

Received / Makale Geliş Tarihi 05.10.2023
Published / Yayınlanma Tarihi 30.11.2023
Volume / Issue (Cilt/Sayı)-ss/pp 10(101), 3187-3199

Research Article / Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.10256858

Yasin Şamlı
<https://orcid.org/0009-0005-0777-6105>
MEB, Denizli / TÜRKİYE

Sultan Şamlı
<https://orcid.org/0009-0006-2499-8188>
MEB, Denizli / TÜRKİYE

Erdoğan Karadirek
<https://orcid.org/0009-0004-7074-8134>
MEB, Denizli / TÜRKİYE

Fatma Karadirek
<https://orcid.org/0009-0008-0315-4423>
MEB, Denizli / TÜRKİYE

Okulöncesi Öğretmenlerinin Farklı Değişkenlere Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Organizational Silence Levels of Preschool Teachers According to Different Variables

ÖZET

Bu çalışmada okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre durumunun ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma nicel ve tarama modelinde yapılmıştır. Araştırmada seçkisiz örneklem yöntemiyle 238 öğretmenden örgütsel sessizlik ölçeği kullanılarak veri toplanmıştır. Araştırmada verilerin güvenilirliğinin yüksek olduğu ve normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş parametrik testler yapılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin içsel memnuniyetsizliği endişe ve stresi tetiklediği ve öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini dile getirmeleri, örgütsel öğrenmeyi ve gelişmeyi desteklediğine ilişkin yüksek düzeyde örgütsel sessizlik düzeyinin olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin okuldaki israf ve kayıpların öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerini engellediğine ilişkin en düşük ve orta düzeyde olduğu görülmüştür. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin alt boyutlar ve genel olarak en yüksek düzey yönetici boyutunda ve "Yüksek" düzeydedir. Bunu yine "Yüksek" düzeyde duygu boyutu izlemiştir. Örgütsel sessizlik diğer boyutlarda ve genel olarak ise "Orta" düzeyde ölçülmüştür. Bu düzeyler kritik olup gerekli tedbirlerin alınması gerektiğini göstermektedir. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin kişisel değişkenlerinden cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum ve kariyer düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği fakat yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yaşa göre 36-40 yaş lehine kıdem olarak ise 21-30 yıl kıdemli öğretmenler lehine yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin düşürülmesi veya ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmaların yapılması ve yönetim kültürüne dayalı yönetim sisteminin kurulması önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, örgütsel sessizlik, düzey, izolasyon, yönetici, okul.

ABSTRACT

This research aims to reveal the organizational silence levels of preschool teachers according to different variables. The research was conducted in a quantitative and survey model. In the study, data was collected from 238 teachers using the organizational silence scale by random sampling method. In the study, it was determined that the reliability of the data was high and that it showed normal distribution, and parametric tests were performed. In the research, it was seen that there was a high level of organizational silence, which indicates that teachers' internal dissatisfaction triggers anxiety and stress, and that teachers' expression of their feelings and thoughts supports organizational learning and development. It was observed that teachers' organizational silence levels were at the lowest and medium levels, indicating that waste and losses in the school prevented teachers from expressing themselves. The sub-dimensions and generally the highest level of organizational silence levels of preschool teachers are in the manager dimension and at the "High" level. This was again followed by the "High" level emotion dimension. Organizational silence was measured in other dimensions and generally at the "Medium" level. These levels are critical and indicate that necessary precautions must be taken. It has been determined that the organizational silence levels of preschool teachers do not differ significantly according to their personal variables such as gender, education level, marital status and career levels, but they do differ significantly according to age and seniority variables. According to age, it was concluded that it was high in favor of 36-40 years old teachers and in favor of 21-30 years senior teachers in terms of seniority. It has been suggested that studies should be carried out to reduce or eliminate teachers' organizational silence levels and to establish a management system based on governance culture.

Keywords: Teacher, organizational silence, level, isolation, administrator, school.

1. GİRİŞ

Örgütlerin gelişmesi ve yenilenmelerinde çalışanların görüş ve önerilerini serbestçe dile getirebilmeleri ve bunun karşılık bulması önemli katkılar sağlamaktadır. Bu durum eğitim örgütleri açısından çok daha önemlidir. Çünkü eğitim örgütlerinin en büyük unsuru insan kaynağına dayanmaktadır. İnsan kaynağı değer görmek ister, yönetime katılmak ister, işim içinde olma ve aidiyet duygusu ister. Bunların olabilmesinde kendisinin dinlenmesi ve değerli olduğunun farkında olmak ister. İçinde yaşanan zaman diliminde yönetim kavramının ön plana çıkması da bunu göstermektedir. Yönetişim de yönetenlerin yönetilenlerle birlikte örgütü yönetmesi karar alma, planlama, örgütleme, uygulama, dönüt alma ve değerlendirme süreçlerinde birlikte hareket etmeyi gerektirmektedir. Bunun olabilmesi için çalışanların seslerini duyurabilmeleri, sözlerinin değer görmesi, anlaşılması gerekmektedir. Bunun olmadığı durumlarda ise çalışanlar bazen görüş, öneri, eleştiri ya da takdirlerini ifade etmekten imtina edebilmektedirler. Buna örgütsel sessizlik denir ve bu durumda ise örgütlerin gelişmesi ve ilerlemesi istenen ve beklenenden daha düşük seyretmektedir. Örgütsel sessizlik örgütler için olumsuz bir durum olmakla birlikte örgüt gelişmesini de olumsuz etkileyen bir durum olarak görülmektedir (Kahveci ve Demirtaş, 2013). Bu çalışmada okulöncesi öğretmenlerinin farklı değişkenlere göre örgütsel sessizlik düzeyleri araştırılmıştır.

2. TEORİK ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Sessizlik Kavramı

Sessizlik; susma, konuşmama, fikir ve ifade dillendirmeme şeklinde ifade edilmektedir. Sessizliğin en büyük sebebi korku ve endişedir (Harbalıoğlu, 2014). Sessizlik halleri ses çıkarmama, suskun kalma, ifadeden yoksunluk, gizem, saklama ve gizleme şeklinde kendini göstermektedir. Sessizlik bilinçli ve kasıtlı olarak yapılmakta ve tepkisizlik olmayıp kasıtlı bir eylem olarak düşünülmelidir. Çünkü bu susma ya da sessizlik örgüt içi olup dışarda ve çevrede informal olarak seslilik hakim olabilmektedir (Gürdoğan ve Atak, 2016). Sessizlik bütün örgütlerde olduğundan daha fazla ve daha ağır biçimde hayal gücü ve yaratıcılığı olumsuz etkilemekte ve adeta söndürmektedir (Nartgün ve Kartal, 2013). Bu nedenle örgütler için olduğundan ziyade eğitim örgütleri için örgütsel sessizlik oldukça önemli bir durumdur. Yöneticilerin yönetim süreçlerinde buna dikkat etmeleri, çalışanları sisteme dahil ederek görüş ve önerilerini alarak yönetim sistemini temel alan bir yönetimi inşa etmeleri gerekmektedir.

2.2. Örgütlerde Sessiz Kalma Biçimleri

Kasıtlı ve bilinçli bir şekilde sergilenmekte olan sessizleşme davranışları, örgütler içinde farklı türlerde meydana gelmektedir. Bu davranışlar, bazen verilmiş olan görev ya da sorumlulukları itirazda bulunmadan ya da sorgulamaksızın kabul edilmesi biçiminde görülürken bazen de mevcut sorunların görmezden gelinmesi ve ön plana çıkmakta kaçınılması gibi görünme çabasıyla gerçekleşmektedir (Nartgün ve Kartal, 2013). Çalışan sessizliğine yönelik, çalışan itaati, pasif kalma ve razı olma, sağır kulak sendromu, çekilme ve başka davranışlara yönelme biçiminde sayılabilecek başlıca dört davranış türünden bahsedilmektedir (Bildik, 2009).

2.2.1. Çalışan İtaati

Çalışan itaati, örgütler ve işletmeler içerisinde çalışanların itaatkâr tutum sergilemeleri, hatalı veya gayri ahlaki durumlarla karşılaştıklarında sessiz kalmaları ve itirazda bulunmaksızın göz yummaları anlamına gelmektedir. İtaat eden çalışanlar, olay ya da durumlar hakkında yalnızca kendilerine verildiği kadar bilgi sahibi olabilir; seçeneklere yönelik kısıtlı bilgi verilmesini ve örgütlerinin şartlarını koşulsuz kabul ederler. Böylece, itaat eden çalışanlar, haksızlıkların ortaya çıktığı şartlarda, mevcut alternatifleri görmezden gelerek herhangi bir arayışa girme eğilimi göstermezler. İtaat, sessizlikten daha şiddetli bir sessizlik durumu olarak kabul edilmektedir. İtaate varan sessizliği aşabilmek kabul edici sessizlik davranışlarından çok daha zor olmakta ve daha fazla destek gerektirmektedir (Nartgün ve Kartal, 2013). İtaat eden örgüt çalışanları, sessizliği daha seyrek fark ederler ve kabul edici sessizliğe maruz kalan çalışma arkadaşlarından daha düşük değişim isteğine sahip olurlar. Kabul edici sessizlik kadar rahatsız edicidir fakat motivasyon kapasitesi zayıflık arz eder. İtaat eden çalışanlar örgüt dışındaki dolay ve durumlardan daha az haberdar olurlar. İtaatkâr örgüt çalışanlarının zaman zaman itaat göstermelerine kendilerince mantıklı gerekçeler üretme eğilimi taşıdıkları söylenebilir (Pinder & Harlos, 2001).

2.2.2. Pasif Kalma ve Raza Olma

Örgütsel yapılarda görülen başka bir sessizlik türü de pasif kalma ve rıza gösterme olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütler içerisinde meydana gelen yenileşme ve gelişmelere yönelik olarak, koşullara rıza göstermeye bağlı olarak; fikir, düşünce ve bilgilerin ifade edilmemesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bu durumdaki örgüt çalışanları; mevcut durumlara razı olarak, çok konuşmamayı tercih ederler ve koşulları değiştirmek adına girişim göstermekten geri dururlar. Çalışanların bu türden davranışlar göstermelerinin temelinde, dile getirilse dahi bu söylenecek olanların bir farklılık yaratmayacağına yönelik inançlar yer almaktadır (Karacaoğlu & Cingöz, 2009).

2.2.3. Sağır Kulak Sendromu

Bu sendrom örgüt çalışanlarını, memnuniyetsiz oldukları hususları açık bir şekilde dile getirmekten uzak tutan ve alıkoyan örgütsel bir durum olarak tanımlanmaktadır. Karar verici konumda yer alan örgüt yöneticilerinin cinsel taciz gibi kurumlar ya da kendileri açısından kötü izlenimler bırakacağına inandıkları olay ya da durumları duymazdan gelmeleri veya bu olayın gerçekleştiğini kabul etmemelerini ifade etmektedir. Bu tarzı benimsemiş olan örgüt yöneticileri, olayların ciddiyet boyutundan ziyade kendilerini beceriksiz, yönettikleri kurumları da kötü gösterip göstermeyeceği ile ilgili olmaktadır. Bunu sonucunda örgütsel yapılarda adaletsiz ve kötü muamelelerin egemen olduğu bir atmosfer yaratılmış olacaktır (Harlos, 2001).

Sağır kulak sendromunun yalnızca cinsel taciz vakaları ile sınırlı olmadığını belirtmek gerekir. Prosedür ya da çalışma sahalarından gelen farklı şikâyetlerden de kaynaklanabilmektedir. Örgütsel yapıların şikâyetlerin yönetilmesi adına belirledikleri prosedür ve politikalara rağmen personellerden gelen şikâyetlere etkili yanıtlar verememeleri, çalışanlarda sessizliğe sebebiyet verir ve bu çalışanlar durumlarını iyileştirebilmek için sessizliklerini kırma noktasında çekingen dururlar.

2.2.4. Çekilme ve Başka Davranışlara Yönelme

Sessizlik, çekilme ya da farklı davranışlara yönelme şeklinde de ortaya çıkabilmektedir. Örgüt çalışanlarının konuşma eylemini riskli algılamalarından dolayı işlerine yönelik konularda düşünceleri ve çözüm odaklı tavsiyelerinden söz etmemeleri, ortaya çıkan problemlerin çözülmesine engel oluşturmada, problemlerin çözümünü geciktirmekte ya da imkânsız hale getirmektedir. Bununla birlikte örgüt çalışanlarının bu şekilde davranış göstermeleri, belli başlı olanakların elden kaçırılmasında da öncü rol üstlenebilmektedir. Örgüt üyelerinin bu tarz ortamlarda maruz kaldıkları stres, örgütsel ve kişisel verime olumsuz etki yapmakta ve genel kalitenin düşmesine neden olmaktadır. Öte yandan negatif geri bildirimlerden korkmaları, bilgi alış verişinde eksikliklerin oluşmasına, bunun da hatalı kararların alınmasına neden olduğu göz ardı edilmemelidir. Bu doğrultuda örgütsel yapılarda yer alan çalışanlara karşı önyargılı davranışların ortaya çıkabildiği görülmektedir. Önyargılı davranışlar, örgüt çalışanlarında değersizlik hissinin doğmasına sebebiyet verebilmektedir (Nartgün ve Kartal, 2013). Doğal olarak bu da örgütlere duyulan bağlılığı tahrip etmektedir. İşlerle alakalı hususlarda dile getirilen düşüncelerin ya da sunulan tavsiyelerin herhangi bir değişiklik yaratmayacağı; tersine terfilerin engellenmesi, işten çıkarılma ya da cezalandırılma biçimindeki arzu edilmeyen neticeler doğuracağına yönelik inanç, örgüt çalışanlarının geri çekilerek pasif duruma geçmelerine sebep olmaktadır. Bu pasiflik sonucunda örgütsel değişim azalır ya da gerçekleşmez (Bildik, 2009).

Geri çekme davranışları, örgüt çalışanlarının işte kaldıkları esnada kullandıkları bir dizi davranış ve tutumu ifade etmektedir. Bu davranış ve tutumların örgütler için her zaman zararlı etkilerinin bulunmadığı dile getirilmektedir. Örgüt çalışanları bazı hallerde geri çekilerek stres yüklü ortamlardan uzaklaşmayı tercih edebilirler. Kendilerince zararlı gördükleri durum ve olaylara cevap olarak bir süre beklemeyi ve sessiz kalma eğilimi göstermeyi seçebilirler. Belli bir sürenin ardından, stresli hava dağıldığında tekrar aktif duruma gelip daha yüksek motivasyonla çalışmalarına devam edebilirler. Bunun sonucunda da örgütsel etkinlikte artış meydana gelebilir (Shapira-Lishchinsky & Even-Zohar, 2011).

2.3. Örgütsel Sessizlik Teorileri

Çalışmanın bu kısmında örgütsel sessizliğe ait nedenlerin temelini oluşturmada olan teoriler; beklenti teorisi, sessizlik sarmalı, planlı davranış teorisi, fayda-maliyetteorisi ile kendini uyarılma teorisine yer verilmiştir.

2.3.1. Beklenti Teorisi

Vroom'a ait beklenti teorisi ve Lawyer ile Porter'a ait beklenti değer kuramı olmak üzere iki teoriden oluşmaktadır. Vroom'un beklenti, valans ve araçsallık kavramları ile açıklama getirdiği bu teori örgüt çalışanlarının sarf ettikleri emek ile elde ettikleri amaçlar arasındaki ilişkiye karşılık gelmektedir. Bu teoriye göre kazanılacak olan ödül, sarf edilecek çabadan üstün olmalıdır (Bayram, 2010). Örgüt çalışanlarının tamamı çabalarının neticesinde sahip oldukları beklentilere ulaşmayı arzularlar. Bu bağlamda örgüt yöneticilerinin rolleri çok önemli olmaktadır. Yöneticiler çalışanlarının emekleri karşılığında oluşan beklentileri karşılamalıdır (Harbalıoğlu, 2014). Beklentilerin gerçeğe dönüşmesi çalışanların motivasyon düzeylerini artıracaktır. Bunun da örgütsel yapının gelişmesine önemli bir katkısı olacaktır. Beklentilerin gerçekleşmediği durumlardaysa örgütsel sessizliğin ortaya çıkması muhtemeldir (Karaman, 2015). Porter ve Lawyer'a ait beklenti değer kuramında ödüllerin değeri ve gerçekleşme olasılıklarına göre motivasyon ve çaba düzeyi ön planda tutulur. Burada örgüt çalışanlarının çabalarının yanında becerileri ve görev algılarının da önemli olduğu öne sürülmektedir. Ödülse maddi kazanç, görevde yükselme olabileceği gibi başarı ve doyum duygusu gibi içsel biçimde de oluşabilmektedir (Erdem, 1998).

2.3.2. Sessizlik Sarmalı

Sessizlik Sarmalı Teorisi 1974'de Elisabeth Noelle Neumann tarafından öne sürülmüştür ve alandaki önemli teoriler arasında yer almaktadır. Bu teori doğrultusunda örgüt mensupları düşünceleriyle ilgili olarak kendilerini azınlık konumunda görürlerse sessizliğe eğilim gösterirler. Bu noktada çalışanların korktukları konu yalnız kalma endişesidir. Bunun aksine, kendi düşüncelerini çoğunlukta algılayarlarsa sessiz kalma hallerini sonlandıracaklardır (Durak, 2018).

2.3.3. Planlı Davranış Teorisi

Planlı Davranış Teorisi, davranışlara etki eden unsurların ortaya çıkarılarak davranışların hangi düzeyde oluşabileceğinin tahminine yönelik olarak geliştirilmiş bir teori olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu teorinin temelini davranışların ölçülememesi oluşturmaktadır. Davranışların oluşması bir amaca bağlı olmaktadır. Amaca etki edenlerse davranışlara yönelik tutumlar, davranış kontrol algısı ve öznel normlar olarak sıralanmaktadır.

2.3.4. Fayda Maliyet Analizi

Çalışan bireyler örgütsel yapılarda göreve başladıklarında karşı karşıya kalacakları durum ve olaylar karşısında ne şekilde davranış sergileyeceklerinin planlamasını önceden yaparlar. Bu planlama çalışanların çıkarlarına bağlı olmaktadır. Çalışan kişiler örgütte sessiz kalma veya konuşma kararlarını bu çıkarlar doğrultusunda vermektedirler. Bu durumun sebebi bu susma ve konuşma davranışlarının çalışanlara pozitif veya negatif tesirler şeklinde geri dönecek olmasındandır. Bu noktada fayda maliyet analizi ortaya çıkmaktadır. Fayda maliyet analizi örgütsel yapılarda gizli bir biçimde ilerleyen, dillendirilmeyen ve çalışanların iç dünyalarında meydana gelen bir davranış olarak kabul edilmektedir (Kahveci, 2010).

2.3.5. Kendini Uyarma Teorisi

İnsanlar yanlış dahi olsa genel olarak çoğunluğun düşünceleriyle benzer düşüncede bulunmaya çalışır. Çoğunluğa uyma iki nedenden kaynaklanabilmektedir. Bunların ilki, örgüt çalışanlarının kendi düşünceleri, çoğunluğun benimsemiş olduğu düşüncelerin daha doğru olduğuna inanma yanılığısıdır. Diğer nedense alay edilme, reddedilme endişesiyle çoğunluğa uyum sağlama eğilimidir. Bu bağlamda bireyler mekan ve topluluklara kendilerini uyarılama davranışı sergilerler. Konuya yönelik olarak yapılmış çalışmalar, bu korku ve endişenin örgütsel sessizliğe neden olduğunu gözler önüne sermektedir (Batmunkh, 2011).

2.4. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Özgan ve Külekçi (2012) ortaklığı ile gerçekleştirilen çalışmada örgütsel sessizliğin ilk etapta belli başlı pozitif durumlar yarattığı, ancak sonraki süreçlerde ve özellikle uzun vadede örgütsel sessizliğin son derece büyük problemlere sebebiyet verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerle yapılmış olan görüşmelerin sonucunda, iyi çalışan şeklinde algılanma, izin işlemlerinde kolaylık ve diğer personellerle güzel insani ilişkiler içerisinde bulunma gibi pozitif yönlerden söz edilse de negatif etkilerinin de bulunduğu dile getirilmiştir. Örgütsel sessizlik, örgüt çalışanlarının psikolojik problemlerinin artması, verimlilik ve motivasyon seviyelerinin düşmesi, örgüt içi dedikoduda artış meydana gelmesi gibi olumsuzlukları tetikleyerek, örgütlerin iyileşme ve gelişmelerine engel teşkil edebilecek sonuçlar doğurabilmektedir (Harbalıoğlu, 2014).

Örgütsel sessizlik, örgütlerdeki çalışanların fikir, inanç ve endişelerini açık bir şekilde ifade etme becerilerini zayıflatmakta olan bir süreç olarak kabul edilmektedir. Örgütlerdeki dürüst ve açık iletişim yapıları deforme olduğunda, sessizliğin rıza şeklinde yorumlanması ve örgütlerin hedefleri doğrultusunda aksiyon almaları sektöre uğrayabilmektedir (Nartgün ve Kartal, 2013). Örgüt çalışanlarının sorumluluk alma becerilerinde zayıflama oluşacak, örgütlerde güvensizlik ikliminin hakim olması gerçeği ortaya çıkacaktır (Henriksen ve Dayton, 2006).

Alioğulları (2012), Harbalıoğlu (2014) tarafından örgütsel sessizlik sonucunda ortaya çıkması muhtemel neticeler aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Örgüt üyeleri arasındaki iletişim bozuklukları nedeniyle çalışanların birbirlerinden ve örgütsel yapıların sosyal ortamlarından uzaklaşarak kendilerini örgütlerinden izole edebilirler.
- Örgütsel sessizlik, örgütte yer alan bütün üyelerin ortaklığıyla gelişmektedir. Beraber gerçekleştirilmekte olan bu davranış örgütler için sunulacak tavsiye ve kararlara örgütteki çalışanların düşük katılım göstermesine neden olabilmektedir.
- Sessizliğin örgütlerde süreklilik kazanması, örgüt çalışanlarının örgütü geliştirebilecek ve örgütsel devamlılığı sağlayabilecek doğru tutumları sergilememelerine neden olabilmektedir. Bunun neticesinde örgütlerin yok olma tehlikesiyle karşı karşıya gelmesi mümkün olmaktadır.
- Örgütsel sessizlik, örgütlerin gelişimine ve yenilenmesine yönelik karar alma süreçlerinde çok ciddi hataların yapılmasına neden olabilmektedir. Bu da örgütlerin örgütsel devamlılık açısından olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır.
- Örgütsel sessizlik bulunan yapılarda, personellerin üst yönetimlerle bilgi alışverişi kurmamasından dolayı, örgüt yönetimlerinin örgüt için önemli bilgilerden yoksun kalmaları mümkün olabilmektedir. Bu da yanlışların fark edilememesine, düzeltici önlemler alınamamasına ve örgütlerin rekabet sahalarında geri kalmalarına neden olmaktadır.
- Örgütsel sessizlik bilişsel çelişkilerin kaynağı da olabilmektedir. Çalışanların inandıkları ve yaptıkları arasında çelişki bulunması, bu bireylerin duygu ve düşüncelerini doğru şekilde ifade etmesini engelleyebilmektedir. Örnek olarak, örgüt çalışanları görüşlerine katılmasalar da yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda davranışlar sergileyebilirler. Bu durumsa örgüt çalışanlarında bocalama ve kaygı yaratabilmektedir. Çelişkilerin ortadan kaldırılması veya azaltılması örgütsel sessizlik devam ettikçe pek de mümkün olmamaktadır.
- Sessizlik örgüt çalışanlarının motivasyon ve morallerinde tahrip edici bir etki göstermekle birlikte, örgütlere duyulan güvende de önemli düzeyde zedelenmeye neden olmaktadır. Örgüt çalışanları kendilerini değersiz görerek geri çekilebilecek, bu da örgütün genel performans seviyesini oldukça aşağıya çekecektir.
- Örgütsel sessizlik, örgüt içerisindeki yanlışların fark edilmesi ve düzeltilmesini zorlaştırmaktadır.
- Örgütler değişip gelişemediği için kalıplaşmış yönetsel unsurlar örgütsel sessizliğe sebebiyet verebilmekte, bu durum da örgütlerin yararına olacak kararların alınamamasına neden olmaktadır.

Diğer örgütlere göre eğitim örgütlerinde daha çok zarar görülen örgütsel sessizlik literatürde de görüldüğü üzere olumsuz bir durumdur. Bu çalışmada okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre durumu araştırılmıştır.

Araştırmanın ana problemi; Okulöncesi öğretmenlerinin farklı değişkenlere göre örgütsel sessizlik düzeyleri ne düzeydedir? olarak ifade edilmiştir. Bu ana probleme ilişkin oluşturulan alt problemler ise aşağıda verilmiştir:

1. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri ne düzeydedir?
2. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik alt boyutları düzeyleri ne düzeydedir?
3. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri; cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, mdeni durum ve kariyer düzeylerine göre farklılık göstermekte midir?

3 YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel ve betimsel tarama modelinde yapılmıştır. Tarama modelleri var olan durum ve olguları kendi ortamlarında herhangi bir etkileme olmaksızın olduğu gibi ortaya koymaya yönelik modellerdir

(Karasar, 2016). Araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre durumları mevcut haliyle ortaya koyulmaya çalışıldığından dolayı araştırmaya en uygun model olduğu kanaatine verilmiş ve bu sebeple bu model kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim yılının Eylül-Ekim aylarında Denizli’de resmi okullarda okul öncesi öğretmeni olarak çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Evrende 550 dolayalarına okulöncesi öğretmenin olduğu bilinmektedir. Evreni yansıtabilecek şekilde seçkisiz örneklem yöntemi kullanılarak 270 öğretmene ulaşılarak bilimsel çalışmaya uygun nitelikte doldurulan 238 ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmanın katılımcıları olan okulöncesi öğretmenlerinin kişisel özelliklerine göre dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri Analiz Sonuçları

Değişken		f	Yüzde (%)
Cinsiyer	Kadın	206	86,6
	Erkek	32	13,4
Yaş	25-35	46	19,3
	36-40	50	21,0
	41-45	49	20,6
	46 ve üzeri	93	39,1
Kıdem	10 yıl ve az	35	14,7
	11-20 yıl	69	29,0
	21-30 yıl	95	39,9
	31 yıl ve üzeri	39	16,4
Eğitim düzeyi	Lisans	190	79,8
	Lisansüstü	48	20,2
Medeni durum	Evli	195	81,9
	Bekar	43	18,1
Kariyer	Öğretmen	44	18,5
	Uzman öğretmen	133	64,3
	Başöğretmen	41	17,2

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışmaya katılan okulöncesi öğretmenlerinin büyük kısmı kadınlardan oluşmaktadır (% 86,6). Öğretmenlerin % 39,1’i 46 yaş ve üzerinde iken % 21,0’i 36-40 yaş ve % 20,6’sı 41-45 yaşlardaki öğretmenlerden oluşmaktadır. Öğretmenlerin kıdem olarak % 39,9’u 21-30 yıl ve % 29,0’u 11-20 yıl kıdemlilerden oluşmaktadır. Öğretmenlerin % 79,8’i lisans mezunu iken % 20,2’si lisansüstü düzeyde öğrenim görmüştür. Öğretmenlerin büyük kısmı % 81,9’u evli ve % 18,1’i bekarlardan oluşmaktadır. Öğretmenlerin % 64,3’ü uzman öğretmen, % 18,5’i öğretmen ve % 17,2’si baş öğretmen unvanlıdır.

3.3. Verilerin Toplanması

Veriler elektronik ortamda çevrim içi olarak okulöncesi gruplarında paylaşarak toplanmıştır. Tamamen gönüllük esasıyla araştırmaya katılan okulöncesi öğretmenleri ölçekleri çevrimiçi olarak doldurmuşlardır. Bu şekilde araştırmaya katılım gösteren 238 okulöncesi öğretmeninden toplanan veriler değerlendirmeye alınmıştır. Veri toplama aracının kişisel bilgiler kısmında cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, medeni durum ve kariyer düzeyleri olmak üzere 5 soru yer almaktadır. Araştırmada veri toplamda kullanılan örgütsel sessizlik ölçeği Kahveci ve Demirtaş (2013) çalışmasında geliştirilmiştir. Ölçek 5 boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır. Boyutlar 1. Yönetici: 13-15 maddelerle, 2. Duygu: 5-7 maddelerle, 3. İzolasyon: 16-18 maddelerle, 4. Okul Ortamı: 1-4 maddelerle ve 5. Sessizliğin Kaynağı: 8-12 maddelerle ölçülmüştür. Ölçek 5 seçenekli ve likert tipindedir. Seçenekler; Hiç Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Orta Düzeyde Katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Tamamen katılıyorum (5) şeklinde puanlanmıştır. Araştırma da elde edilen puan ya da ortalama attıkça öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin arttığı şeklinde yorumlanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım analizi Basıklık ve çarpıklık testleri ile yapılmıştır. Normallik testi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 2. Verilerin Basıklık ve Çarpıklık Testi Sonuçları

	Basıklık (Kurtosis) Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri
Yönetici boyutu	,076	-,749
Duygu boyutu	-,511	,043
İzolasyon boyutu	-,327	-,154
Okul ortamı boyutu	,062	,395
Sessizliğin kaynağı boyutu	-,112	-,083
Genel örgütsel sessizlik düzeyi	-,053	-,045

Tablo 2’de araştırmada toplanan verilerin normal dağılım analizi sonucu elde edilen “Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness)” değerlerinin -1 aralığında olduğu görülmektedir. Kalaycı (2016) çalışmasında -1 arasında olan değerlerin normal dağılım gösterdiğinin kabul edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Buna göre verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Normal dağılım gösteren verilerin analizlerinde parametrik testler kullanılması gerekmektedir. Bu sebeple analizlerde frekans, ortalama, standart sapma, bağımsız örneklem t-testi ve Anova testleri kullanılmıştır.

Yorumlamalarda aralıklar şöyle kabul edilmiştir.

1,00 – 1,80 Çok düşük

1,81 – 2,60 Düşük

2,61 – 3,40 Orta

3,41 – 4,20 Yüksek

4,21 – 5,00 Çok yüksek

4. BULGULAR

Araştırmanın birinci alt probleminde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri ele alınmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Bulgular

Maddeler	n	\bar{x}	s	Düzeyi
1. Öğretmenler yöneticilerinin eksikliklerini bilmelerine rağmen bu durumu dile getirmezler.	238	3,15	,59	Orta
2. Öğretmenler görüşlerini ifade ettikleri için yöneticilerden ve meslektaşlarından olumsuz tepki alırlar.	238	2,89	,93	Orta
3. Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini dile getirmeleri, örgütsel öğrenmeyi ve gelişmeyi destekler.	238	4,02	,95	Yüksek
4. Okulumuzda bulunan yöneticiler, öğretmenlerin yeni uygulamalar konusundaki görüşlerini almaya açık değildirler.	238	2,81	,63	Orta
5. Öğretmenler güç durumlarda konuşmaktan çok, susmayı tercih ederler.	238	3,14	,18	Orta
6. Öğretmenler belirli konular hakkında konuşmaktan kaçınırlar.	238	3,17	,75	Orta
7. Öğretmenlerin içsel memnuniyetsizliği endişe ve stresi tetikler.	238	4,03	,86	Yüksek
8. Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edememesi bütün olay ve durumlar hakkındadır.	238	3,00	,57	Orta
9. Öğretmenlerin görüşlerini dile getirmemesi, yöneticilerin otoriter davranışlarından kaynaklanmaktadır.	238	3,05	,46	Orta
10. Okuldaki israf ve kayıplar öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerini engeller.	238	2,80	,89	Orta
11. Okul yöneticilerinin öğretmenlere adil davranmaması, öğretmenlerin görüşlerini açıklamalarına engel olmaktadır.	238	3,35	,66	Orta
12. Öğretmenlerin bilgisizlik ve deneyimsizlik korkusu, duygularını ifade etmesine engel olur.	238	2,84	,68	Orta
13. Okul yöneticilerinin “En iyi ben bilirim” tavrı, öğretmenlerin üzerinde olumsuz bir etki yaratır.	238	3,81	,45	Yüksek
14. Okul yöneticilerinin performanslarının düşük olması, öğretmenlerin sorunlarını dile getirmesini engeller.	238	3,57	,22	Yüksek
15. Öğretmenlerin okul yöneticilerine güven duymamaları, duygu ve düşüncelerini dile getirmelerine engel olur.	238	3,67	,52	Yüksek
16. Öğretmenler dışlanacakları endişesiyle duygu ve düşüncelerini dile getirmezler.	238	3,19	,54	Orta
17. Öğretmenler duygu ve düşüncelerini açıkladıkları zaman güvende olmadıklarını hissederler.	238	3,01	,67	Orta
18. Öğretmenler sorun çıkarıcı ve şikâyetçi görünmek istemediklerinden, olaylar ve durumlar karşısında sessiz kalmayı tercih ederler.	238	3,42	,95	Yüksek

Tablo 3’te görüldüğü gibi okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri en yüksek düzeyde “Öğretmenlerin içsel memnuniyetsizliği endişe ve stresi tetikler.” Maddesinde ($\bar{x}=4,03$) ortalama ve “Yüksek” düzeyindedir. Bunu “Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini dile getirmeleri, örgütsel öğrenmeyi ve gelişmeyi destekler.” Maddesi ($\bar{x}=4,02$) ortalama ve “Yüksek” düzeyindedir. En düşük düzey ise “Okuldaki israf ve kayıplar öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerini engeller.” Maddesi ($\bar{x}=2,80$) ortalama ve “Orta” düzeyindedir. Diğer maddelere katılım ise şöyledir: “Öğretmenler yöneticilerinin eksikliklerini bilmelerine rağmen bu durumu dile getirmezler.” maddesine ($\bar{x}=3,15$) ortalama ile “Orta”, “Öğretmenler görüşlerini ifade ettikleri için yöneticilerden ve meslektaşlarından olumsuz tepki alırlar.” maddesine ($\bar{x}=2,89$) ortalama ile “Orta”, “Okulumuzda bulunan yöneticiler, öğretmenlerin yeni uygulamalar konusundaki görüşlerini almaya açık değildirler.” maddesine ($\bar{x}=2,81$) ortalama ile “Orta”, “Öğretmenler güç durumlarda konuşmaktan çok, susmayı tercih ederler.” maddesine ($\bar{x}=3,14$) ortalama ile

“Orta”, “Öğretmenler belirli konular hakkında konuşmaktan kaçınırlar.” maddesine ($\bar{x}=3,17$) ortalama ile “Orta”, “Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edememesi bütün olay ve durumlar hakkındadır.” maddesine ($\bar{x}=3,00$) ortalama ile “Orta”, “Öğretmenlerin görüşlerini dile getirmemesi, yöneticilerin otoriter davranışlarından kaynaklanmaktadır.” maddesine ($\bar{x}=3,05$) ortalama ile “Orta”, “Okul yöneticilerinin öğretmenlere adil davranmaması, öğretmenlerin görüşlerini açıklamalarına engel olmaktadır.” maddesine ($\bar{x}=3,35$) ortalama ile “Orta”, “Öğretmenlerin bilgisizlik ve deneyimsizlik korkusu, duygularını ifade etmesine engel olur.” maddesine ($\bar{x}=2,84$) ortalama ile “Orta”, “Okul yöneticilerinin “En iyi ben bilirim” tavrı, öğretmenlerin üzerinde olumsuz bir etki yaratır.” maddesine ($\bar{x}=3,81$) ortalama ile “Yüksek”, “Okul yöneticilerinin performanslarının düşük olması, öğretmenlerin sorunlarını dile getirmesini engeller.” maddesine ($\bar{x}=3,57$) ortalama ile “Yüksek”, “Öğretmenlerin okul yöneticilerine güven duymamaları, duygu ve düşüncelerini dile getirmelerine engel olur.” maddesine ($\bar{x}=3,67$) ortalama ile “Yüksek”, “Öğretmenler dışlanacakları endişesiyle duygu ve düşüncelerini dile getirmezler.” maddesine ($\bar{x}=3,19$) ortalama ile “Orta”, “Öğretmenler duygu ve düşüncelerini açıkladıkları zaman güvende olmadıklarını hissederler.” maddesine ($\bar{x}=3,01$) ortalama ile “Orta”, “Öğretmenler sorun çıkarıcı ve şikâyetçi görünmek istemediklerinden, olaylar ve durumlar karşısında sessiz kalmayı tercih ederler.” maddesine ($\bar{x}=3,42$) ortalama ile “Yüksek” düzeyindedir.

Araştırmanın ikinci alt probleminde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik alt boyutları ve genel düzeyleri ele alınmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin alt boyutlar ve genel olarak analizine ilişkin bulgular Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Alt Boyutları ve Genel Düzeylerine İlişkin Bulgular

Boyutlar ve genel	<i>n</i>	\bar{x}	<i>s</i>	Düzeyi
Yönetici boyutu	238	3,68	,98	Yüksek
Duygu boyutu	238	3,45	,84	Yüksek
İzolasyon boyutu	238	3,21	,94	Orta
Okul ortamı boyutu	238	3,22	,72	Orta
Sessizliğin kaynağı boyutu	238	3,01	,76	Orta
Genel örgütsel sessizlik düzeyi	238	3,27	,66	Orta

Tablo 4’te görüldüğü gibi okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin alt boyutlar ve genel olarak düzeylerinde en yüksek düzeyin ($\bar{x}=3,68$) ortalamayla yönetici boyutunda ve “Yüksek” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bunu ($\bar{x}=3,45$) ortalamayla “Yüksek” düzeyinde duygu boyutu izlerken en düşük ortalama ise ($\bar{x}=3,01$) ortalamayla sessizliğin kaynağı boyutunda ve “Orta” düzeyindedir. Genel örgütsel sessizlik düzeylerinin ise ($\bar{x}=3,27$) ortalamayla “Orta” düzeyde olduğu görülmektedir. Araştırmada ulaşılan bulgular okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin yönetici ve duygu boyutunda yüksek, izolasyon, okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutlarında ise orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Genel olarak örgütsel sessizliğin ise orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmanın üçüncü alt probleminde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin kişisel değişkenlerine göre durumu ele alınmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterip/göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Analiz Sonuçları

	Cinsiyet	<i>n</i>	\bar{x}	<i>s</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Yönetici boyutu	Kadın	206	3,69	,96	236	,11	,91
	Erkek	32	3,67	,94			
Duygu boyutu	Kadın	206	3,46	,85	236	,73	,46
	Erkek	32	3,34	,75			
İzolasyon boyutu	Kadın	206	3,24	,93	236	1,34	,17
	Erkek	32	3,00	,95			
Okul ortamı boyutu	Kadın	206	3,23	,74	236	,91	,36
	Erkek	32	3,11	,56			
Sessizliğin kaynağı boyutu	Kadın	206	3,03	,77	236	1,17	,24
	Erkek	32	2,86	,67			
Genel örgütsel sessizlik düzeyi	Kadın	206	3,29	,67	236	1,09	,27
	Erkek	32	3,15	,60			

* $p < 0,05$

Tablo 5’te görüldüğü gibi okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyete göre analizi sonucunda yönetici boyutunda ($t=,11$; $p > 0,05$), duygu boyutunda ($t=,73$; $p > 0,05$), izolasyon boyutunda ($t=1,34$; $p > 0,05$), okul ortamı boyutunda ($t=,91$; $p > 0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($t=1,17$; $p > 0,05$) ve genel örgütsel sessizlik düzeyinin ($t=1,09$; $p > 0,05$) anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bulgulara göre okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı ve benzer olduğu söylenebilir.

Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin öğretmenlerin yaşlarına göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik ANOVA testi bulguları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Yaşlarına Göre Analiz Sonuçları

	Yaş	n	\bar{x}	s	sd	F	p	Fark
Yönetici boyutu	25-35	46	3,49	,83	3	3,83	,01*	1<2; 2>4;
	36-40	50	4,06	,85	234			
	41-45	49	3,75	,83	237			
	46 ve üzeri	93	3,54	,99				
Duygu boyutu	25-35	46	3,17	,91	3	3,66	,01*	1<2
	36-40	50	3,69	,79	234			
	41-45	49	3,56	,80	237			
	46 ve üzeri	93	3,38	,80				
İzolasyon boyutu	25-35	46	3,01	,94	3	3,96	,00*	1<2; 2>4;
	36-40	50	3,51	,79	234			
	41-45	49	3,38	,97	237			
	46 ve üzeri	93	3,05	,95				
Okul ortamı boyutu	25-35	46	2,98	,77	3	3,97	,00*	1<2
	36-40	50	3,48	,69	234			
	41-45	49	3,24	,62	237			
	46 ve üzeri	93	3,18	,72				
Sessizliğin kaynağı boyutu	25-35	46	3,08	,86	3	4,69	,00*	2>4
	36-40	50	3,23	,68	234			
	41-45	49	3,13	,73	237			
	46 ve üzeri	93	2,79	,72				
Genel örgütsel sessizlik düzeyi	25-35	46	3,13	,71	3	5,28	,00*	1<2; 2>4
	36-40	50	3,55	,62	234			
	41-45	49	3,37	,66	237			
	46 ve üzeri	93	3,15	,62				

* p<0,05 1.25-35 yaş 2.36-40 yaş 3. 41-45 yaş 4.46 yaş ve üzeri

Tablo 6'da görüldüğü gibi okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin yaşa göre analizi sonucunda yönetici boyutunda ($F=3,83$; $p<0,05$), duygu boyutunda ($F=3,66$; $p<0,05$), izolasyon boyutunda ($F=3,96$; $p<0,05$), okul ortamı boyutunda ($F=3,97$; $p<0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($F=4,69$; $p<0,05$) ve genel örgütsel sessizlik düzeyinin ($F=5,28$; $p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Bulgulara göre okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin yaşa göre bütün boyutlarda ve genel olarak anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılık gösteren grupların tespiti amacıyla Post Hoc TUKEY analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda yönetici boyutunda farkın 36-40 yaş ile 25-35 yaş ve 46 yaş ve üzeri yaştaki öğretmenler arasında fark olduğu ve farkın 36-40 yaşlardaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. Duygu boyutunda farkın 36-40 yaş öğretmenlerle 25-35 yaş öğretmenler arasında ve 36-40 yaşlardaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. Duygu boyutunda farkın 36-40 yaş öğretmenlerle 25-35 yaş öğretmenler arasında ve 36-40 yaşlardaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. İzolasyon boyutunda farkın 36-40 yaş ile 25-35 yaş ve 46 yaş ve üzeri yaştaki öğretmenler arasında fark olduğu ve farkın 36-40 yaşlardaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. Okul ortamı boyutunda farkın 36-40 yaş ile 25-35 yaş arasında ve 36-40 yaşlardaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. Sessizliğin kaynağı boyutunda farkın 36-40 yaş ile 46 yaş ve üzeri yaştaki öğretmenler arasında olup 36-40 yaşlardaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. Genel örgütsel sessizlik düzeyinde farkın 36-40 yaş ile 25-35 yaş ve 46 yaş ve üzeri yaştaki öğretmenler arasında fark olduğu ve farkın 36-40 yaşlardaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. Bulgularda ortak nokta 36-40 yaş öğretmenlerinin diğer yaş gruplarına göre daha yüksek ve anlamlı düzeyde örgütsel sessizlik düzeyine sahip olduklarını göstermektedir.

Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin öğretmenlerin kıdemlerine göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik ANOVA testi bulguları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Kıdemlerine Göre Analiz Sonuçları

	Kıdem	<i>n</i>	\bar{x}	<i>s</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Yönetici boyutu	10 yıl ve az	35	3,59	,97	3	1,06	,36	-
	11-20 yıl	69	3,86	,92	234			
	21-30 yıl	95	3,64	,99	237			
	31 yıl ve üzeri	39	3,58	,78				
Duygu boyutu	10 yıl ve az	35	3,38	,96	3	,39	,75	-
	11-20 yıl	69	3,53	,83	234			
	21-30 yıl	95	3,44	,84	237			
	31 yıl ve üzeri	39	3,38	,74				
İzolasyon boyutu	10 yıl ve az	35	3,11	,97	3	,90	,44	-
	11-20 yıl	69	3,36	,86	2340			
	21-30 yıl	95	3,14	,89	237			
	31 yıl ve üzeri	39	3,19	,84				
Okul ortamı boyutu	10 yıl ve az	35	3,02	,76	3	1,80	,14	-
	11-20 yıl	69	3,36	,75	234			
	21-30 yıl	95	3,20	,63	237			
	31 yıl ve üzeri	39	3,19	,79				
Sessizliğin kaynağı boyutu	10 yıl ve az	35	3,15	,88	3	2,78	,04*	2>3
	11-20 yıl	69	3,17	,74	234			
	21-30 yıl	95	2,86	,75	237			
	31 yıl ve üzeri	39	2,95	,63				
Genel örgütsel sessizlik düzeyi	10 yıl ve az	35	3,23	,75	3	1,57	,19	-
	11-20 yıl	69	3,42	,67	234			
	21-30 yıl	95	3,21	,64	237			
	31 yıl ve üzeri	39	3,22	,59				

* $p < 0,05$ 1. 1-10 yıl 2. 11-20 yıl 3. 21-30 yıl 4. 31 yıl ve üzeri

Tablo 7’de görüldüğü gibi okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin kıdemlerine göre analizi sonucunda yönetici boyutunda ($F=1,06$; $p > 0,05$), duygu boyutunda ($F=,39$; $p > 0,05$), izolasyon boyutunda ($F=,90$; $p > 0,05$), okul ortamı boyutunda ($F=1,80$; $p > 0,05$) ve genel örgütsel sessizlik düzeyinin ($F=1,57$; $p > 0,05$) anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Ancak sessizliğin kaynağı boyutunda öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin kıdemlerine göre ($F=2,78$; $p < 0,05$) anlamlı farklılık görülmüştür. Farklılık gösteren grupların tespiti amacıyla Post Hoc TUKEY analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda sessizliğin kaynağı boyutunda farklılık kıdemi 11-20 yıl olanlarla kıdemi 21-30 yıl olanlar arasında ve 11-20 yıl kıdemli öğretmenler lehine yüksek olduğu saptanmıştır. Bulgulara göre okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin kıdemlerine göre yönetici, duygu, izolasyon, okul ortamı boyutlarıyla genel örgütsel sessizlik düzeyinde anlamlı farklılık görülmediği ancak sessizliğin kaynağı boyutunda ise 11-20 yıl kıdemli öğretmenler lehine yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik t testi bulguları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Analiz Sonuçları

	Eğitim düzeyi	<i>n</i>	\bar{x}	<i>s</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Yönetici boyutu	Lisans	190	3,70	,94	236	,36	,71
	Lisansüstü	48	3,64	,95			
Duygu boyutu	Lisans	190	3,44	,81	236	-,24	,80
	Lisansüstü	48	3,47	,94			
İzolasyon boyutu	Lisans	190	3,15	,88	236	-1,77	,07
	Lisansüstü	48	3,42	,92			
Okul ortamı boyutu	Lisans	190	3,23	,73	236	,32	,74
	Lisansüstü	48	3,19	,68			
Sessizliğin kaynağı boyutu	Lisans	190	3,02	,72	236	,27	,78
	Lisansüstü	48	2,98	,91			
Genel örgütsel sessizlik düzeyi	Lisans	190	3,27	,64	236	-,21	,83
	Lisansüstü	48	3,29	,74			

* $p < 0,05$

Tablo 8’de görüldüğü gibi okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin eğitim düzeylerine göre analizi sonucunda yönetici boyutunda ($t=,36$; $p > 0,05$), duygu boyutunda ($t=-,24$; $p > 0,05$), izolasyon boyutunda ($t=-1,77$; $p > 0,05$), okul ortamı boyutunda ($t=,32$; $p > 0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($t=,27$; $p > 0,05$) ve genel örgütsel sessizlik düzeyinin ($t=-,21$; $p > 0,05$) anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bulgulara göre okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin öğrenim düzeylerinin lisans ya da lisansüstü olmasına göre farklılaşmadığı söylenebilir.

Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin öğretmenlerin medeni durumlarına göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik t testi bulguları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Analiz Sonuçları

	Medeni durum	n	\bar{x}	s	sd	t	p
Yönetici boyutu	Evli	195	3,72	,96	236	1,04	,29
	Bekar	43	3,54	,94			
Duygu boyutu	Evli	195	3,41	,84	236	-1,30	,19
	Bekar	43	3,60	,81			
İzolasyon boyutu	Evli	195	3,16	,91	236	-1,55	,12
	Bekar	43	3,41	,94			
Okul ortamı boyutu	Evli	195	3,21	,72	236	-,21	,83
	Bekar	43	3,24	,71			
Sessizliğin kaynağı boyutu	Evli	195	2,98	,75	236	1,49	,13
	Bekar	43	3,17	,80			
Genel örgütsel sessizlik düzeyi	Evli	195	3,26	,65	236	-,90	36
	Bekar	43	3,36	,70			

* p<0,05

Tablo 9’da görüldüğü gibi okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin medeni durumlarına göre analizi sonucunda yönetici boyutunda ($t=1,04$; $p>0,05$), duygu boyutunda ($t=-1,30$; $p>0,05$), izolasyon boyutunda ($t=-1,55$; $p>0,05$), okul ortamı boyutunda ($t=-,21$; $p>0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($t=1,49$; $p>0,05$) ve genel örgütsel sessizlik düzeyinin ($t=-,90$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bulgulara göre okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin medeni durumlarının evli ya da bekar olmasına göre farklılaşmadığı söylenebilir.

Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin öğretmenlerin kariyer düzeylerine göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik ANOVA testi bulguları Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Kariyer Düzeylerine Göre Analiz Sonuçları

	Kariyer düzeyi	n	\bar{x}	s	sd	F	p	Fark
Yönetici boyutu	Öğretmen	44	3,61	,95	2	,29	,74	-
	Uzman öğretmen	133	3,72	,94	235			
	Başöğretmen	41	3,63	,79	237			
Duygu boyutu	Öğretmen	44	3,20	,88	2	2,46	,08	-
	Uzman öğretmen	133	3,51	,83	235			
	Başöğretmen	41	3,46	,80	237			
İzolasyon boyutu	Öğretmen	44	3,02	,93	2	1,60	,20	-
	Uzman öğretmen	133	3,29	,94	235			
	Başöğretmen	41	3,11	,83	237			
Okul ortamı boyutu	Öğretmen	44	3,01	,71	2	2,28	,10	-
	Uzman öğretmen	133	3,27	,70	235			
	Başöğretmen	41	3,23	,77	237			
Sessizliğin kaynağı boyutu	Öğretmen	44	2,97	,90	2	,76	,46	-
	Uzman öğretmen	133	3,05	,73	235			
	Başöğretmen	41	2,89	,72	237			
Genel örgütsel sessizlik düzeyi	Öğretmen	44	3,13	,70	2	1,64	,19	-
	Uzman öğretmen	133	3,33	,66	235			
	Başöğretmen	41	3,22	,63	237			

* p<0,05

1. Öğretmen

2. Uzman öğretmen

3. Başöğretmen

Tablo 10’da görüldüğü gibi okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin kariyer düzeylerine göre analizi sonucunda yönetici boyutunda ($F=,29$; $p>0,05$), duygu boyutunda ($F=2,46$; $p>0,05$), izolasyon boyutunda ($F=1,60$; $p>0,05$), okul ortamı boyutunda ($F=2,28$; $p>0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($F=,76$; $p>0,05$) ve genel örgütsel sessizlik düzeyinin ($F=1,64$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Bulgulara göre okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin kariyer düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırmada okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre durumu araştırılmıştır. Araştırmada okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin en yüksek seviyede ve “Yüksek” düzeyde öğretmenlerin içsel memnuniyetsizliği endişe ve stresi tetiklediği yönündedir. Bununla birlikte yine öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini dile getirmeleri, örgütsel öğrenmeyi ve gelişmeyi desteklediği yönünde de öğretmenlerin yüksek düzeyde katılım gösterdikleri görülmüştür. Okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin en düşük seviyede ve “Orta” düzeyde görülen sessizlik düzeyinin okuldaki israf ve kayıpların öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerini engellediğine ilişkin olmuştur. Bulgular öğretmenlerin yüksek düzeyde içsel memnuniyetsizliği endişe ve stresi tetiklediği ve duygu ve düşüncelerini dile getirmeleri, örgütsel öğrenmeyi ve gelişmeyi desteklediği görüşünde olduklarını göstermiştir. Öğretmenlerin orta düzeyde de okuldaki israf ve kayıpların öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerini engellediği görüşünde olduklarını ortaya koymuştur.

Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin alt boyutlar ve genel olarak en yüksek düzeyin yönetici boyutunda “Yüksek” düzeyde olduğu görülürken bunu yine “Yüksek” düzeyinde duygu boyutu izlemiştir. Diğer boyutların ise “Orta” düzeyinde olduğu görülürken en düşük ortalamanın sessizliğin kaynağı boyutunda olduğu saptanmıştır. Genel örgütsel sessizlik düzeylerinin “Orta” düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada ulaşılan bulgular okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin yönetici ve duygu boyutunda yüksek, izolasyon, okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutlarında ise orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Genel olarak örgütsel sessizlik düzeyinin orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum kritik bir süreçte olunduğunu ve gerekli tedbir ve çalışmaların yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin kişisel değişkenlerinden cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum ve kariyer düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği fakat yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin yaşa göre bütün boyutlarda ve genel örgütsel sessizlik düzeylerinde 36-40 yaş öğretmenleri lehine olmak üzere daha yüksek ve anlamlı derecede farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun nedeni 36-40 yaş grubundaki öğretmenlerin mesleki olarak olgunlaştığı, bilgi, birikim, deneyim ve enerji olarak örgütsel sessizliklerini en etkili biçimde kullanabilecekleri dönemde bulunmalarının etkisi olabileceği düşünülmektedir.

Okulöncesi öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin kıdemlerine göre analizi sonucunda yönetici, duygu, izolasyon, okul ortamı boyutlarıyla genel örgütsel sessizlik düzeyinin anlamlı farklılık göstermediği ancak sessizliğin kaynağı boyutunda ise anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Analiz sonucunda sessizliğin kaynağı boyutunda farklılığın kıdemi 11-20 yıl olanlarla kıdemi 21-30 yıl olanlar arasında ve 11-20 yıl kıdemli öğretmenler lehine yüksek olduğu saptanmıştır. Bu durum kıdem olarak da deneyim, bilgi, birikim ve çabalama bakımından yeterliği en yüksek dönemini çalışan öğretmenlerin daha yüksek olduğunu göstermiştir.

Öneri olarak; Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin düşürülmesi ya da ortadan kaldırılmasına yönelik olarak çok sesliliğin hakim olduğu ve yönetim yaklaşımının egemen kılındığı bir yönetim biçiminin okulöncesi okullarda uygulanması sağlanabilir. Herkesin önemli ve değerli olduğu, paydaş ve insan olarak öğretmenlerin görüş, öneri, fikir ve eleştirilerinin önemli ve değerli olduğu bilincinin yer edinmesini sağlamaya yönelik çalışmalar yapılabilir. Okul içinde ve dışında öğretmenlerle görüş alış verişi yapılarak onlardan alınan dönütlere göre okulda işleyişin sürdürülmesi sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Alioğulları, Z. D. (2012). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki-Bir Uygulama*. [Yüksek Lisans Tezi]. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik Tarzları ile Orgutsel Bağlılık ve Orgutsel Sessizlik Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş amos uygulamaları*. Ezgi Kitabevi.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*, [Yüksek Lisans Tezi]. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İstanbul.
- Durak, İ. (2018). *Korku Kültürü ve Orgutsel Sessizlik*. Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Erdem, A. (1998). Süreç Kuramlarının Eğitim Yönetimine Katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4), 51-57.
- Gürdoğan, A., ve Atak, O. (2016). Çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişki: Beş yıldızlı otel örneği. *Journal of International Social Research*, 9 (44), 1106-1116.
- Harbalıoğlu, M. (2014). Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Harlos, K. (2001). When organizational voice systems fail: More on the deaf ear syndrome and frustration effects. *Journal of Applied Behavioral Science*, 37(3). 324-342.
- Henriksen, K. & Dayton, E. (2006). Organizational Silence and Hidden Threats to Patient Safety. *Health Services Research*, 41(4p2), 1539-1554.

- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler*. [Yüksek Lisans Tezi], Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (43), 167-182
- Karacaoğlu, K. ve Cingöz, A. (2009. Mayıs). İşgören sessizliğinin kaynağı olarak liderlik davranışı ve örgütsel adalet algısı, 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Karaman, G. (2015). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Nartgün, Ş. ve Demirer, S. (2012). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile iş yaşamında yalnızlık düzeylerine ilişkin görüşleri. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2). 139-156
- Özgan, H., Külekçi, E. ve Özkan, M. (2011). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *International Online Journal Of Educational Sciences*, 4(1). 196-205
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Shapira-Lishchinsky, O. & Even-Zohar, S. (2011). Withdrawal behaviors syndrome: An ethical perspective. *Journal of Business Ethics*, 103(3), 429-451.