

MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSELERİNDE GÖREV YAPAN EĞİTİM YÖNETİCİSİ VE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

ANATOLIAN VOCATIONAL AND TECHNICAL EDUCATION HIGH SCHOOL OF TEACHERS AND MANAGER INVESTIGATION OF ORGANIZATIONAL LEVELS OF SILENCE

Yrd. Doç. Dr. Ahmet YILDIRIM¹

Yrd. Doç. Dr. Oğuzhan ÇARIKCI²

ÖZ

Bu araştırma ile Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya kaynaklık eden örneklem grubu, Isparta il merkezinde 2016-2017 Eğitim-Öğretim döneminde 7 Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan 35 eğitim yöneticisi ve 462 öğretmenden, araştırmaya katılmayı kabul eden 94 kadın ve 181'i erkek 275 öğretmen, 2 kadın 21 erkek Eğitim Yöneticisi olmak üzere toplamda 298 eğitim çalışanından oluşmaktadır. Katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenmesinde Van Dyne ve diğerleri (2003) tarafından geliştirilen "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma da elde edilen verilerin istatistiksel analizlerinde SPSS 22.0 veri analiz programı kullanılmıştır. Öğretmenlere ait özelliklerin ölçek puanlarının karşılaştırılmasında parametrik analiz yöntemlerinden olan MANOVA analizi kullanılmıştır. Yapılan MANOVA analizlerinde anlamlı farklılık düzeyi $p < 0,05$ olarak tespit edilmiştir. Araştırma neticesinde, eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin örgütsel sessiz kalma tutumlarının "orta düzeyde" olduğu tespit edilmiştir. Eğitim yöneticisi ve öğretmenlerin demografik özelliklerine göre örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyet, branş, görevleri ve eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği ($p > 0,05$), medeni durum, yaş grubu ve mesleki kıdem değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık içerdiği belirlenmiştir ($p < 0,05$). Sonuç olarak, demografik özelliklerin Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarını kısmen etkilediği görülmüş, elde edilen bulguların literatür ile uyumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Öğretmenlik Mesleği, Örgütsel Sessizlik.

JEL Sınıflandırma Kodları: I21, L2, E320.

ABSTRACT

This aim of study is to investigate the organizational silence levels of the teachers and administrators working in Vocational And Technical Anatolian High Schools according to some variables. The universe of the research is 35 education managers and 462 teachers working in 7 vocational and technical Anatolian High Schools in 2016-2017 education period in Isparta province center. A total of 298 training staff, 94 female and 181 male, 275 teachers, 2 female and 21 male education managers participated in the research. The Organizational silence scale developed by Van Dyne et al. (2003) was used to determine organizational silence levels of participants. This study used for the statistical analysis of SPSS 22.0. The MANOVA analysis, which is a parametric analysis method, was used to compare the scale scores of teacher and manager. Significant difference level was found as $p < 0,05$. As a result of the research, it was determined that the attitudes of the teachers and the administrators of

¹ Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta Meslek Yüksekokulu, ahmet.yildirim@sdu.edu.tr

² Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta Meslek Yüksekokulu, oguzhancarikci@sdu.edu.tr

education are "moderate". It was found that organizational silence levels according to the demographic characteristics of the training manager and the teachers did not show statistically significant differences according to gender, branch, tasks and educational status. Marital status, age group and according to seniority variables were determined to contain a statistically significant difference ($p < 0.05$). As a result, it was observed that the demographic characteristics were partially influenced by the educational administrators and teachers working in Vocational and Technical Anatolian High Schools, and the findings obtained were consistent with the literature.

Keywords: Education, Teaching, Organizational Silence.

JEL Classification Codes: I21, L2, E320.

1. GİRİŞ

Farklı disiplinlerin ilgi alanında bulunan sessizlik kavramı, Psikolojide içine kapanma, özgüvensizlik belirtisi, sosyoloji biliminde toplumsal suskunluk gibi genelde olumsuz bir durum halinin tasviri, iletişim disiplininde sosyal etkileşimin kritik ve olumlu unsuru anlamlarında kullanılmaktadır (Çakıcı, 2007: 147). Sessizlik kavramının örgütsel bağlamda irdelenmesi, bizi örgütsel sessizlik olgusuna götürmektedir.

Çalışma hayatında örgütsel sessizlik kavramının iş gören sessizliği, sessizleşme ve sessiz kalma terimleri ile eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Bu kavram genel manada iş görenlerin iş yerleri, sorumlu oldukları işleri veya örgütün diğer faaliyetleri ile ilgili düşünce, fikir, kaygı ve önerilerini dile getirmemeleri şeklindeki davranışları olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda söz konusu kavram (Vakola ve Bouradas, 2005: 440, Milliken ve Morrison, 2003: 1560, Morrison ve Milliken, 2000: 708) örgütlerde karşılaşılan problemler veya konulara, iş görenlerin ortak ve kasıtlı olarak tepki vermemeleri durumu; ya da duygu ve düşüncelerini başkalarıyla paylaşmamaları” olarak tanımlanmaktadır (Ülker ve Kanten, 2009: 111). Örgütsel sessizlik herhangi bir durumu değiştirebilecek ve iyileştirebilecek kapasiteye sahip olan insanların örgütsel şartların gelişimine ilişkin davranışsal, bilişsel ve duygusal olarak gerçek ve samimi ifadelerin saklanması ve paylaşılmamasıdır (Pinder ve Harlos, 2001: 334). Örgütsel sessizlik örgütsel değişim ve gelişme bağlamında potansiyel bir tehdit olarak da görülmektedir (Çakıcı, 2008; Ellis and Dyne, 2009; Morrison and Milliken, 2000), (Daşçı, Cemaloğlu, 2016: 32-45).

Örgütsel performansın değişimin sağlanmasında örgütsel ses önemli bir güç olmasına rağmen (Bowen ve Blackmoon, 2003; Burris ve Bartel, 2014: 1013) örgütsel yapı içerisinde çalışanlar genellikle sessiz olmayı tercih etmektedirler (Beheshtifar ve diğerleri, 2012: 275; Çınar ve diğerleri, 2013: 314; Panahi ve diğerleri, 2012: 735; Eriguc ve diğerleri, 2014: 150). Aynı zamanda çalışanların düşüncelerini açıklama konusunda kararsız kalma eğiliminde oldukları da görülmektedir (Milliken ve diğerleri, 2003: 1453; Premeaux ve Bedeian, 2003: 1537; Van Dyne ve diğerleri, 2003: 1359). Çalışanlar örgüt hakkında düşüncelerini ifade edememeleri durumunda örgütsel sessizlik ortaya çıkmaktadır (Bowen ve Blackmoon, 2003).

Bir sorun alanı olarak görülen örgütsel sessizlik, örgütlerde oldukça sık görülen bir durumdur. (Pinder ve Harlos, 2001: 331). Örgütsel sessizliğe neden olan unsurlar bireysel, sosyal idari ve organizasyonel faktörler olmak üzere çeşitli sınıflara ayrılmaktadır (Karaca, 2013: 38). Yöneticilerin sessizliği, onay-rıza ya da memnuniyet olarak değerlendirmeleri ile (Çakıcı, 2007: 160), çalışanların yaşadıkları korku ve kaygılar örgütlerde sessizliği arttırmaktadır (Kılıçlar ve Harbalıoğlu'na (2014: 330). Yönetimsel bir bakış açısıyla, karar veren ve karar alıcı olan yöneticiler, sessiz kalma konusunda kilit rol oynamaktadırlar (Alparslan, 2010; Batmunkh, 2011; Çakıcı, 2008; Erdoğan, 2011; Henriksen ve Dayton, 2006; Kahveci ve Demirtaş, 2013a; Kılınç, 2012; Park ve Keil, 2009; Premeaux, 2001; Tangirala ve Ramanujam, 2008; Vakola ve Bouradas, 2005). Çakıcı (2008: 117) tarafından yapılan araştırmada örgütsel sessizliğe neden olan unsurların içerisinde yönetsel ve örgütsel hususlar, iş ile ilgili korkular, tecrübe eksikliği, izolasyon korkusu ve ilişkileri zedeleme korkusunun geldiği tespit edilmiştir.

Literatürde örgütsel sessizlik eğilimine ilişkin dört temel işgören davranışı tanımlamıştır. Bunlar;

- İlgisizliğe ve boyun eğmeye bağlı sessizlik davranışı,
- Korkuya ve kendini korumaya dayalı sessizlik davranışı,
- Prososyal eğilime dayalı sessizlik davranışı (örgüte, topluma veya bireye yardımcı olma tutumu içindeki kişi)

- İlişkileri koruma esaslı sessizlik davranışdır (Alparslan, Kayalar: 2012).

Örgütsel sessizliğin özellikle çalışanlar üzerinde birçok olumsuz etkiye neden olduğu düşünülmektedir (Shojaie ve diğerleri, 2011: 1733). Morrison ve Milliken'e (2000) göre, sessizliğin örgütsel sonuçları içerisinde; çalışanların fikri katkılarının kullanılamaması, olumsuz geri bildirimden kaçınılması, bilgilerin filtre edilmesi ve sorunlar karşısında tepkisiz kalınması gelmektedir.

Örgütsel sessizliğin çalışanlar açısından sonuçları içerisinde, bireyin işyeri ile ilgili sorun ve endişelerini açıkça konuşmakta kendini güçsüz hissetmesi, örgüte bağlılık, aidiyet, güven, takdir ve destek duygularında azalma, iş doyumunu sağlayamama ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuzlukların geldiği belirtilmiştir (Vakola ve Bouradas, 2005: 451). Kılıçlar ve Harbalıoğlu (2014) 'a göre örgütsel sessizlik, çalışanların motivasyonunu, iş doyumunu ve organizasyona olan güvenini azaltabilir. Duygunun azaltılması, kişileri sessiz davranmaya yönlendirerek yaratıcılık ve heyecanı azaltır (Afşar, 2013). Çalışanlar, kendini kaybetme, kariyer fırsatları ve işi, görev istasyonunun veya biriminin dışlanması ve değiştirilmesi gibi korku deneyimine maruz kalmaktadırlar (Bildik, 2009; Çakıcı, 2008; Kish-Gephart ve ark., 2009; Ryan and Oestreich, 1991). Ayrıca, literatürde örgütlerde sessizliğin geribildirim, bilgi ve alternatif görüş eksikliğine aynı zamanda çalışanlarda da motivasyonsuzluğa zemin hazırladığı vurgulanmıştır (Akt: Barçın, 2012: 34). Bununla birlikte, baskı grupları (sendikalar, etnik, dini ve politik baskı grupları), örgütsel sessizliğin gerçekleştirilmesinde aktif bir rol oynamaktadır (Daşçı, Cemaloğlu, 2016: 32-45).

Örgütlerde sessizlik yaygın bir durum olmasına rağmen (Alparslan ve Kayalar, 2012: 136; Şimşek ve Aktaş, 2014: 123), örgütsel sessizliğin yapısı, bileşenleri, etkileri konusunda literatürde yeterli sayıda araştırma bulunmamaktadır (Yapıcı, 2007: 145; Vakola ve Bouradas, 2005: 441; Yapıcı, 2008: 118). Bu nedenle örgütsel sessizlik ile ilgili araştırmalarla örgütsel sessizliğin farklı yönlerinin ortaya çıkacağı ifade edilebilir (Kahveci ve Demirtaş, 2013: 170).

Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel sessizlik araştırmalarının özellikle eğitim sektörü çalışanlarında yoğunlaştığı görülmektedir (Yeşilaydın, Bayın, 2015:103-120). Eğitim sektöründe yapılmış araştırmalar, okul yöneticisi ve öğretmenlere yönelik olarak uygulanmıştır. Eğitim çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeylerini etkileyen unsurların tespit edilmesi, örgütsel sessizlik oluşumunun önlenmesine, ayrıca eğitim çalışanlarında örgütsel sessizliğin olumsuz etkilerini en aza indirmeye yardımcı olacaktır. Bu kapsamda yapılan bu araştırmada eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin bazı sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı; Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin ve eğitim yöneticilerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin demografik değişkenlere göre belirlenmesidir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır;

- 1.Yaş, Cinsiyet ve medeni durum gibi sosyo-ekonomik değişkenlere göre eğitim yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
2. Görev tipi, branş, hizmet süresi ve eğitim durumu değişkenlerine göre eğitim yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

Araştırmada elde edilen bulgularla; eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin sosyo-ekonomik faktörler ile çalışma süreçleri ve görev tipi açısından örgütsel sessizlik davranışlarının düzeyini ortaya koyarak, nedenleri hakkındaki değişkenleri tespit etmektir. Çalışmanın ilgili paydaşlar düzeyinde farkındalık yaratması beklenmekte ve mevcut duruma ortaya koyması ve alınması gereken önlemlerle ilgili çalışmalara ışık tutması açısından önem taşımaktadır.

2.2. Araştırma Modeli

Araştırma, betimsel araştırma modellerinden tarama modelinde tasarlanmıştır. Karasar'a (2009) göre tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Demografik özelliklerin

belirlenmesi amacıyla tarama modeli ile yapılan araştırmaların sıklıkla tercih edildiği bilinmektedir (Can, 2014: 8).

2.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Isparta il merkezinde bulunan Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapmakta olan eğitim yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır. Eğitim yöneticisi olarak kastedilen, okul müdürü, okul müdür yardımcısı ve okul müdür yardımcısıdır. Araştırmaya, Isparta İl merkezinde 2016-2017 Eğitim-Öğretim döneminde 7 Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan toplamdaki 35 eğitim yöneticisi ve 462 öğretmenden, araştırmaya katılmayı kabul eden 94 kadın ve 181'i erkek 275 öğretmen, 2 kadın 21 erkek eğitim yöneticisi olmak üzere toplamda 298 eğitim çalışanından oluşturulmuştur.. Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin sahip oldukları demografik özelliklere ilişkin bulgular Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgilerinin Dağılımları

Değişkenler	Alt değişkenler	f	%
Cinsiyet	Kadın	96	32.16
	Erkek	202	67.67
Medeni durum	Evli	263	88,10
	Bekâr	35	11,72
Görev türü	Müdür	6	2.01
	Müdür Yardımcısı	17	5,7
	Öğretmen	275	92.12
Eğitim durumu	Önlisans	7	2.4
	Lisans	261	88.5
	Yüksek Lisans	24	9.1
Mesleki kıdem	1-5 yıl	11	3.7
	6-10 yıl	39	13.06
	11-15 yıl	33	11.05
	16-20 yıl	47	15.74
	21-25 yıl	67	22.44
	26-30 yıl	59	19.76
	30+ yıl	42	14.07
Yaş grupları	25-30 yaş	14	4.69
	31-40 yaş	78	26.13
	41-50 yaş	116	38.86
	51-60 yaş	56	18.76
	60+ yaş	34	11.39
Branş	Meslek Dersleri	207	69.34
	Kültür Dersleri	91	30.48

2.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenmesinde Dyne ve diğerleri (2003) tarafından geliştirilen “örgütsel sessizlik ölçeği” kullanılmıştır. İlgili ölçek toplam 27 maddeden müteşekkil olup, 5'li likert türündedir. Ölçek maddeleri beşli likerte; “kesinlikle katılmıyorum” = 1, “katılmıyorum” = 2, “kararsızım” = 3, “katılıyorum” = 4 ve “kesinlikle katılıyorum” = 5 puanla puanlandırılmıştır. Örgütsel sessizlik ölçeğinde, örgütsel sessizliğe ilişkin 6 alt boyuta yer verilmiştir. Söz konusu alt boyutlar; örgüt yararına sessizlik, örgüt yararına seslilik, savunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı seslilik, kabul edilen sessizlik ve kabul edilen seslilik şeklindedir. Araştırmada kullanılan örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutları ile toplam ölçek puanına ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Faktörlerine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Faktörler	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
Örgüt yararına sessizlik	5	,833
Örgüt yararına seslilik	4	,821
Savunma amaçlı sessizlik	6	,812
Savunma amaçlı seslilik	5	,874
Kabul edilen sessizlik	4	,760
Kabul edilen seslilik	3	,855
Tüm ölçek	27	,837

Tablo 2'de görüldüğü gibi örgütsel sessizlik ölçeğinin tamamına ait güvenilirlik katsayısı, 837, ölçek alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları, 760 ile,874 aralığında değişmektedir. Bu bulgulara göre araştırmada kullanılan ölçeğin tamamının ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının yeterli olduğu sonucuna varılmıştır.

2.5. Verilerin Çözülmesi

Elde edilen verilerin analizinde SPSS 22.0 programı kullanılmıştır. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine ilişkin verileri, katılımcıların demografik bilgilerine göre, ölçek puanlarının karşılaştırılması ve bağımlı değişkenlerin aynı anda analizini yapmak üzere parametrik analiz yöntemlerinden olan MANOVA analizi kullanılmıştır. Yapılan MANOVA analizlerinde anlamlı farklılık düzeyi $p < 0,05$ olarak belirlenmiştir. Katılımcıların demografik bilgilerinin frekans ve yüzdelik dağılımlarının belirlenmesinde ve ölçek puanlarına ilişkin ortalamaları ile standart sapmaların belirlenmesinde tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır.

3. BULGULAR

Tablo 3. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	N	X	Ss
Örgüt yararına sessizlik	298	4.08	,764
Örgüt yararına seslilik	298	3,75	,833
Savunma amaçlı sessizlik	298	1.99	,802
Savunma amaçlı seslilik	298	2,01	,861
Kabul edilen sessizlik	298	2,82	,801
Kabul edilen seslilik	298	2.62	,759

Tablo 3 incelendiğinde, katılımcıların örgüt yararına sessizlik ve örgüt yararına seslilik puanlarının orta düzeyin üzerinde, savunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı seslilik ve kabul edilen sessizlik puanlarının orta düzeyin altında, kabul edilen seslilik puanlarının ise orta düzeyde olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçların literatürde ki diğer araştırmalarda varılan sonuçlarla benzeştiği söylenebilir.

Tablo 4. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Durumlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin MANOVA Tablosu

Cinsiyet		Örgüt yararına sessizlik	Örgüt yararına seslilik	Savunma amaçlı sessizlik	Savunma amaçlı seslilik	Kabul edilen sessizlik	Kabul edilen seslilik
Erkek	X	4,09	3,75	2,01	2,00	2,82	2,79
	Ss	,770	,834	,790	,860	,808	,779
Kadın	X	4,07	3,73	1,95	2,02	2,83	2,82
	Ss	,790	,808	,810	,851	,795	,790

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel sessizlik durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır. (Wilks' Lambda =0,987; $F_{(6,602)}=1,311$; $p > 0,05$) Dolayısıyla cinsiyet değişkeninin örgütsel sessizlik düzeyinde fark yaratan bir değişken olmadığı sonucuna varılabilir.

Tablo 5. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Durumlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin MANOVA Tablosu

Medeni Durum		Örgüt yararına sessizlik	Örgüt yararına seslilik	Savunma amaçlı sessizlik	Savunma amaçlı seslilik	Kabul edilen sessizlik	Kabul edilen seslilik
Evli	X	3,90	3,65	2,01	2,10	2,65	2,99
	Ss	,754	,819	,834	,883	,801	,767
Bekâr	X	3,66	3,44	2,09	2,21	2,41	2,90
	Ss	,662	,799	,670	,872	,734	,686

Katılımcıların sessizlik düzeyi oranları, medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir, (Wilks' Lambda =0,971; $F_{(6,612)}=2,786$; $p<0,05$). Kabul edilen sessizlik düzeyinde ve örgüt yararına sessizlik düzeylerinde, evli olan katılımcılar, bekar olanlara göre daha yüksek puana sahiptirler.

Tablo 6. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Durumlarının Görevlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin MANOVA Tablosu

Görev		Örgüt yararına sessizlik	Örgüt yararına seslilik	Savunma amaçlı sessizlik	Savunma amaçlı seslilik	Kabul edilen sessizlik	Kabul edilen seslilik
Müdür	X	3,31	3,99	2,30	2,31	2,41	3,15
	Ss	,834	,961	,999	1,101	,934	,974
Müdür Yrd.	X	3,13	3,83	2,26	2,11	2,32	2,97
	Ss	,667	,879	,775	,937	,960	,836
Öğretmen	X	3,25	3,72	2,21	2,19	2,54	3,08
	Ss	,785	,815	,833	,898	,786	,742

Katılımcıların görevlerine istinaden örgütsel sessizlik durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır (Wilks' Lambda =0,971; $F_{(12,1202)}=1,498$; $p>0,05$). Ancak eğitim yöneticilerinin, tüm boyutlarda öğretmenlere göre sessizlik eğilimleri daha yüksektir.

Tablo 7. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Durumlarının Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin MANOVA Tablosu

Eğitim durumu		Örgüt yararına sessizlik	Örgüt yararına seslilik	Savunma amaçlı sessizlik	Savunma amaçlı seslilik	Kabul edilen sessizlik	Kabul edilen seslilik
Ön lisans	X	3,31	3,95	2,27	2,15	2,51	3,00
	Ss	,841	,921	,777	,999	,731	,691
Lisans	X	3,39	4,01	2,29	2,29	2,41	3,17
	Ss	,711	,811	,829	,850	,810	,712
Yüksek lisans	X	3,28	3,99	2,11	2,01	2,20	3,07
	Ss	,838	,729	,801	,877	,811	,786

Katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel sessizlik durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır (Wilks' Lambda =0,986; $F_{(12,1100)}=0,957$; $p>0,05$). Lisans mezunu katılımcıların kabul edilen seslilik düzeyi yüksektir. Fakat bu sonucun lisans mezunu değişkenine bağlamak hatalı olabilir. Çünkü katılımcıların mezun oldukları okullar normal dağılım göstermemektedir. (Lisans mezunu katılımcı oranı % 88.5)

Tablo 8. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Durumlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin MANOVA Tablosu

Mesleki kıdem		Örgüt yararına sessizlik	Örgüt yararına seslilik	Savunma amaçlı sessizlik	Savunma amaçlı seslilik	Kabul edilen sessizlik	Kabul edilen seslilik
1-5 yıl	X	3,31	3,98	2,12	2,16	2,31	3,04
	Ss	,599	,712	,679	,640	,791	,644
6-10 yıl	X	3,43	4,01	2,11	1,99	2,29	3,09
	Ss	,790	,767	,685	,769	,731	,632
11-15 yıl	X	3,37	3,99	2,15	2,15	2,43	2,89
	Ss	,633	,771	,781	,790	,764	,878
16-20 yıl	X	3,26	3,93	2,16	2,01	2,33	3,01
	Ss	,791	,899	,799	,839	,749	,743
21-25 yıl	X	3,41	3,91	2,37	2,11	2,47	3,02
	Ss	,670	,990	,925	1,001	,721	,811
26-30 yıl	X	3,28	4,01	2,44	2,31	2,55	3,18
	Ss	,940	,791	,959	,939	,915	,789
30+ yıl	X	3,60	4,15	2,16	2,29	2,49	2,71
	Ss	,719	,673	,869	,961	,978	,813

Katılımcıların savunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı seslilik ve kabul edilen sessizlik faktör puanları mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Kıdem yılı arttıkça sessizlik eğilimi azalmaktadır. Ancak, örgüt yararına sessizlik, örgüt yararına seslilik, kabul edilen seslilik faktörlerinde katılımcıların mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır (Wilks' Lambda =0,967; $F_{(24,2090)}=1,957$; $p<0,05$).

Tablo 9. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Durumlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin MANOVA Tablosu

Yaş grubu		Örgüt yararına sessizlik	Örgüt yararına seslilik	Savunma amaçlı sessizlik	Savunma amaçlı seslilik	Kabul edilen sessizlik	Kabul edilen seslilik
25-30 yaş	X	3,51	4,11	2,21	2,39	2,20	2,59
	Ss	,511	,871	,700	,871	,671	,411
31-40 yaş	X	3,21	4,02	2,19	2,11	2,25	3,03
	Ss	,727	,588	,702	,711	,731	,679
41-50 yaş	X	3,42	3,99	2,01	2,00	2,29	3,01
	Ss	,683	,877	,711	,811	,761	,711
51-60 yaş	X	3,36	4,06	2,22	2,11	2,39	3,11
	Ss	,792	,834	,967	,961	,840	,813
60+ yaş	X	3,52	4,09	2,32	2,31	2,70	3,01
	Ss	,846	,911	,941	1,001	,878	,821

Katılımcıların savunma amaçlı seslilik faktörü puanları, yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir (Wilks' Lambda =0,935; $F_{(24,2090)}=1,682$; $p<0,05$). Eğitim yöneticilerinde ve öğretmenlerde yaş arttıkça sessizlik eğilimi azalmaktadır.

Tablo 10. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Durumlarının Branşlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin MANOVA Tablosu

Branş		Örgüt yararına sessizlik	Örgüt yararına seslilik	Savunma amaçlı sessizlik	Savunma amaçlı seslilik	Kabul edilen sessizlik	Kabul edilen seslilik
Kültür Dersleri	X	3,40	3,96	2,26	2,25	2,46	3,08
	Ss	,783	,846	,827	,937	,852	,811
Meslek Dersleri	X	3,45	3,99	2,06	1,98	2,43	3,03
	Ss	,707	,773	,754	,830	,786	,724

Katılımcıların branşlarına göre örgütsel sessizlik durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır (Wilks' Lambda =0,940; $F_{(23,1124)} =1,039$; $p>0,05$). Ancak, savunma amaçlı seslilik ile savunma amaçlı sessizlik eğilimi, kültür dersleri öğretmenlerinde daha yüksektir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin örgüt yararına sessizlik ve örgüt yararına seslilik puanlarının orta düzeyin üzerinde olduğu, savunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı seslilik ve kabul edilen sessizlik puanlarının orta düzeyin altında olduğu, kabul edilen seslilik puanlarının ise orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Literatürde yer alan eğitim yöneticileri ve öğretmenler üzerinde yapılan benzer araştırma bulguları da bu sonucu destekler niteliktedir.

Katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği, elde edilen bulgulara göre kadın ve erkek eğitim yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemesinin temelinde, eğitim kurumlarında hem kadın hem de erkek öğretmenlerin cinsiyet ayrımına dayanmayan benzer örgütsel sorunlarla karşılaşmaları, dolayısıyla hem kadın hem de erkek öğretmenlerin karşılaştıkları sorunlar karşısında sessiz olmayı tercih etmelerinin yattığı ifade edilebilir.

Katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği, elde edilen bulgulara göre 50 ve üzeri yaş grubunda bulunan öğretmenlerin savunma amaçlı seslilik düzeylerinin 31-40 yaş grubunda bulunan katılımcıların daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde büyük yaş grubunda bulunan katılımcıların mesleki deneyimlerinin daha yüksek olmasının, buna paralel olarak örgütsel yapı içerisinde haklı oldukları konularda kendilerini savunma güdülerinin yüksek olmasının yattığı düşünülebilir. Literatürde yer alan araştırmalarda da örgütsel yapı içerisinde çalışanların sessiz kaldıkları konuların yaş gruplarına göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerinin medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiş, elde edilen bulgulara göre bekâr öğretmenlere göre evli öğretmenlerin kabul edilen sessizlik düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Genel olarak evli öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin yüksek olmasının temelinde, evli öğretmenlerin çalışma hayatının dışında da yoğun bir hayatlarının bulunması, aile sorumluluklarının yüksek olması, bu nedenle yoğun yaşam temposu içerisinde örgütsel sorunlara karşı duyarsızlaşmalarının yattığı düşünülebilir.

Katılımcıların eğitim durumu,örgütsel sessizlik davranışında diğer araştırmalarda ulaşılan sonuçlara benzer olarak anlamlı bir farklılık yaratmaktadır. Meslekte çalışma süresi ile örgütsel sessizlik davranışı arasında fark olup olmadığını inceleyen çalışmaların büyük bir kısmında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermemesine rağmen, lisans mezunlarının nispi olarak örgütsel sessizlik eğilimleri daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada eğitim düzeyinin örgütsel sessizlik üzerinde önemli bir etkiye sahip olmamasının temelinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir bölümünün eğitim durumunun benzer olması (%88.5 lisans mezunu) düşünülebilir.

Mesleki kıdeme sahip katılımcıların, savunma amaçlı sessizlik ve savunma amaçlı seslilik düzeylerinin yüksek olmasının temelinde, mesleki kıdemdeki artışla beraber mesleki tükenmişliğin de artması, buna mukabil öğretmenlerin örgütsel sorunlara karşı duyarsızlaşmalarının yattığı düşünülebilir. Buna karşılık literatürde öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılık göstermediğini ortaya

koyan araştırma bulguları da bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda mesleki kıdemın örgütsel sessizliği etkilememesinin temelinde mesleki kıdem düzeyi ne olursa olsun her öğretmenin örgüt içinde sorunlar yaşama ve sorunlar karşısında sessiz kalma olasılığının bulunmasının yattığı belirtilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev türlerine göre(öğretmen, müdür, müdür yardımcısı) örgütsel sessizlik düzeylerinin eğitim yöneticilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yapı içerisinde karşılaşılan sorunlara yönelik çalışan algıları ile sorunlar karşısında sessiz olma düzeyinin görev türüne göre farklılaşması beklenmektedir. Ancak yapılan bu araştırmada görev türü değişkeninin örgütsel sessizlik üzerinde belirleyici olmamasının temelinde eğitim yöneticilerini pozisyonların koruma eğilimi içerisinde olması, sessizlik eğilimlerini arttırdığı düşünülebilir.

Katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerinin branşlarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.Bilindiği gibi eğitim kurumlarında örgütsel sessizliğe sebeplerin başında yönetsel, örgütsel ve iş ile ilgili faktörler gelmektedir. Bu kapsamda öğretmenlerin branş değişkenine göre, örgütsel sessizlik düzeylerinin benzerlik göstermesinin nedenleri arasında sorunların benzerlik göstermesi düşünülebilir.

Bu çalışmanın sonuçları, Türkiye’de örgütsel davranış literatüründe “sessizlik” üzerine yürütölen çalışmalarla benzer sonuçları barındırmaktadır. Alana dair çalışmaların artırılması, örgütsel sessizliğin nedenleri hakkında daha sağlıklı düşünmemize imkan verecektir

KAYNAKÇA

- Alparıslan, A.M., Kayalar, M. (2012). Örgütsel Sessizlik: Sessizlik Davranışları ve Örgütsel ve Bireysel Etkileri. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(6), 136-147.
- Bagheri, G., Zarei, R., Aeen, M.N. (2012). Organizational Silence (Basic Concepts and Its Development Factors). *Ideal Type of Management*, 1(1), 47-58.
- Barçın, N. (2012). İşletmelerde Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Adana.
- Bayram, T.Y. (2010). Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik. Abant İzzet Baysal Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- 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, 11,276.
- Bowen, F., Blackmon, K. (2003). Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393-1417.
- Can, A. (2014). SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi. 2. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Celep, C., Kaya, A. (2016). İlköğretim Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Örgütsel Sessizliğin Nedenleri. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 233-246.
- Cemaloğlu, N., Daşcı, E., Şahin, F. (2013). İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Yaşama Nedenleri: Nitel Bir Çalışma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 112-124.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri Ve Dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Çınar, O., Karcıoğlu, F., Alioğulları, Z.D. (2013). The Relationship Between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: a Survey Study in the Province of Erzurum, Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 314-321.
- Çiçek-Sağlam, A., Yüksel, A. (2015). Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10(7), 317-332.

- Daşcı, E, ve Cemaloğlu, N.(2016). The development of the organizational silence scale: Validity reliability Study International Journal of Human Sciences 13(1),32-45
- Erdoğan E. (2011). Örgütsel Sessizlik ve Performans İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eriguc, G., Ozer, O., Turac, I.S., Songur, C. (2014). Organizational Silence Among Nurses: A Study of Structural Equation Modeling. International Journal of Business, Humanities and Technology, 4(1), 150-162.
- Fast, N.J., Burris, E.R., Bartel, C.A. (2014). Managing to Stay in The Dark: Managerial Self-Efficacy, Ego Defensiveness, and The Aversion to Employee Voice. Academy of Journal, 57(4), 1013-1034.
- Henriksen, K., Dayton, E, (2006). Organizational Silence And Hidden Threats To Patient Safety. Health Services Research, 41(4), 1539-1555.
- Karabağ-Köse, E. (2014). Dezavantajlı Okullarda Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler. Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 2(2), 28-36.
- 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. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kılıçlar, A., Harbalioğlu, M. (2014). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1), 328-346.
- Kılınç, E. (2012). Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sessizlik, Çalışan Performansı Ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi. Cumhuriyet Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Sivas.
- Milliken F.J., Morrison E.W., Hewlin P.F. (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.W., Milliken, F.J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. The Academy of Management Review, 25, 706- 725
- Pinder, C. C., Harlos, K. P. (2001). Employee Silence: Quiescence And Acquiescence as Responses to Perceived İnjustice. Research in Personnel And Human Resources Management, 20, 331-370.
- Panahi, B., Veiseh, S.M., 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.
- 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): 1539-1562.
- Sarıkaya, M. (2013). Karar Verme Süreçleri ve Örgütsel Sessizlik. Pamukkale Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Sezgin-Nartgün, Ş., Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(2), 47-67.
- Shojaie, S., Matin, H.Z., Barani, G. (2011). Analyzing the Infrastructures of Organizational Silence and Ways to Get Rid of it. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 30, 1731-1735.
- Şimşek, E., Aktaş, H. (2014). Örgütsel Sessizlik ile Kişilik ve Yaşam Doyumu Etkileşimi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14(2), 121-136.
- Tayfun, A., Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(3), 114-134.
- Taşkıran, E. (2010). Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü Ve Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi, Doktora Tezi, İstanbul.

- Ülker, F., Kanten, P. (2009). Örgütlerde Sessizlik İklimi, İşgören Sessizliği ve Örgütsel Bağlılık İlişkinine Yönelik Bir Araştırma. Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi, 1(2), 111-126.
- Vakola, M., D. Bouradas, (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 Construct, Journal of Management Studies, 40, 1359-1392.
- Qazelvand, R., Shahtalebi, B. (2016). Survey of the Relationship between Organizational Silence and Organizational Commitment of Junior Secondary and Senior Teachers of Azna City. Review of European Studies, 8(2), 105-113.
- Yaman, E., Ruçlar, K. (2014). Örgüt Kültürünün Yordayıcısı Olarak Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik. Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 4(1), 36-50.