlar".	364	3,39	,986
5	"Okulumuzda bulunan yöneticiler, öğretmenlerin yeni uygulamalar konusundaki görüşlerini almaya açık değildirler".	364	2,75	1,04
9	"Öğretmenler belirli konular hakkında konuşmaktan kaçınırlar".	364	3,61	,884
15	"Okul yöneticilerinin öğretmenlere adil davranmaması, öğretmenlerin görüşlerini açıklamalarına engel olmaktadır".	364	3,92	,864
16	"Okul yöneticileri öğretmenlerin görüşlerini saygı ile karşılar".	364	3,20	,782
25	"Öğretmenlerin olay ve durumlar karşısında sessiz kalmaları, gizli bir muhalefetin göstergesidir".	364	3,31	1,011
26	"Öğretmenler dışlanacakları endişesiyle duygu ve düşüncelerini dile getirmezler".	364	3,46	,968
27	"Öğretmenler duygu ve düşüncelerini açıkladıkları zaman güvende olmadıklarını hissederler".	364	3,35	1,006
29	"Öğretmenler sorun çıkarıcı ve şikâyetçi görünmek istemediklerinden, olaylar ve durumlar karşısında sessiz kalmayı tercih ederler".	364	3,68	,885
30	"Öğretmenler okulda karşılaştıkları sorunları dile getirmekten kaçınırlar".	364	3,31	,985
	Öğretmen Genel Ort.	364	3,40	,585
	ORTAM	N	Min	Max
	"Öğretmenler güç durumlarda konuşmaktan çok, susmayı tercih ederler".	364	3,41	,973
11	"Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıklayamaması kendilerinde özgüven eksikliği doğurur".	364	3,77	,902
12	"Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edememesi bütün olay ve durumlar hakkındadır".	364	2,99	,999

13	“Öğretmenlerin görüşlerini dile getirmemesi, yöneticilerin otoriter davranışlarından kaynaklanmaktadır”.	364	3,57	,931
14	“Okuldaki israf ve kayıplar öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerini engeller”.	364	3,06	,978
17	“Öğretmenlerin bilgisizlik ve deneyimsizlik korkusu, duygularını ifade etmesine engel olur”.	364	3,57	,821
Ortam Toplam Ort.		364	3,39	,614
Ölçek Genel Ort.		364	3,63	,479

Tablo 4’ den görüldüğü gibi katılımcıların YÖNETİCİ faktöründe, örgütsel sessizlik algılarının ($\bar{X}=4,08$) olduğu görülmektedir. Bu bulguya dayanarak katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerinin “yüksek” olduğu söylenebilir. Öte yandan YÖNETİCİ faktöründe, katılımcılar, “Okul yöneticilerinin içtenliği ve dürüstlüğü, öğretmenlerin kendi düşüncelerini dile getirmelerini teşvik eder ($\bar{X}=4,40$)” ifadesine daha fazla katılım göstermişlerdir. Bu katılım “çok yüksek” düzeydedir. Yine YÖNETİCİ faktöründe, katılımcılar “Okul yöneticilerinin performanslarının düşük olması, öğretmenlerin sorunlarını dile getirmesini engeller ($\bar{X}=3,70$)” ifadesine en az katılım göstermişlerdir. Bu katılım “yüksek” düzeydedir.

Katılımcıların ÖĞRETMEN faktöründe, örgütsel sessizlik algılarının ($\bar{X}=3,40$) olduğu görülmektedir. Bu bulguya dayanarak katılımcıların ÖĞRETMEN faktöründe örgütsel sessizlik düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu söylenebilir. Öte yandan ÖĞRETMEN faktöründe, katılımcılar, “Okul yöneticilerinin öğretmenlere adil davranmaması, öğretmenlerin görüşlerini açıklamalarına engel olmaktadır ($\bar{X}=3,92$)” ifadesine daha fazla katılım göstermişlerdir. Bu katılım “yüksek” düzeydedir. Yine ÖĞRETMEN faktöründe, katılımcılar “Okulumuzda bulunan yöneticiler, öğretmenlerin yeni uygulamalar konusundaki görüşlerini almaya açık değildirler ($\bar{X}=2,75$)” ifadesine en az katılım göstermişlerdir. Bu katılım “orta” düzeydedir.

Katılımcıların ORTAM faktöründe, örgütsel sessizlik algılarının ($\bar{X}=3,39$) olduğu görülmektedir. Bu bulguya dayanarak katılımcıların ORTAM faktöründe örgütsel sessizlik düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu söylenebilir. Öte yandan ORTAM faktöründe, katılımcılar, “Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıklayamaması kendilerinde özgüven eksikliği doğurur ($\bar{X}=3,77$)” ifadesine daha fazla katılım göstermişlerdir. Bu katılım “orta” düzeydedir. Yine ORTAM faktöründe, katılımcılar “Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edememesi bütün olay ve durumlar hakkındadır ($\bar{X}=2,99$)” ifadesine en az katılım göstermişlerdir. Bu katılım “orta” düzeydedir.

Katılımcıların, genel örgütsel sessizlik algılarının ($\bar{X}=3,63$) değer aldığı görülmüştür. Bu bulguya dayanarak katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerinin “yüksek” olduğu söylenebilir.

3.2. İkinci Alt Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt probleminde “Okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları; yaş, mesleki kıdem, çalışılan okuldaki mesleki kıdem, eğitim düzeyi ve çalışılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt aranmıştır. Bu kapsamda

tek yönlü varyans (ANOVA) ve t-testi analizleri yapılmıştır.

3.2.1. Yaş Değişkenine Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problem kapsamında okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algılarının yaş değişkeni analizine ait bulgulara Tablo 5’de yer verilmiştir.

Tablo 5

Yaşa Göre Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Algılarına Ait ANOVA Değerleri

	Yaş	N	\bar{X}	Ss	Gruplar	Kareler Toplamı	ANOVA		
							F	P	Fark
Yönetici	30 ve	48	4,29	,454	G.Arası	3,286	7,717	,001*	30 ve altı-41-50
	31-40	178	4,10	,436	G.İçi	76,864			
	41-50	138	3,99	,493	Toplam	80,151			
	Toplam	364	4,08	,469					
Öğretmen	30 ve	48	3,54	,657	G.arası	2,142	3,157	,044	
	31-40	178	3,43	,560	G.İçi	122,494			
	41-50	138	3,31	,582	Toplam	124,636			
	Toplam	364	3,40	,585					
Ortam	30 ve	48	3,58	,636	G.Arası	3,052	4,117	,017	
	31-40	178	3,42	,592	G.İçi	133,810			
	41-50	138	3,30	,619	Toplam	136,862			
	Toplam	364	3,39	,614					

* p<.05

Tablo 5 yaş değişkenine göre incelendiğinde, katılımcıların sessizlik algıları YÖNETİCİ [F(361)=7,717, p<05] faktöründe anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu anlamak için yapılan Sheffe testi, yaşı 30 ve altında yer alanlar ile yaşları 41-50 yaş arasında olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle yaşı 30 ve altında yer alanların örgütsel sessizlik düzeyi 41-50 yaş arasındakilere göre daha yüksektir.

Katılımcıların sessizlik algıları ÖĞRETMEN [F(361)=3,157, p>05] faktöründe anlamlı farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların sessizlik algıları ORTAM [F(361)=4,117, p<05] faktöründe anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu anlamak için yapılan Sheffe testinde, bu farklılığın yaşı 30 ve altında yer alanlar ile yaşları 41-50 yaş arasındaki katılımcılar arasında olduğunu göstermektedir.

3.2.2. Mesleki Kıdem Değişkenine Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algılarının mesleki kıdem değişkeni analizine ait bulgular Tablo 6' da verilmiştir.

Tablo 6

Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Algılarına Ait ANOVA Değerleri

Değişken	Mesleki Kıdem	N	\bar{X}	Ss	Gruplar	Kareler Toplamı	ANOVA		
							F	p	Fark
Yönetici	6-10 Yıl	119	4,15	,460	G.Arası	1,685	3,879	,022*	6-10 16-20
	11-15 Yıl	134	4,10	,479	G.İçi	78,466			
	16-20 Yıl	111	3,98	,456	Toplam	80,151			
	Toplam	364	4,08	,469					
Öğretmen	6-10 Yıl	119	3,44	,618	G.Arası	,273	,397	,673	
	11-15 Yıl	134	3,38	,589	G.İçi	124,362			
	16-20 Yıl	111	3,39	,547	Toplam	124,636			
	Toplam	364	3,40	,585					
Ortam	6-10 Yıl	119	3,50	,632	G.Arası	1,936	2,590	,076	
	11-15 Yıl	134	3,36	,633	G.İçi	134,926			
	16-20 Yıl	111	3,33	,558	Toplam	136,862			
	Toplam	364	3,39	,614					

Tablo 6 mesleki kıdem değişkenine göre incelendiğinde, katılımcıların sessizlik algıları YÖNETİCİ [F(361)=1,685, p<05] faktöründe anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi kıdeme sahip grupları

arasında olduğunu anlamak için yapılan Sheffe testi, kıdemi 6-10 olanlar ile kıdemi 16-20 yıl arasındakilerle olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, mesleki kıdemi 6-10 olanların sessizlik düzeyleri, kıdemi 16-20 yıl arasındakilerden daha yüksektir.

Tablo 6 mesleki kıdem faktörüne göre incelendiğinde, katılımcıların sessizlik algıları ÖĞRETMEN [F(361)=,273, p>05] faktöründe anlamlı farklılık göstermemektedir. Yine Tablo 4.3 mesleki kıdeme göre incelendiğinde, katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının ORTAM [F(361)=2,59, p>05] faktöründe anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.

3.2.3. Çalışılan Okuldaki Mesleki Kıdem Değişkenine Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algılarının çalışılan okuldaki mesleki kıdem değişkeni analizine ait bulgular Tablo 7' de verilmiştir.

Tablo 7

Çalışılan Okuldaki Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Algularına Ait ANOVA Değerleri

Değişken	Mesleki Kıdemi	N	\bar{X}	Ss	Gruplar	Kareler Toplamı	ANOVA		
							F	P	Fark
Yönetici	1-5 Yıl	185	4,16	,446	G.Arası	3,036	7,105	,001*	1-5 11-15
	6-10 Yıl	124	4,04	,446	G.İçi	77,115			
	11-15 Yıl	55	3,91	,542	Toplam	80,151			
	Toplam	364	4,08	,469					
Öğretmen	1-5 Yıl	185	3,38	,595	G.Arası	,206	,299	,742	-
	6-10 Yıl	124	3,42	,557	G.İçi	124,430			
	11-15 Yıl	55	3,44	,621	Toplam	124,636			
	Toplam	364	3,40	,585					
Ortam	1-5 Yıl	185	3,37	,614	G.Arası	1,531	,703	,496	
	6-10 Yıl	124	3,45	,624	G.İçi	136,331			
	11-15 Yıl	55	3,35	,580	Toplam	136,862			
	Toplam	364	3,39	,614					

* p <,05

Tablo 7 çalışılan okuldaki mesleki kıdem değişkenine göre incelendiğinde, katılımcıların sessizlik algıları YÖNETİCİ [F(361)=7,105, p<05] faktöründe anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi kıdeme sahip grupları arasında olduğunu anlamak için yapılan Sheffe testi, kıdemi 1-5 yıl olanlar ile kıdemi 11-15 yıl arasındakilerle olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle çalışılan okuldaki kıdemi 1-5 yıl aralığında olan öğretmenlerin sessizlik düzeyleri, çalışılan okuldaki kıdemi 11-15 yıl olanlardan daha yüksektir.

Tablo 7 mesleki kıdem faktörüne göre incelendiğinde, katılımcıların sessizlik algıları ÖĞRETMEN [F(361)=,299, p>05] faktöründe anlamlı farklılık göstermemektedir. Yine Tablo 4.4, mesleki kıdeme göre incelendiğinde, katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının ORTAM [F(361)=,703, p>05] faktöründe anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.

3.2.4. Eğitim Düzeyi Değişkenine Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algılarının eğitim düzeyi değişkeni analizine ait bulgular Tablo 8' de verilmiştir.

Tablo 8
Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sessizlik Algıları t-Testi Değerler

Değişken	Eğitim Düzeyi	N	\bar{X}	Ss	t-Testi		
					T	Df	P
Yönetici	Lisans	308	4,08	,466	-,596	362	,490
	Lisansüstü	56	4,12	,488			
Öğretmen	Lisans	308	3,40	,580	-,490	362	,669
	Lisansüstü	56	3,44	,617			
Ortam	Lisans	308	3,39	,614	-,270	362	,821

* p <,05

Tablo 8 değerlendirildiğinde katılımcıların sessizlik algıları [t(362)=,596, p>05], YÖNETİCİ faktörüne göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Yine katılımcıların sessizlik algıları, ÖĞRETMEN [t(362)=-,490,p>,05] faktöründe eğitim düzeylerine göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Tablo 4.5'den görüldüğü gibi katılımcıların örgütsel sessizlik algıları, ORTAM [t(362)=-,270,p>,05] faktöründe eğitim düzeylerine göre anlamlı bir fark göstermemektedir.

Katılımcıların örgütsel sessizlik algıları eğitim düzeyine göre incelendiğinde, YÖNETİCİ faktöründe, lisans mezunu olan katılımcıların sessizlik algıları ((\bar{X})=4,08) iken, lisansüstü mezunların sessizlik algıları ((\bar{X})=4,12) bulunmuştur. ÖĞRETMEN faktöründe, lisans mezunu olan katılımcıların sessizlik algıları ((\bar{X})=3,40) iken, lisansüstü mezunların sessizlik algıları ((\bar{X})=3,44) tespit edilmiştir. Diğer bir faktör olan ORTAM faktöründe ise lisans mezunu olan katılımcıların örgütsel sessizlik algıları ((\bar{X})=3,39) iken, lisansüstü mezunların sessizlik algıları ((\bar{X})=3,41) olarak bulunmuştur. Bulgulara dayanarak lisansüstü eğitim alan katılımcıların sessizlik algılarının lisans eğitimi alanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

3.2.5. Çalışılan Okul Türü Değişkenine Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algılarının çalışılan okul türü değişkeni analizine ait bulgular Tablo 8' de verilmiştir

Tablo 9
Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Örgütsel Sessizlik Algıları t-Testi Değerleri

Değişken	Okul Türü	N	\bar{X}	Ss	t-Testi		
					T	df	P
Yönetici	Bağımsız Anaokulu	168	4,13	,459	1,869	362	,890
	Kuruma Bağlı Anaokulu	196	4,04	,475			
Öğretmen	Bağımsız Anaokulu	168	3,41	,610	,315	362	,203
	Kuruma Bağlı Anaokulu	196	3,39	,565			
Ortam	Bağımsız Anaokulu	168	3,46	,628	1,819	362	,724
	Kuruma Bağlı Anaokulu	196	3,34	,597			

* p <,05

4. Sonuç ve Tartışma

Okul öncesi öğretmenlerinin sessizlik düzeylerini ve öğretmenlerin sessizlik algılarını kimi değişkenlere göre belirleme amacıyla yapılan bu çalışmada ulaşılan sonuçlara aşağıda yer verilmiştir.

Araştırmanın birinci alt problemi, okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyini belirlemeye yöneliktir. Çalışmada, öğretmenlerin genel örgütsel sessizlik düzeylerinin "yüksek" düzeyde olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, çalışmada, öğretmenlerin YÖNETİCİ ve ORTAM faktörlerine ilişkin örgütsel sessizlik algılarının "yüksek" ÖĞRETMEN faktöründe ise "orta" düzeyde olduğu bulunmuştur. Çalışmada YÖNETİCİ faktöründe elde edilen örgütsel sessizlik düzeyinin "yüksek" olmasına ilişkin sonuç diğer araştırma (Kahveci ve Demirtaş, 2010; Daşçı, 2014; Öztürk, 2014; Yangın, 2015; Çakal, 2016; Özkan,

2016; Yörür, 2016; Yenel, 2016; Ceviz, 2017; Kurtulmuş, 2018; Güneş, 2019; Gülenç, 2019) sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Yöneticiden kaynaklanan örgütsel sessizlik düzeyinin yüksekliği okul ortamında olumsuz bir iklim yaratabilir. Okul yöneticilerinin daha demokratik, daha katılımcı bir yönetim anlayışı benimsemeleri okullarda verimliliği artırabilecektir. Nitekim çalışmada ORTAM faktörüne bağlı örgütsel sessizlik algısının yüksek çıkması yine okullarda katılımcı bir yönetsel modelin olmamasıyla ilişkilendirilebilir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin yönetim anlayışları üzerinde düşünmeleri büyük önem taşımaktadır.

Araştırmanın ikinci alt problemi, okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algılarının yaş, mesleki kıdem, çalışılan okuldaki mesleki kıdem, eğitim düzeyi ve çalışılan okul türü değişkenlerine göre farklılaşmasını belirlemeye yöneliktir. Bu kapsamda öncelikle yaş değişkeni incelenmiştir. Çalışmada, yaş değişkenine göre katılımcıların sessizlik algıları ÖĞRETMEN boyutunda anlamlı farklılık göstermez iken YÖNETİCİ ve ORTAM faktöründe anlamlı farklılık göstermektedir. YÖNETİCİ, faktöründe bu farklılık, yaşı 30 ve altında yer alanlar ile yaşları 41-50 yaş arasında olanlar arasındadır. Yani yaşı 30 ve altında yer alanların sessizlik düzeyi 41-50 yaş arasında olanlara göre daha yüksektir. Araştırmada ulaşılan bu sonuç, Çakal (2016) ve Güven (2021) tarafından yapılan çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Örneğin, Çakal (2016) çalışmasında, 31-40 yaş arası öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının, 41-50 yaş arası öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Yine Güven (2021) çalışmasında, 21-30 yaş arasındaki öğretmenlerin yönetsel sessizlik düzeylerinin, 41-50 yaş arasındaki öğretmenlerin yönetsel sessizlik düzeyinden daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Yapılan bu çalışmada, yaş değişkenine göre katılımcıların sessizlik algılarının ORTAM faktöründe anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılık, yaşı 30 ve altında yer alan öğretmenler ile yaşı 41-50 yaş arasında olanlar arasındadır. Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin, Özkan (2016) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yaşa göre okul ortamı alt boyutuna ilişkin öğretmen algılarının 46-50 yaş aralığındaki öğretmenlerin, 26-30 yaş aralığındaki öğretmenlerin algılarından daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yaş değişkenine göre elde edilen farklı sonuçlar, farklı okul ortamlarından farklı eğitim kademelerinden ve farklı örneklem gruplarından kaynaklanabileceği gibi yaşın bireysel faktörlerle de ilişkisinden kaynaklanabilir. Yaş sadece fiziksel bir durumu ifade etmekten öte, bireylerin çalışma ve özel yaşamlarına yükledikleri anlamları, yaşamdan beklentilerini de kapsayan bir durumu ifade etmektedir.

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında incelenen diğer değişken mesleki kıdeme göre okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyini belirlemeye yöneliktir. Çalışmada, mesleki kıdem değişkenine göre katılımcıların sessizlik algıları ÖĞRETMEN ve ORTAM faktörlerinde anlamlı farklılık göstermez iken YÖNETİCİ faktöründe anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. YÖNETİCİ faktöründeki bu farklılık kıdemi 6-10 olan katılımcılar ile kıdemi 16-20 yıl arasındakiler arasındadır. Yani, mesleki kıdemi 6-10 olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algı düzeyleri, kıdemi 16-20 yıl arasındakilerden daha yüksektir. Çalışmada ulaşılan bu sonuç, diğer çalışmalarla (Ruçlar, 2013; Çakal, 2016 ve Güven, 2021) benzerlik göstermektedir. Güven (2021) çalışmasında, 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin yönetsel sessizlik puanlarının 11-20 yıl ve 21-30 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin puanlarından daha yüksek çıktığını belirlemiştir. Benzer şekilde, Çakal (2016) çalışmasında 6-10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin daha üst kıdeme sahip olanlara göre örgütsel sessizlik alt boyutlarına ilişkin puanları anlamlı düzeyde yüksek çıkmıştır. Ruçlar (2013) çalışmasında, 1-5 yıl arasında kıdeme sahip olan öğretim elemanlarının yönetici boyutunda diğer öğretim elemanlarına göre daha yüksek örgütsel sessizlik algısına sahip olduğunu belirtmiştir.

Araştırmanın yine ikinci alt problemi kapsamındaki değişken, çalışılan okuldaki mesleki kıdem değişkenidir. Çalışmada, çalışılan okuldaki mesleki kıdem değişkenine göre katılımcıların sessizlik algıları ÖĞRETMEN ve ORTAM faktörlerinde anlamlı farklılık göstermez iken YÖNETİCİ faktöründe anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. YÖNETİCİ faktöründeki bu farklılığın, kıdemi 1-5 yıl olanlar ile kıdemi 11-15 yıl arasında olan katılımcılarla olduğu görülmüştür. Başka bir deyişle çalışılan okuldaki kıdemi 1-5 yıl aralığında olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri, çalışılan okuldaki kıdemi 11-15 yıl olanlardan daha yüksektir. Çalıştığı okuldaki kıdem yılı daha az olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi daha yüksektir. Ulaşılan bu sonuç bir okulda daha uzun süreli çalışmış olmanın getirdiği, okulu, okul yönetimini, ortamı ve meslektaşlarını daha iyi tanımayla ilişkilendirilebilir. Genel olarak ulaşılan bu sonuç mesleki kıdemle ilişkilendirildiğinde, mesleki kıdemi daha az olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Aydın, 2016; Yörür, 2016; Kurtulmuş, 2018; Çalikoğlu,

2019; Gülenç, 2019). Öte yandan, bir okulda kıdem yılı fazla olan öğretmenler “ilişkileri zedeleme korkusu” nedeniyle sessizlik davranışı göstermektedir (Yüksel, 2015). Söz konusu bu endişeden yola çıkılarak bir örgütteki insan ilişkilerinin örgütün yararlarından daha fazla ön plana çıktığı söylenebilir.

Araştırmada ikinci alt problemi kapsamında ele alınan diğer değişken, eğitim düzeyi değişkenidir. Çalışmada, eğitim düzeyi değişkenine göre katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının YÖNETİCİ, ÖĞRETMEN ve ORTAM faktörlerinde anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, çalışmada lisansüstü eğitim alan katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının lisans eğitimi alanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Araştırmada ulaşılan bu sonuç diğer araştırma (Ceviz, 2017; Güven, 2021) sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Söz konusu çalışmalarda Ceviz (2017) yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin lisans mezunu olanlara göre Güven (2021) doktora mezunu olanların yüksek lisans ve lisans mezunu olanlara göre yönetici faktöründe örgütsel sessizlik düzeylerinin anlamlı biçimde yüksek olduğu görülmüştür.

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında konu edinilen son değişken, çalışılan okul türü değişkenidir. Çalışmada, çalışılan okul türü değişkenine göre katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının YÖNETİCİ, ÖĞRETMEN ve ORTAM faktörlerinde anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, çalışmada, bağımsız anaokulunda çalışan katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının bir kuruma bağlı anaokulunda çalışanlara göre örgütsel sessizlik algılarının daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Araştırma sonucunun karşılaştırılacağı bir araştırmaya ulaşamamış olmakla birlikte, Çetindere (2019) yapmış olduğu çalışmada branş değişkeni olarak aldığı okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin diğer eğitim kademelerde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde sessizlik davranışı sergilediğini ortaya koymuştur. Okul öncesi eğitimin paralı olması nedeniyle öğretmenler kuruma gelirin kesintiye uğramaması için kimi zaman daha fazla sessizlik göstermeyi tercih ediyor olabilirler.

Araştırma sonuçlarına dayanılarak şu önerilerde bulunulabilir:

1. Araştırmaya göre okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algı düzeyleri yüksek çıkmıştır. Bu sonuca dayanarak öğretmenlerin sessizlik algılarının daha alt düzeye çekilebilmesi için okul yönetimleri öğretmenlerin yönetime katılımlarını desteklemeli, okul içi iletişim mekanizmalarını açık tutmalı ve daha demokratik bir yönetim anlayışı benimsemelidir.
2. Okul yöneticileri, öğretmenlerde sessizlik davranışlarına yol açabilecek adaletsiz davranma, mobbing uygulama, başarıları göz ardı etme gibi davranışlardan kaçınmalıdır.
3. Okul yöneticileri, okullarda öğretmenlerinin kendilerini ifade edebilecekleri, düşüncelerini tartışabilecekleri okul iklimi oluşturmalıdır.
4. Okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sessizlikle sınırlı sayıda araştırma olması nedeniyle, farklı evren ve örneklemde farklı değişkenlerle, nitel ve karma yöntemler kullanılarak tekrar yapılabilir.
5. Örgütsel sessizliği azaltmaya yönelik modelleme araştırmaları yapılabilir.

Kaynaklar

- Afşar, L. (2013). Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: Konuya ilişkin bir araştırma. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbarian, A. , Ansari, M. E. , Shaemi, A. & Keshtiaray, N. (2015). Review organizational silence factors. Journal of scientific research and development, 2(1), 178-181.
- Aktaş, H. & Şimşek, E. (2015). Bireylerin örgütsel sessizlik tutumlarında iş doyumu ve duygusal tükenmişlik algılarının rolü. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 11(24), 205-230.
- Alparslan, A. M. (2010). Örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları üzerinde bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ateş, S. (2013). Resmi ve özel ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri (Kırıkkale ili örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi, 22(2), 165-192.
- Ayduğ, D., Himmetoğlu, B. & Turhan E. (2017). Öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerinin nitel bir araştırma ile incelenmesi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 17(3), 1120-1143.
- Bagheri, G., Zarei, R. & Aeen, M. N. (2012). Organizational silence (Basic concepts and its development factors). Ideal Type of Management, 1(1), 47-58.
- Balcı, A. (2010). Sosyal bilimlerde araştırma, yöntem, teknik ve ilkeler. Pegem Akademi, 8. Baskı.
- Beheshtifar, M., Borhani, H. & Moghadam, M. N. (2012). Destructive role of employee silence in organizational success. international journal of academic research in business and social sciences, 2(11), 275-282.
- Bildik, B. (2009). Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Brief, A. P. & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. Academy Of Management Review, 11(4), 710-725.
- Brinsfield, C. T., Edwards, M. E. & Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Botero, I. C. & L. V. Dyne, (2009). Employee voice behavior: Interactive effects of LMX and power distance in the united states and colombia, Management Communication Quarterly, 23(1), 84- 104.
- Brown, A. D. & Coupland, C. (2005). Sounds of silence: Graduate trainees, hegemony and resistance. Organizations Studies, 26(7): 1049-1069.
- Cemaloğlu, N. (2012). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N., Daşçı, E. & Şahin, F. (2013). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik yaşama nedenleri: Nitel bir çalışma. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 1, 112-124.
- Ceviz, T. (2017). Ortaokul öğretmenlerinin işle bütünleşme ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çakal, G. (2016). Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul yönetimine katılma ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki (Tekirdağ ili örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: Sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 45-162.
- Çakıcı, A. (2010). Örgütlerde işgören sessizliği. Neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz? Ankara: Detay Yayıncılık (1. Baskı).
- Çalikoğlu, U. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ve yaratıcı düşünme eğilimleri arasındaki ilişki. Yüksek lisans tezi. İstanbul: T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi, Eğitim Enstitüsü.
- Çetindere, E. D. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dal, H. (2017). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Daşçı, E. (2014). İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (Mobbing) ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki. Yüksek lisans tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- Demir, E. & Cömert, M. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (49), 148-165.
- Durak, G. (2012). Korku kültürü ve örgütsel sessizlik. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Dyne, L.V. Ang S. & Botero I.C. (2003) Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. Journal of Management Studies 40(6), 1359-1393.
- Ehtiyar, R. & Yanardağ, M. (2008). Organizational silence: A survey on employees working in chain hotel, tourism and hospitality management, 14(1), 51-68.
- Fettahloğlu, Ö. O. & Demir, S. (2014). Konuşma hürriyetinin yanında sessiz kalma seçeneği: Üniversite akademik personelinin örgütsel sessizlik ve whistleblowing (İfşa etme) hakkındaki görüşleri. Akademik Bakış Dergisi, 45, 1-26.
- Gencer, M. (2018). Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi. Yayınlanmamış doktora tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Gephart, J. J. K. J. R. Detert, , L. K. E. Trevin & C. Amy, (2009). Silenced by fear: The nature, sources, and consequences of fear at work, research in organizational behavior, 8.
- Güneş, A. (2019). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları, örgütsel sessizlik düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki (Pendik ilçesi örneği). Doktora tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi.
- Güven, Ç. (2021). Öğretmenlerin örgütsel tükenmişlikleri ile örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek lisans tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Güvenli, R. D. (2014). Örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik sendromunun örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi: Emniyet mensupları üzerinde bir araştırma. Yüksek lisans tezi. İstanbul: Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gülenç, S. (2019). Medikal turizm hizmeti veren hastanelerde sağlık otelciliği hizmetleri ile örgütsel ustalık ilişkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(3), 366-382.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice and loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states*. Harvard University Press, 25.
- Kahveci, G. & Demirtaş Z. (2010). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167), 50-65.
- Karaca, H. (2013). An exploratory study on the impact of organizational silence in hierarchical organizations: Turkish national police case. *European Scientific Journal*, 9(23), 38-50.
- Karasar N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi. (Otuzuncu baskı)* Ankara: Nobel Yayınevi.
- Kurtulmuş, Ö. F. (2018). Öğretmenlerle ilgili bakış açılarıyla ilgili konularla ilgili bakış açıları. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Lee, H. J. (2001). Willingness and capacity: The determinants of prosocial organizational behaviour among nurses in the UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 1029-1048.
- Milliken, F. J. & Morrison, E. W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal Of Management Studies*, 40(6), 1565-1566.
- Milliken, F. , Morrison, E. & Hewlin, P. (2003). An exploratory study of employee silence: 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.W. & 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.
- Özgan H. & Külekçi E. (2012). Öğretim elemanlarının sessizlik nedenleri ve üniversitelerin etkisi. *E-Uluslar Arası Eğitim Araştırmaları Dergisi [E-International Journal Of Educational Research]*, 3(4), 33-39.
- Pinder, C.C. & Harlos, K.P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personel and Human Research Management*, 20(1), 331-369.
- Perlow, L. & Repenning, N. (2009). The dynamics of silencing conflict. *Research In Organizational Behavior*,(20).
- Premeaux, S. F. & Bedeian, A. G. (2003). Breaking the silence: The moderating effects of self - Monitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1537-1562.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B. , Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Ruçlar, K. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki- Sakarya Üniversitesi örneği. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şehitoğlu, Y. & Zehir, C. (2010). Türk kamu kuruluşlarında çalışan performansının, çalışan sessizliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağlamında incelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.
- Uçar, R. (2017). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 209-232.
- Ülker, F. & Kanten, P. (2009). Örgütlerde sessizlik iklimi, işgören sessizliği ve örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 111-126.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: An empirical investigation, *employee relations*, 27(5), 441-458.
- Van Dyne, L., Ang, S. & Botero, I.C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal Of Management Studies*, 40(6), 1359-1372.
- Yaman, E. & Ruçlar, K. (2014). Örgüt kültürünün yordayıcısı olarak üniversitelerde örgütsel sessizlik. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 4(1), 36-50.
- Yanık, C. (2012). Örgütsel sessizlik ile güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yenel, K. (2016). İlkokul yöneticilerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yıldırım, A. & Çarıkcı, 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.
- Yörür, F. (2016). İlk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin yabancılaşma ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yüksel, R. F. (2015). Okul çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Yüksek lisans tezi. İstanbul: Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Araştırma, her iki araştırmacı tarafından birlikte gerçekleştirilmiştir.

Çatışma Beyanı

Araştırma/araştırmacıların herhangi bir kişi/grup ya da kurumla atışması bulunmamaktadır.