



LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİLERİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ*

*Aycan ÇİÇEK SAĞLAM***

*Azize YÜKSEL****

ÖZET

Bu araştırmanın amacı Isparta il merkezinde liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerini çeşitli değişkenler açısından incelemektir. Bu araştırmanın çalışma grubu, 2013-2014 eğitim öğretim yılında Isparta il merkezinde bulunan 19 lise ve bu okullarda görev yapan 76 yönetici (20 müdür ve 56 müdür yardımcısı) ve 345 öğretmen olmak üzere toplam 421 katılımcıdan oluşmaktadır. Çalışma grubunu oluşturmak için herhangi bir örnekleme yoluna gidilmemiş, çalışma evreni olarak 2013-2014 eğitim öğretim yılında Isparta il merkezinde görev yapan bütün yönetici ve öğretmenlere ulaşılmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak çalışma evrenindeki 112 yöneticiden 76' sına (%67, 85'sine) ait anket ve 786 öğretmenden 345' ine (%43,89' una) ait anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen ve Erdoğan (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerinin birbirlerine benzer ve "kararsızım" düzeyine yakın olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmada yönetici ve öğretmenlerin cinsiyet, branş ve hizmet süresi değişkenlerine göre de inceleme yapılmış ve anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Cinsiyete göre bayan öğretmen ve yöneticilerin, bay öğretmen ve yöneticilere göre daha sessiz kaldığı görülmüştür. Ayrıca meslek dersi öğretmenlerinin, kültür dersleri öğretmenlerine göre daha sessiz kaldıkları ve 21 ve üzeri hizmet süresine sahip yöneticilerin de savunma amaçlı sessizlik türünde sessiz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Sessizlik, Örgütsel Sessizlik, Öğretmen, Yönetici

* Bu makale, 2014 yılında Uşak Üniv., Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında Doç. Dr. Aycan ÇİÇEK SAĞLAM danışmanlığında Azize YÜKSEL tarafından hazırlanan "Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Bu makale Crosscheck sistemi tarafından taranmış ve bu sistem sonuçlarına göre orijinal bir makale olduğu tespit edilmiştir.

** Doç. Dr. Uşak Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, El-mek: aycancicek70@gmail.com

*** Öğretmen-MEB, El-mek: azizeyksl@gmail.com

THE VIEWS OF MANAGERS AND TEACHERS WORKING IN HIGH SCHOOLS ABOUT ORGANIZATIONAL SILENCE

STRUCTURED ABSTRACT

Introduction

Organizational silence is defined as not telling any idea, opinion or views about the problems of organization (Morrison and Milliken, 2000). It is seemed as intentional and conscious. Bowen and Blackmon (2003) emphasize that organizational silence become evident when the workers don't contribute for their organization and the effect of this silence is huge and even though this silence is in every part of the institutions, not enough research is made about it. It is defined that the works stay silent to protect themselves and their parents and as a result of this silence occurs in the institutions (Rosemary, 2003).

Organizations come across with many silence situations. So it is meaningful and needed to elicit the questions such as why and how this organizations become silent, in which topics they prefer to stay silent, with whom they share their ideas about the organizations, how they decide with whom they will be stay silent and with whom they will talk and how the organizations understand silence (Milliken, Morrison and Hewlin, 2003). Dyne, Ang and Botero (2003) are categorized "organizational silence" into three as Acquiescent Silence, Quiescent Silence and Prosocial Silence.

When the literature is examined, it is seen that the studies about organizational silence are generally done apart from the education organizations. The studies about schools which are educational institutions also, are too limited. The topic of organizational silence which is discussed theoretically in foreign literature is seemed as a new field in our country and it has many aspects to be dealt with. The schools in which the children, the architect of the future, are being educated must be open to change and development. This development must be real just with the teachers and managers who are telling their ideas about the current situations and problems and are constantly in communication with each other. There can't be seen any changes and development in such schools where the teachers and managers are silent because of some reasons and as a result the aims of the school can't be managed and the success will be impossible for them. So with these reasons, in this study it is aimed to define the views of teachers and managers about the organizational silence with the sub-problem questions below:

1. In which level are the views of teachers and managers about organizational silence according to the Acquiescent Silence, Quiescent Silence and Prosocial Silence?
2. Is there any significant difference according between the views of teachers and managers views about organizational silence according to the Acquiescent Silence, Quiescent Silence and Prosocial Silence as gender variance?

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



3. Is there any significant difference according between the views of teachers and managers views about organizational silence according to the Acquiescent Silence, Quiescent Silence and Prosocial Silence as brach variance?

4. Is there any significant difference according between the views of teachers and managers views about organizational silence according to the Acquiescent Silence, Quiescent Silence and Prosocial Silence as period of service variance?

Methods

The population of the study was composed of managers and teachers working in 19 high schools in Isparta city center in 2013-2014 academic years. The research sample was not composed from the related population but the questionnaire was applied to all administrators and teachers from the population of the research. The questionnaire was applied to 76 managers and 345 teachers. As a data collection tool, organizational silence scale was used. As an organizational silence scale, a scale which was produced by Dyne, Angand Botero (2003) and translated in Turkish by Erdoğan (2011) was used. In data analysis, besides descriptive statistics as t-test, one way variance analysis and Tukey significance test was used. The data was analyzed by SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 20.0 package program.

Discussions and Conclusion

According to the findings of the study, it is seen that the general average of the views of managers and teachers about organizational silence are similar to each other and close to "neutral". While Kolay (2012) and Yanık (2012) has found the level of the organizational silence "medium", Aşkun, Bakioğlu and Berber (2010) has found that the academics are "generally" silent. And also Perlow and Williams (2003) emphasized in their studies done with the managers of different fields that the managers have the behavior of silence.

When looked as a gender variance, , in quiescent silence it is seen that the women teachers and managers are more silent than the men teachers and managers. So according to these results it can be said that women teachers and managers prefer to stay silent to protect themselves not to encounter any negative situations like punishment and exclusion. Kahveci (2010) has found that the averages of women teachers' silence are higher than the men's in his study done with the teachers working in primary schools. Also Yanık (2012), in his study done with the teachers, emphasizes that in quiescent silence women are more silent than men. Alioğulları (2012) also has said that women are more silent than the men in their organizations.

When looked as a brach variance, it has been found that the teachers and managers in vocational lessons branch are more silent than the teachers and managers in cultural lessons branch. As opposed to the result of this study, Kolay (2012), in his study in vocational high schools, has found that in Acquiescent Silence, the teachers in cultural lessons branch are more silent than the teachers in vocational lessons branch. Kahveci (2010), categorized he teachers working in primary

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



schools into three and the teachers working in mathematics and language branches are more silent than the others.

When looked as a brach variance, it has been found that in prosocial silence teachers who have 1-5 and 6-10 period of service and in quiescent silence, the teachers who have 21 and above period of service are more silent than the other teachers. And also in quiescent silence managers working 21 and above period of service are more silent than the other managers. While Yanık (2012) has found that the teachers who has 21 and above period of service are more silent in prosocial silence than the teachers who have 0-5 and 6-10 years period of service Kolay (2012), Kahveci (2010), Soycan (2010) and Erenler (2010) have found no significance difference between the period of service and organizational silence.

Key Words: Organization, silence, organizational silence, teacher, manager

Giriş

Örgüt, ortak bir amacı, işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşkilat olarak tanımlanmaktadır. Örgütün istenilen amaçlar doğrultusunda varlığını sürdürebilmesi için, örgüt içinde insan ve madde kaynaklarının en verimli şekilde kullanılması gerekmektedir (Yılmaz, 2004).

Son zamanlarda meydana gelen hızlı teknolojik gelişmeler ve bu hızlı teknolojik gelişmelerin sonucu kabul edilen rekabet ve küreselleşme ortamında, örgütler bütün bu süreç içinde bu denli kıyasıya bir ortamda ayakta kalabilmek için geleneksel düşünce ve işleyiş kurallarını bir kenara bırakmalı ve var olan gidişata ayak uydurmak zorundadırlar. Artık örgütlerde yönetimin tek bir elden yapılması, üstlerin dediği her zaman doğrudur, koşulsuz itaat sağlanmalıdır, düşüncelerinin yerine, işgörenlerin de yönetim ve işleyişte söz sahibi olduğu, görüşlerini ve fikirlerini korkmadan, özgürce paylaşabildikleri ortamların yaratılması oldukça önemlidir. Artık örgüt içinde özgüveni yüksek, takım çalışmasına önem veren, çalıştığı örgütte eleştirel bakış açıları geliştirebilen işgörenlerin varlığı istenmektedir. Fakat bahsedilen koşulların ehemmiyeti bu denli anlaşılmışken, hala, birçok örgüt yönetiminin, bu yeni yönetim anlayışını gerektiği gibi benimsemediği görülmektedir. Bu duruma sonuç olarak da çalışanlar kendilerini veya pozisyonlarını korumak için birçok konuda görüş bildirmeyip, sessiz kalmayı tercih etmektedir. Çünkü çalışanlar menfaatleri gereği çoğunluğun fikrine ayak uydurarak örgüt içindeki varoluşlarını devam ettirme eğilimine girerler ve işte tam bu noktada örgütsel sessizlik kavramı önemli bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Çakıcı, 2010).

Örgütsel sessizlik, örgütsel sorunlar hakkında fikir, görüş ve kaygılarını esirgeme olarak tanımlanmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000). Bu esirgeme çalışan tarafından yapılan kasıtlı ve bilinçli bir sessizlik olarak görülmektedir. Birçok örgüt örgütsel sessizlik durumuyla karşılaşmaktadır. Bu durumda çalışanların neden ve nasıl sessizleştikleri, hangi konularda ses çıkarmada isteksiz oldukları, örgütü ilgilendiren sorunları kiminle paylaştıkları, kiminle konuşup kime sessiz kalacaklarına nasıl karar verdikleri, sessizliğin nasıl anlaşılabilceği gibi konuları aydınlığa çıkarmak anlamlı ve gereklidir (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003).

Sessizlik kavramını örgütsel düzeyde değerlendirdiğimizde karşımıza çıkan örgütsel sessizlik kavramıyla ilgili Johannesen (1974) de yirmi farklı ifade kullanmış ve genel olarak örgütsel sessizliğin çalışanların diğerlerinden kasten bilgi saklaması olarak ifade etmiştir. Yani iletişim kurulmayan her durum örgütsel sessizliği ifade etmez. Daha çok çalışanların önerilerini,

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



fikirlerini ya da kaygılarını kapsayan önemli bilgileri kendilerine saklama durumunda, iletişimden kaçınmaları söz konusu olduğunda örgütsel sessizlikten bahsedilebilir ve çalışanların bilinçli kararına göre yani kasten oluşmaktadır (Tangirala ve Ramanujam, 2008).

Dyne, Ang ve Botero (2003) sessizliği; kabul edilen sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik olmak üzere üçe ayırmıştır. Kabul edilen sessizlik için çalışanların, herhangi bir konu, sorun ya da durum ile ilgili gelişmelere razı olmasının sonucunda, söz konusu durum hakkındaki fikir, düşünce, bilgi ve görüşlerini söylememesi tanımını yapmışlardır. Kabul edilen sessizlikte çalışan, örgüt içindeki koşulları tamamen benimsemiştir ve mevcut durumu değiştirecek koşulları yok sayar. Çünkü koşulları değiştirmeye çalışmak risklidir ve çalışan onları kabul ederek kendini güvende hisseder. Savunma amaçlı sessizlik bireyin olası sonuçlardan kendini korumak adına bilinçli olarak sessiz kalması şeklinde tanımlanmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001). Örgüt yararına sessizlik, topluma, diğer bireylere ve örgüte faydalı olmak için fedakârlığa ve işbirliğine dayalı olarak iş hakkındaki bilgi ve görüşlerin gizlenmesidir. Bu davranış başkaları düşünülerek yapılır, özveride bulunma ile örgüt ve diğer çalışanların menfaati ön plandadır (Çakıcı, 2010).

Sessiz kalmanın sebeplerinin başında yöneticilerin çalışanlarına olumsuz geribildirim vermesi ve bunun sonucunda çalışanlarda özgüvenin yitirilmesi korkusu gelir (Morrison ve Milliken, 2000). Çalışan yöneticisinden olumsuz bir eleştiri aldığı anda kendini işe yaramaz, beceriksiz hisseder ve böyle bir durumda kendine olan özgüvenini kaybeder. Sessiz kalmanın bir diğer sebebi de çalışanların görüş ve fikirlerini söylediğinde bir şeyin değişmeyeceğine olan inançlarıdır. Çalışanlar sorunlar hakkında düşüncelerini ifade edip, alternatifler ürettiklerinde üstleri tarafından olumsuz tepkilerle, ceza ya da terfi edememe gibi durumla karşılaşma korkusu yaşarlar. Konuştukları zaman sorun çıkarıcı, şikâyetçi ve geçimsiz biri olarak görülme korkusu ile duygu ve düşüncelerini paylaşmaktan kaçınırlar. Bu durum örgüt için dezavantaj oluşturmaktadır. Böyle bir ortamda yeni fırsatların oluşması beklenemez ve çalışanların gösterdikleri sessiz kalma davranışı, çalıştıkları kurum adına olumsuz sonuçlar getirebilir. İşgörenlerin gösterdikleri performansların üst düzeyde olması için sorunlarını rahatlıkla dile getirmeleri ve yöneticilerinden olumsuz bir dönüt almamaları gerekir. Yöneticilerin işgörelere olumsuz geri dönüt vermeleri sonucu, işgörenlerin çalıştığı kuruma karşı bağlılığı azalabilir. Böyle bir durum örgütlerin yenileşme çabalarının önünde aşılması zor bir engel oluşturabilir.

Günümüz koşullarında işgörenlerin başlıca ihtiyaçları, maddi isteklerden çok manevi değerlere doğru kaymaktadır. Bu durumda örgüt yapısının, demokratik, paylaşımcı, esnek, merkezi olmayan, doğal ve çok yönlü iletişime açık ve yüksek katılımı sağlayıcı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Belirlenen amaç ve hedeflerini paylaşan bir örgüt, çalışanlarının örgütün değerleri hakkında bilgi sahibi olmasını sağlar. Eğer işgörenler, örgütlerinin amaç ve değerlerini kabul ediyorlar veya örgütle ortak bazı değerlere sahiplerse, örgütün gelişimi için gönülden katkı yapmak isteyeceklerdir. İşgörenin örgütle oluşturduğu kimlik birliği sonucunda, çalışma verimliliği artacak ve örgüte olan bağlılığı yükselecektir.

Bir eğitim örgütü olan okullarda da belirlenen vizyonlara ulaşmak oldukça önemlidir. İstenilen amaçların gerçekleştirilmesi için okul içinde çalışan bütün yönetici ve öğretmenlerin işbirliği ve uyum içinde bir arada çalışmaları gerekmektedir. Alanyazın incelendiğinde, yapılan araştırmalar sonucunda okullarda öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini, sorunlarını rahatça ifade edemedikleri, okulda meydana gelen sorunları görmezlikten gelip susmayı tercih ettikleri, hem okul yöneticileri hem de meslektaşlarından aldıkları olumsuz eleştiriler karşısında sessiz kaldıkları belirtilmiştir (Kolay, 2012; Kahveci. 2010).

Toplum için okullar büyük öneme sahiptir. Çünkü toplumun temelini oluşturan çocukların donanımı yüksek, ufku geniş, yeniliklere açık ve vizyon sahibi öğretmen ve yöneticilerin olduğu

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



bir okulda eğitim görmeleri, o toplumun geleceği için büyük önem arz eder. Bu durumda öğretmen ve okul yöneticilerine büyük iş düşmektedir.

Özellikle okul yöneticileri, personeli ile sürekli iletişim halinde olmalı, onların fikirlerini almalı ve sorunlarını dinlemelidir. Okul yöneticileri, personeli ile fikir alışverişinde bulunarak, okul ve öğrenciler için neler yapılabileceğini ortak bir karar altında değerlendirmelidir. Öğretmenlerin fikirlerine saygı duyulması, özgüvenlerinin kırılmaması ve okul için faydalı olduklarına inandırılması okul yöneticileri tarafından gösterilmesi beklenen davranışlardır. Çünkü rahatça iletişim kuramayan, sorunlarını kolaylıkla dile getirmeyen öğretmen ve yöneticilerden çalıştıkları okullarda yüksek düzeyde performans beklemek mümkün değildir (Çakıcı, 2010).

Bu araştırmada liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır.

1.Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri "kabul edilen sessizlik", "savunma amaçlı sessizlik" ve "örgüt yararına sessizlik" türlerinde ne düzeydedir?

2.Öğretmen ve yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel sessizliğin "kabul edilen sessizlik", "savunma amaçlı sessizlik" ve "örgüt yararına sessizlik" türlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

3.Öğretmen ve yöneticilerin branş değişkenine göre örgütsel sessizliğin "kabul edilen sessizlik", "savunma amaçlı sessizlik" ve "örgüt yararına sessizlik" türlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

4.Öğretmen ve yöneticilerin meslekteki hizmet süresi değişkenine göre örgütsel sessizliğin "kabul edilen sessizlik", "savunma amaçlı sessizlik" ve "örgüt yararına sessizlik" türlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Yöntem

Liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerini ölçmeyi amaçlayan bu araştırma nicel betimsel araştırma modelinde tasarlanmıştır.

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubu, 2013-2014 eğitim öğretim yılında Isparta il merkezinde bulunan 19 lise ve bu okullarda görev yapan 76 yönetici (20 müdür ve 56 müdür yardımcısı) ve 345 öğretmen ile toplam 421 katılımcıdan oluşmaktadır. Isparta Güzel Sanatlar ve Spor Lisesi'nde 2 okul müdürü bulunması sebebiyle çalışma yaptığımız lise sayısı 19 ve müdür sayısı 20 olmuştur.

Çalışma grubunu oluşturmak için herhangi bir örnekleme yoluna gidilmemiş, çalışma evreni olarak 2013-2014 eğitim öğretim yılında Isparta il merkezinde görev yapan bütün yönetici ve öğretmenlere ulaşılmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak çalışma evrenindeki 112 yöneticiden 76' sına (%67, 85'sine) ait ölçek ve 786 öğretmenden 345' ine (%43,89' una) ait ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

Veri toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak, Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen ve Erdoğan (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır.

Ölçek ik ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm yönetici ve öğretmenlerin demografik özelliklerini içermektedir. Bu bölümde okulunuzun adı, göreviniz, cinsiyetiniz ve hizmet süreniz olmak üzere 4 soru yer almaktadır. İkinci bölümde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerini ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Ölçek Likert tipli bir ölçek olup

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



katılımcılardan “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kararsızım (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” düzeylerinde cevap vermeleri istenmiştir

Çalışmada Erdoğan (2011) ölçeğe ilişkin faktör ve güvenirlik analizi yapmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin; Kabul Edilen Sessizlik, Kabul Edilen Sesslilik, Savunma Amaçlı Sessizlik, Savunma Amaçlı Sesslilik, Örgüt Yararına Sessizlik ve Örgüt Yararına Sesslilik olmak üzere toplam 6 faktöre ayrıştığı görülmektedir. Altı faktör ile yapılan bu ölçekte açıklanan toplam varyans %64, 847 olarak bulunmuştur.

Araştırmada ölçeğe ilişkin faktör analizi ve güvenirlik analizi tekrarlanmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için KMO (Kaiser- Mayer- Olkin) ve Barlett Küresellik Testleri yapılmıştır. KMO değeri .826 bulunmuştur ve bu sonuç örneklem büyüklüğünün yeterli seviyede uygun olduğunu göstermektedir. Barlett Testi sonucunda $p=.000$ ($p<.01$) değeri bulunmuştur ve buna göre verilerin normal dağılıma sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin altı alt boyuta sahip olduğu tespit edilmiş ve toplam varyans 73,561 bulunmuştur. Kabul Edilen Sessizlik boyutunun faktör yük değerleri 0,651 ile 0, 841 arasında değerler alırken, Savunma Amaçlı Sessizlik boyutunun faktör analizi sonucunda faktör yük değerleri 0,856 ile 0, 901 arasında ve Örgüt Yararına Sessizlik boyutunun faktör yük değerleri 0,649 ile 0,794 arasında bulunmuştur.

Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin genel güvenirlik katsayısı (Cronbach's Alpha değeri) ,901 bulunmuştur. Alt boyutlara ait güvenirlik analizi sonuçlarına bakıldığında Kabul Edilen Sessizlik alt boyutunun güvenirlik katsayısı (Cronbach's Alpha değeri) ,852, Savunma Amaçlı Sessizlik alt boyutunun güvenirlik katsayısı (Cronbach's Alpha değeri) ,837, Örgüt Yararına Sessizlik alt boyutunun güvenirlik katsayısı (Cronbach's Alpha değeri) ,875 bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Bu araştırmada verilerin çözümlenmesinde SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programından yararlanılmıştır.

Verilerin çözümlemesinde frekans, yüzde, ortalama, standart sapma gibi betimsel analizlerin yanı sıra, yapılan Barlett Testi sonucunda ($p<.01$) verilerin normal dağılıma sahip olduğu tespit edildiği için, parametrik testlerden T- testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Tukey anlamlılık testi gibi istatistiksel tekniklerden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan istatistiksel çözümlemede anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir. Elde edilen bulgular tablolar halinde sunulmuştur. Ayrıca verilerin analizinde branş değişkeni genel olarak “meslek dersleri” ve “kültür dersleri” olarak iki grupta değerlendirilmiştir.

Bulgular

Katılımcıların Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin ve yöneticilerin demografik değişken dağılımları Tablo 1. ve 2.' de verilmiştir.

Tablo1.Öğretmenlerin Demografik Değişken Dağılımları

	Öğretmen	f	%
Cinsiyet	Bay	207	60
	Bayan	138	40
Branş	Kültür Dersleri	169	49
	Meslek Dersleri	179	51
Hizmet süresi	1-5 yıl	10	2,9
	6-10 yıl	35	10,1
	11-15 yıl	91	26,4
	16-20 yıl	82	23,8
	21 ve üzeri yıl	127	36,8
Toplam		345	100

Örnekleme katılan öğretmenlerin %60'ını bay öğretmenler %40'ını ise bayan öğretmenler oluşturmaktadır. Örnekleme oluşturan öğretmenler branş değişkeni açısından ele alınacak olursa %49'unun kültür dersleri öğretmeni olduğu ve %51'nin ise meslek dersleri öğretmeni olduğu görülmektedir. Örnekleme oluşturan öğretmenler hizmet süresi açısından değerlendirildiğinde ise, %2,9' unun 1-5 hizmet süresi, %10,1' nin 6-10 hizmet süresi, %26,4' ünün 11-15 hizmet süresi, %23,8' inin 16-20 hizmet süresi ve %36,8' inin 21 ve üzerinde hizmet süresine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Yöneticilerin Demografik Değişken Dağılımları

	Yönetici	f	%
Görev	Müdür	20	26,3
	Müdür Yardımcısı	56	73,7
Cinsiyet	Bay	65	85,5
	Bayan	11	14,5
Branş	Kültür Dersleri	35	46,1
	Meslek Dersleri	41	53,9
Hizmet Süresi	1-5 yıl	-	-
	6-10 yıl	1	1,3
	11-15 yıl	10	13,2
	16-20 yıl	15	19,7
	21 ve üzeri yıl	50	65,8
Toplam		76	100

Örnekleme katılan yöneticilerden %26,3' ü müdür ve %73,7' si ise müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Yöneticiler arasında cinsiyet dağılımına bakacak olursak çalışmaya katılanların %65' i bay ve %11' i bayandır. Yöneticileri branş değişkeni açısından değerlendirecek olursak, %46,1' inin kültür derslerinde ve %53,9' unun ise meslek derslerinde olduğunu söyleyebiliriz. Örnekleme katılan yöneticilerden 1-5 hizmet süresine sahip yönetici bulunmamaktadır. 6-10 hizmet süresine sahip olan yönetici ise 1 kişidir. Bu da örneklemin %1,3' ünü oluşturmaktadır. 11-15 hizmet süresine sahip yöneticilerin oranı %13,2, 16-20 hizmet süresine sahip yöneticilerin oranı %19,7 ve 21 ve üzeri hizmet süresine sahip yöneticilerin oranı ise %65,8' dir.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Birinci alt problem “Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizlik görüşleri "kabul edilen sessizlik”, “savunma amaçlı sessizlik” ve “örgüt yararına sessizlik” boyutlarında ne düzeydedir?”

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



olarak belirlenmiştir. Bu alt amaç doğrultusunda yapılan çözümleme sonuçları Tablo 3. ve 4' te verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri

Öğretmenler	N	$\bar{X}$	S
Kabul Edilen Sessizlik	345	2,53	0,97
Savunma Amaçlı Sessizlik	345	3,20	0,87
Örgüt Yararına Sessizlik	345	3,15	0,73
Örgütsel Sessizlik Görüşü Genel	345	2,68	0,67

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile ilgili görüşlerinin kabul edilen sessizlik ($\bar{X}=2,53$), savunma amaçlı sessizlik ($\bar{X}=3,20$) ve örgüt yararına sessizlik türünde ($\bar{X}=3,15$) genel olarak “orta” düzeyde ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin en çok savunma amaçlı sessizlik türünü gerçekleştirdikleri ve kabul edilen sessizlik türünün öğretmenler tarafından en az yapıldığı görülmektedir.

Tablo 4. Yöneticilerin Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri

Yöneticiler	N	$\bar{X}$	S
Kabul Edilen Sessizlik	76	2,81	1,15
Savunma Amaçlı Sessizlik	76	3,13	0,83
Örgüt Yararına Sessizlik	76	2,53	0,75
Örgütsel Sessizlik Görüşü Genel	76	2,85	0,64

Yöneticilerin örgütsel sessizlik ile ilgili görüşlerinin; kabul edilen sessizlik ($\bar{X}=2,81$), savunma amaçlı sessizlik ($\bar{X}=3,13$) ve örgüt yararına sessizlik türünde ($\bar{X}=2,53$) genel olarak “orta” düzeyde bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Öğretmenlerde olduğu gibi yöneticilerde de savunma amaçlı sessizlik türüne ait aritmetik ortalamanın diğer sessizlik türlerine göre daha yüksek çıktığı görülmektedir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

İkinci alt problem “Öğretmen ve yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel sessizliğin “kabul edilen sessizlik”, “savunma amaçlı sessizlik” ve “örgüt yararına sessizlik” türlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Bu alt amaç doğrultusunda yapılan çözümleme sonuçları Tablo 5. ve Tablo 6 'da verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkeni ile Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri Arasındaki Bağımsız T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	P
Kabul Edilen Sessizlik	Bay	207	2,46	0,93	343	-1,512	0,132
	Bayan	138	2,62	1,02			
Savunma Amaçlı Sessizlik	Bay	207	3,10	0,81	343	-2,680	0,008*
	Bayan	138	3,35	0,93			
Örgüt Yararına Sessizlik	Bay	207	3,10	0,71	343	-1,471	0,142
	Bayan	138	3,22	0,75			

*p< .05

Tablo 6. Yöneticilerin Cinsiyet Değişkeni ile Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri Arasındaki Bağımsız T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	P
Kabul Edilen Sessizlik	Bay	65	2,78	1,12	74	-0,466	0,643
	Bayan	11	2,96	1,39			
Savunma Amaçlı Sessizlik	Bay	65	3,04	0,83	74	-2,349	0,022*
	Bayan	11	3,67	0,62			
Örgüt Yararına Sessizlik	Bay	65	3,49	0,74	74	-1,016	0,313
	Bayan	11	3,74	0,80			

*p< .05

Tablo 5. ve 6. 'da öğretmen ve yöneticilerde cinsiyet değişken açısından anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için t-testi yapılmıştır. Yapılan t-testi sonucuna göre öğretmen ve yöneticilerde benzer sonuçlara ulaşılmış ve cinsiyet değişkenine göre öğretmen ve yöneticilerde kabul edilen sessizlik ve örgüt yararına sessizlik türünde anlamlı bir farklılık görülmezken, savunma amaçlı sessizlik türünde ($t = -2,349$; $p < .05$) öğretmenlerde ve yöneticilerde bayanlar lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yani savunma amaçlı sessizlik türünde bayan öğretmen ($\bar{X}=3.35$) ve yöneticiler ($\bar{X}=3.67$) bay öğretmen ($\bar{X}=3.10$) ve yöneticilere ($\bar{X}=3.04$) göre daha sessiz kalmaktadır.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Üçüncü alt problem “Öğretmen ve yöneticilerin branş değişkenine göre örgütsel sessizliğin “kabul edilen sessizlik”, “savunma amaçlı sessizlik” ve “örgüt yararına sessizlik” türlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Bu alt amaç doğrultusunda yapılan çözümleme sonuçları Tablo 7. ve Tablo 8.' de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Branş Değişkeni ile Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri Arasındaki Bağımsız T-Testi Sonuçları

	Branş	n	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
Kabul Edilen Sessizlik	Kültür	169	2,35	0,92	343	-3,388	0,001*
	Meslek	176	3,70	0,99			
Savunma Amaçlı Sessizlik	Kültür	169	3,15	0,92	343	-1,092	0,276
	Meslek	176	3,25	0,83			
Örgüt Yararına Sessizlik	Kültür	169	3,03	0,72	343	-2,981	0,003*
	Meslek	176	3,26	0,73			

*p< .05

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



Tablo 8. Yöneticilerin Branş Değişkeni ile Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri Arasındaki Bağımsız T-Testi Sonuçları

	Branş	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	P
Kabul Edilen Sessizlik	Kültür	35	2,52	1,11	74	-2,095	0,040*
	Meslek	41	3,06	1,13			
Savunma Amaçlı Sessizlik	Kültür	35	3,02	0,88	74	-1,066	0,290
	Meslek	41	3,23	0,79			
Örgüt Yararına Sessizlik	Kültür	35	3,30	0,80	74	-2,526	0,014*
	Meslek	41	3,72	0,65			

*p< .05

Öğretmenlerin ve yöneticilerin hangi branşta görev yaptıkları genel olarak meslek dersleri ve kültür dersleri olarak gruplanmıştır. Öğretmenlerin ve yöneticilerin branş değişkeni ile örgütsel sessizlik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t-testi yapılmıştır. Yapılan t-testi sonucuna göre öğretmenlerin ve yöneticilerin birbirlerine benzer sonuçlar gösterdiği görülmektedir. Tablo 7. ve Tablo 8. incelendiğinde öğretmen ve yöneticilerin savunma amaçlı sessizlik türünde anlamlı bir farklılık görülmezken, kabul edilen sessizlik [(t= -3,388; p<.05)- (t= -2,095; p<.05)] ve örgüt yararına sessizlik türlerinde .[(t= -2,981; p< .05)- (t= -2,526; p< .05)] anlamlı farklılık bulunmuştur. Aritmetik ortalamalara göre, liselerde görev yapan meslek dersleri öğretmen ve yöneticilerinin, kültür dersleri öğretmen ve yöneticilerine göre her iki sessizlik türünde de daha sessiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Dördüncü alt problem “Öğretmen ve yöneticilerin meslekteki hizmet süresi değişkenine göre örgütsel sessizliğin “kabul edilen sessizlik”, “savunma amaçlı sessizlik” ve “örgüt yararına sessizlik” türlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Bu alt amaç doğrultusunda yapılan çözümleme sonuçları Tablo 9. ve Tablo 10.’ da verilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 9. Öğretmenlerin Hizmet Süresi Değişkeni ile Örgütsel Sessizlik Görüşleri Arasındaki Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Kabul Edilen Sessizlik	Gruplararası	3,054	4	0,763	0,800	0,526
	Gruplariçi	324,556	340	0,955		
	Toplam	327,610	344			
Savunma Amaçlı Sessizlik	Gruplararası	7,619	4	1,905	2,520	0,041*
	Gruplariçi	256,978	340	0,756		
	Toplam	264,597	344			
Örgüt Yararına Sessizlik	Gruplararası	2,128	4	0,532	2,989	0,014*
	Gruplariçi	182,914	340	0,538		
	Toplam	185,042	344			

*p< .05

Tablo 10. Yöneticilerin Hizmet Süresi Değişkeni İle Örgütsel Sessizlik Görüşleri Arasındaki Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Kabul Edilen Sessizlik	Gruplararası	0,777	3	0,259	0,189	0,904
	Gruplarıçi	98,770	72	1,372		
	Toplam	99,547	75			
Savunma Amaçlı Sessizlik	Gruplararası	1,883	3	0,628	0,889	0,451
	Gruplarıçi	50,838	72	0,706		
	Toplam	52,722	75			
Örgüt Yararına Sessizlik	Gruplararası	0,428	3	0,143	2,242	0,046*
	Gruplarıçi	42,337	72	0,588		
	Toplam	42,764	75			

*p< .05

Öğretmenlerin ve yöneticilerin hizmet süresi değişkeni ile örgütsel sessizlik ile ilgili görüşleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını bulmak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi yapılmıştır. Tablo 8. ve 9.' a bakıldığında öğretmen ve yöneticilerde kabul edilen sessizlik türünde anlamlı bir farklılık görülmezken, öğretmenlerde savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik türünde ve yöneticilerde ise sadece örgüt yararına sessizlik türünde anlamlı farklılık bulunmuştur.

Aritmetik ortalamalara bakıldığında 1-5 ve 6-10 hizmet süresine sahip öğretmenlerin savunma amaçlı sessiz türünde diğer hizmet sürelerinde görev yapan öğretmenlere göre daha sessiz olduğu görülmektedir. Ayrıca 21 ve üzerinde hizmet süresine sahip olan öğretmenlerin örgüt yararına sessizlik türünde diğer hizmet sürelerinde görev yapan öğretmenlere göre daha sessiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde 21 ve üzeri yıl hizmet süresine sahip yöneticilerin örgüt yararına sessizlik türünde diğer hizmet sürelerinde görev yapan yöneticilere göre daha sessiz olduğu görülmektedir.

Tartışma ve Sonuç

Liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma sonucunda, öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizlik ile ilgili görüşlerinin genel ortalaması birbirlerine yakın ve "orta" düzeyde çıkmıştır. Sessizlik türlerine göre değerlendirme yapıldığında ise kabul edilen sessizlik ve örgüt yararına sessizlik türlerinde "orta" düzeyde, savunma amaçlı sessizlik türünde ise "orta" düzeyinin üstünde bir ortalama bulunmuştur. Bu duruma göre öğretmen ve yöneticilerin genel olarak sessizlik davranışı gösterme eğiliminde olduğu söylenebilir. Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk (2011)' ün yaptığı çalışmada da savunma amaçlı sessizliğin diğer sessizlik türlerine göre yüksek çıktığı görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin ve yöneticilerin çalıştıkları kurumda herhangi bir riske girmeden, sessiz kalmamaları durumunda karşılaşacakları ceza, olumsuz tepki, dışlanma gibi durumları önlemek adına kendilerini ve sahip oldukları konumu koruma amaçlı bir sessizliği tercih ettiklerini göstermektedir. Konuyla ilgili olarak eğitim alanlarında yapılan diğer çalışmalara bakıldığında Kolay (2012) ve Yanık (2012) öğretmenlerdeki örgütsel sessizlik düzeyini "orta" seviyede bulurken, Bakioğlu, Aşkun ve Berber (2010) akademisyenlerin "genelde" sessiz kalmayı tercih ettiklerini saptamışlardır. Kahveci (2010) ise ilköğretim okullarında yaptığı çalışmasında öğretmenlerdeki örgütsel sessizliğin "yüksek düzeyde" olduğunu vurgulamıştır. Perlow ve Williams (2003) ise çeşitli sektörlerde çalışan yöneticiler ile yaptıkları çalışmalarda yöneticilerde sessizlik davranışına

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



rastlandığını belirtmişlerdir. Yapılan çalışmalara genel olarak bakıldığında öğretmenlerin ve yöneticilerin sessiz kalmayı tercih ettikleri söylenebilir.

Öğretmen ve yöneticilerin ölçek sorulara verdikleri cevaplar incelendiğinde 11.madde olan “Kendimi korumak için kurumumuzun gelişimi ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.” maddesine öğretmenlerin ve yöneticilerin “katılıyorum” düzeyinin üstünde cevap verdiği görülmektedir. Bu sonuca göre öğretmenlerin ve yöneticilerin çalıştıkları kurumda kendi menfaatlerini ön planda tuttukları ve kişisel çıkarlarına zarar gelmemesi adına kurum içinde gelişmeyi ve değişmeyi sağlayacak alternatif ve önerilerde bulunmaktan vazgeçtikleri yani örgütlerinde sessiz kaldıkları sonucuna ulaşabiliriz. Kolay (2012) ve Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk (2011)’ ün yaptıkları çalışmalarda da öğretmenlerin daha çok kendini savunma amaçlı sessiz kaldıkları ve savunma amaçlı sessizliklerinin diğer sessizlik türlerine göre daha yüksek ve “katılıyorum” düzeyinin üstünde bir aritmetik ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca 19. madde olan “Kurumumuzdaki işbirliğini korumak için, gizli bilgileri başkalarıyla paylaşmam.” maddesinde de öğretmenlerin ve yöneticilerin de yüksek düzeyde sessiz kalma eğilimi gösterdikleri görülmektedir. Buradan öğretmenlerin ve yöneticilerin çalıştıkları kurumlarda işbirliği içinde çalışmaya önem verdikleri, bu işbirliği ortamının bozulmasındansa sessiz kalmayı tercih ettikleri sonucu çıkarılabilir. Ayrıca yine ortalaması yüksek olan “Kurumumuza zarar verme ihtimali olan bilgileri açıklamayı reddederim” maddesine bakıldığında da öğretmenlerin ve yöneticilerin çalıştıkları kurumların menfaatini fazlasıyla düşündükleri ve kurumlarına zarar gelme ihtimaline karşın sessiz kalmayı tercih ettikleri görülmektedir.

Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri cinsiyet değişkeni açısından değerlendirildiğinde, savunma amaçlı sessizlik türünde bayan öğretmen ve yöneticiler, bay öğretmen ve yöneticilere göre daha sessiz kalırken, kabul edilen sessizlik ve örgüt yararına sessizlik türlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak her üç sessizlik türünde de bayan öğretmen ve yöneticilerin ortalamalarının bay öğretmen ve yöneticilere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Yani anlamlı farklılık çıkmasa da üç sessizlik türünde de bayanlar sessizliği daha çok tercih etmektedirler. Buna göre okullarda bayan öğretmen ve yöneticilerin kendilerini korumak adına, çalıştıkları kurumlarda ceza, dışlanma gibi olumsuz durumlarla karşılaşmaktan korktukları için bay öğretmen ve yöneticilere göre daha sessiz kaldıkları söylenebilir. Mevcut çalışmalar incelendiğinde Kahveci (2010), Yanık (2012) ve Alioğulları (2012) çeşitli kurumlarda yaptıkları çalışmalarında bayanların sessizlik ortalamalarının baylardan daha yüksek olduğunu belirterek kurumlarda bayanların sessiz kaldığını vurgulamaktadır.

Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri branş değişkeni açısından değerlendirildiğinde, savunma amaçlı sessizlik türünde öğretmen ve yöneticilerde anlamlı bir farklılık görülmezken, kabul edilen sessizlik ve örgüt yararına sessizlik türlerinde öğretmen görüşleri ve yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Liselerde görev yapan meslek dersleri öğretmen ve yöneticilerinin, kültür dersleri öğretmen ve yöneticilerine göre her iki sessizlik türünde de daha sessiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Kolay (2012) ise bu çalışmadan elde edilen sonucun aksine, meslek liselerinde yaptığı çalışmasında, kabul edilen sessizlik türünde kültür dersleri öğretmenlerinin, meslek dersleri öğretmenlerine göre daha sessiz kaldığı sonucuna ulaşmıştır. Bu farklılığın sebebi olarak çalışmanın sadece meslek liselerinde yapılmış olması ve meslek liselerinde çalışan kültür dersleri öğretmenlerinin kendilerini ikinci planda hissederek, koruma amaçlı sessizliği tercih etmeleri gösterilebilir. Kahveci (2010) ise ilköğretim okullarında çalışan öğretmenleri branş değişkenine göre sınıf, sayısal alan ve dil olarak sınıflamış ve sayısal alan ve dil branşında görev yapan öğretmenlerin sınıf branşında görev yapan öğretmenlere göre daha sessiz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır. Yanık (2012)’ın çalışmasında ise branş değişkeni ile sessizlik türleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Öğretmen ve yöneticileri örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerini hizmet süresi değişkeni açısından değerlendirildiğinde 1-5 ve 6-10 hizmet süresine sahip öğretmenlerin savunma amaçlı sessiz türünde diğer hizmet sürelerinde görev yapan öğretmenlere göre daha sessiz olduğu görülmektedir. Bu durum mesleğe yeni başlamış öğretmenlerin kendilerini korumak, çalıştığı kurumla herhangi bir konuda ters düşmekten ve muhtemel olumsuz durumlardan kaçınmak istediği için kendinden daha kıdemli öğretmenlere göre sessiz kalmayı tercih ettiği şeklinde yorumlanabilir. Tecrübe eksikliği, sahip olduğu haklarla ilgili bilgi yetersizliği ya da yaşayacağı bir sıkıntıda ne gibi olumsuz durumlarla karşılaşacağını kestirememesi görevinde yeni olan öğretmeni sessizliğe iten nedenler arasında gösterilebilir. Ayrıca 21 ve üzerinde hizmet süresine sahip olan öğretmenlerin örgüt yararına sessizlik türünde diğer hizmet sürelerinde görev yapan öğretmenlere göre daha sessiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan öğretmenlerin hizmet süresi arttıkça yani daha çok kıdeme sahip oldukça çalıştıkları kurumun yararını daha çok düşündükleri, kıdemi az öğretmenlere göre kurumun açıklarını, kusurlarını sırlarını daha iyi gizlediği, kurumlarına herhangi bir şekilde zarar gelmesinden korktukları için sessizliği tercih ettikleri sonuçlarına ulaşılabilir. Ayrıca 21 ve üzeri yıl hizmet süresine sahip yöneticilerin örgüt yararına sessizlik türünde diğer hizmet sürelerinde görev yapan yöneticilere göre daha sessiz olduğu görülmektedir. Buradan yöneticiler mesleklerinde zaman geçirdikçe, yani kıdemi arttıkça örgüt yararını daha fazla düşündükleri ve örgütlerini korumak adına sessiz kalmayı tercih ettikleri söylenebilir. Kahveci (2010) ilgili çalışmasında, öğretmenlerin hizmet süresi değişkeni ile örgütsel sessizlik türleri arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Yanık (2012) ise 21 ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerin savunma amaçlı sessizlik ortalamalarını 1-5 ve 6-10 hizmet süresine göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Oruç (2013) çeşitli firmalarda çalışan ve yöneticilerle yaptığı çalışmasında meslek yılı ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Ayrıca Soyca (2010) ve Erenler (2010) da hizmet süresi ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir farklılık bulmamışlardır. Bu çalışmada 21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip yönetici görüşleri arasındaki bu anlamlı farklılık, konuya yeni bir boyut kazandırması açısından da önemli görülebilir.

Sonuç olarak araştırmanın bulguları, araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerinin genel olarak orta düzeyde olduğunu ortaya koyduğu için, öğretmen ve yöneticilere çalıştıkları okullarda hakim olan sessizliğe yol açan sebepleri ve bu sessizliğin ne gibi olumsuz sonuçlar doğuracağını anlatan hizmet içi eğitimlerin verilmesi bu konuda aydınlanmalarını sağlamak açısından yararlı olabilir. Yine bulgulara göre, bayan öğretmen ve yöneticiler, erkek öğretmen ve yöneticilere göre daha sessiz olduğu için, bayan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizlik konulu eğitimlerine öncelik verilebilir. Meslek dersleri branşında olan öğretmen ve yöneticilerin, kültür dersleri branşında olan öğretmen ve yöneticilere göre daha sessiz kaldığı sonucuna göre meslek dersleri öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ile ilgili hizmet içi eğitimlerine ağırlık verilmesi de yararlı olabilir. Göreve yeni başlamış ve az hizmet süresine sahip öğretmenlerin daha sessiz kaldığı bulgusuna dayanarak, bu öğretmenlerin sahip oldukları haklar ve aslında sessiz kaldıklarında sonuçların daha olumsuz olacağı konusunda bilgilendirilmeleri yararlı olabilir.

KAYNAKÇA

- BAKOĞLU, R., BİGE, A. ve AYKUT, B. (2010). Remaining silent or not: Is power distance a barrier for academicians? *International Conference Human, Work, Organization-Humanization of Work and Modern Tendencies in Management*, Poland.
- ÇAKICI, A. (2010). *Örgütlerde işgören sessizliği, neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015



- DYNE, L. V., ANG, S. ve BOTERO, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- ERDOĞAN, E. (2012). *Etkili liderlik örgütsel sessizlik ve performans ilişkisi*. Gebze İleri Teknoloji Fakültesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, yüksek lisans tezi, Gebze.
- EREN, E. (2003). *Yönetim organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- ERENLER, E. (2010). *Çalışanlarda sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisi: Turizm sektöründe bir alan araştırması*. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, doktora tezi, Ankara.
- EROĞLU, A.H., ADIGÜZEL, O. ve ÖZTÜRK, U.C. (2011). Sessizlik girdabı ve bağlılık ikilemi: İşgören sessizliği ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler, Fakültesi Dergisi*, 16(2), 97-124.
- JOHANNESSEN, R. L. (2001). The functions of silence: A plea for communication research. *Western Speech Journal*, 2(29), 25-35.
- KAHVECİ, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim dalı, yüksek lisans tezi, Elazığ.
- KOLAY, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim yönetimi ve Denetimi Anabilim dalı, yüksek lisans tezi, İstanbul.
- MILLIKEN, F. J. ve MORRISON, E. W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1563-1568.
- MORRISON, E. W. ve MILLIKEN, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25, 706-725.
- PERLOW, L. ve STEPHANIE, W. (2003). Is silence killing your company?. *Harvard Business Review*, 12, 3-8.
- PINDER, C. C. ve KAREN, H. H. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as response to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- SOYCAN, H. (2010). *Bankalarda birleşme sonrası örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisi*. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, yüksek lisans tezi, İstanbul.
- TANGIRALA, S. ve PANGARAJ R. (2008). employee silence on critical issues: The cross level effects procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 61, 37-68.
- YANIK, C. (2012). *Örgütsel sessizlik ve güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma*. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim yönetimi ve Denetimi Anabilim dalı, yüksek lisans tezi, İstanbul.

Citation Information/Kaynakça Bilgisi

ÇİÇEK SAĞLAM, A., YÜKSEL, A., Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşleri, *Turkish Studies - International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 10/7 Spring 2015, p. 317-332, ISSN: 1308-2140, www.turkishstudies.net, DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.8089>, ANKARA-TURKEY

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 10/7 Spring 2015

