

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İlhan GÖK

ÇANAKKALE
Şubat, 2018

T.C.
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki

İlhan GÖK
(Yüksek Lisans Tezi)

Danışman
Prof. Dr. Hasan ARSLAN

ÇANAKKALE
Şubat, 2018


Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Onay

İlhan GÖK tarafından hazırlanan çalışma, 18/01/2018 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda jüri tarafından başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Referans No : 10182458

Akademik Unvan	Adı SOYADI	İmza	
Prof. Dr.	Hasan ARSLAN		Danışman
Doç. Dr.	Osman Ferda BEYTEKİN		Üye
Doç. Dr.	Mehmet Kaan DEMİR		Üye

Tarih: 22/02/2018

İmza: 

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ
Enstitü Müdürü

Taahhütname

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve değerlere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

05/02/2018

İlhan GÖK

Özet

Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki

Günümüz eğitim sisteminde yönetsel sorunları oluşturan konuların başında örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık kavramları gelmektedir. Örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık örgütün işleyişini ve çalışanların performansını etkileyebilecek temel etmenler arasında sayılabilir.

Okullarımızda da karşılaşılan bu yönetsel problemler, çalışma ortamında huzursuzluk ortaya çıkarabilmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda huzurlu ve mutlu olmaları, pozitif okul ikliminin oluşmasını sağlamaktadır. Öğretmenlerin pozitif okul iklimini sağlayabilmeleri için okula katkı yapacak fikirlerini korkmadan paylaşabilmeleri gerekmektedir. Fikirlerin olumlu geri dönüt alması öğretmene olan değeri göstermekle beraber, öğretmenlerin örgütsel bağlılık geliştirmesine de yardımcı olacaktır. Fikirleri konusunda olumsuz geri dönüt alan öğretmenler ise örgütsel sessizliğe bürünüp, bağlılık düzeyleri düşecektir. Nitelikli insanlar yetiştirebilmek ve okulların günümüz koşullarına ayak uydurabilmeleri için öğretmenlerin korkusuzca fikirlerini ifade edebilmeleri gerektiği unutulmamalıdır.

Bu araştırma ortaokullar ve ortaöğretimlerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeylerini incelemek, aralarındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak ve demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla yapılan araştırma, Çanakkale Merkez İlçesinde bulunan 25 ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 377 öğretmenin katılımı ile yapılmıştır. Bu öğretmenler okullardan rastgele olarak seçilmiştir. Araştırma ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmada geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları daha önceden yapılmış olan “örgütsel

sessizlik ölçeği” ile “örgütsel bağlılık ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel sessizlik ölçeği; kabullenici, korunmacı ve korumacı sessizlik boyutlarından oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği ise; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarından oluşmaktadır.

Nicel veriler SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizlerin sonuçlarına göre; öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından; korunmacı sessizlik boyutunun cinsiyete göre, kabullenici sessizlik boyutunun okul düzeyi değişkenine göre, korunmacı sessizlik boyutunun toplam hizmet süresi 16-20 ile 21 ve üstü olan öğretmenler arasında anlamlı olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından; normatif bağlılık boyutunun branş değişkenine göre, devam bağlılığının okul düzeyi değişkenine göre, normatif bağlılık boyutu ile toplam hizmet süresi 1-5 ile 11-15 ve 11-15 ile 21 ve üstü olan öğretmenler arasında, devam bağlılığı boyutunda okuldaki hizmet süresi 1-5 ile 11-15 arasında olan öğretmenler arasında, devam bağlılığı boyutunun okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin okullarda yaşanan olaylara karşı takındıkları korunmacı sessizlik tavrı ile kabullenici sessizlik tavrı arasında orta düzeyde, korumacı sessizlik tavrı ile korunmacı sessizlik tavrı arasında zayıf düzeyde, duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında çok zayıf düzeyde, duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında zayıf düzeyde, devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik, sessizlik.

Abstract

The Relationship Between Teachers Organizational Silence and Organizational Commitment Levels

Organizational silence and organizational commitment are the starting points of the issues that cause administrative problems in today's education system. Organizational silence and organizational commitment can be considered as key factors that can affect the organization and performance of employees.

The administrative problems in our schools can cause some problems in the working environment. The peace and happiness of teachers they work with contribute positive school climate in the educational institutions. Teachers need to be able to share ideas that will contribute to the school without fear, so that they can provide a positive school climate. Positive feedback of ideas will also help teachers to develop organizational commitment and signify the value of teaching. Teachers who receive negative feedback on their ideas will fall into organizational silence and their level of commitment will decrease. It should not be forgotten that teachers should be able to express their ideas fearlessly in order to be able to raise qualified people and to keep up with the current conditions of schools.

This research was conducted with the aim of examining the level of organizational silence and organizational commitment of secondary school teachers and high school teachers, revealing the relationship between them and determining whether they differ according to their demographic characteristics. The research conducted for this purpose with the participation of 377 teachers working in 25 secondary and high education institutions located in Çanakkale Central District.

These teachers were randomly selected from the schools. The research is in the relational search model. The validity and reliability studies used in the research were

"Organizational Silence Scale" and "Organizational Commitment Scale". Organizational silence scale; consist acquiescent silence, defensive silence and prosocial silence. Organizational commitment scale; consist affective commitment, continuance commitment and normative commitment.

Quantitative data were analyzed using the SPSS program. According to the results of the analyzes made; teachers' organizational silence dimensions; it was found that the protective silence dimension was significant for the sexes, the accepting silence dimension for the school level variable, and the protective silence dimension was significantly different between the teachers with a total duration of 16-20 and above 21.

Key Words: Organizational commitment, organizational silence, silence.

Önsöz

Eğitim toplumların değişimini ve gelişmesini sağlayan en önemli süreçlerden biridir. Özellikle son çeyrek yüzyılda gerçekleşmiş olan teknolojik gelişmeler toplumların başını döndürmekte ve hızlı toplumsal değişimlere sebep olmaktadır. Bu sürekli ve hızlı gelişim eğitime de yansımaktadır. İlerleyen teknolojiye ve küreselleşen dünyaya bağlı olarak eğitim sistemimizin de incelenmesi ve eksiklerin giderilmesi gerekmektedir.

Bir ülkenin kalkınması için iyi organize olmuş bir eğitim sisteminin ve iyi yapılandırılmış okulların var olması birinci önceliklidir. İyi yapılandırılmış okulların var olması, donanımlı eğitim yöneticilerinin varlığı ile sağlanabilir. İyi bir örgüt yöneticisi kurumda var olan örgüt kültürünü ve iklimini doğru analiz edebilmeli ve olumlu yönde geliştirebilmelidir.

Sessizlik kavramı 1970'li yıllardan bu yana birçok bilim dalı içerisinde incelenmeye başlanmıştır. Son yıllarda ise yönetim ve organizasyon bilim dalı içerisinde de incelenmektedir. Ayrıca Eğitim Bilimleri alanının da ilgisini çeken sessizlik kavramı hakkında çalışmalar yapılmıştır.

Bağlılık kavramı ile ilgili araştırmalar 1950 yıllarından beri yapılmaktadır. Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu sayede istenmeyen disiplin problemlerinin azaldığı, hizmet kalitesinin olumlu yönde değiştirdiği düşünölmektedir.

Baskı ve korku temelli örgüt kültürü olan işyerlerinde işğörenler sessizliğe bürünebilirler. İnsanlar çoğunluk oluşturmadıkları zaman, kendi düşöncelerine zıt da olsa çoğunluğun fikirlerini kabul etme eğiliminde olurlar. Bireyler çoğunluğun yarattığı etkiyi yaratamayacaklarını düşöndüklerinden kendi fikirlerini gizleyerek sessizlik sarmalına dâhil olurlar. George ORWELL'in 1984 adlı kitabında baskıcı ve korku temelli bir toplumda insanların sessizleşeceği ve doğru bildiklerini bile savunamayacaklarından bahsedilmiştir.

Bireyler baskı ve korku sonucunda olaylara karşı sessiz kalabilmekte veya kendilerine dayatılanlar yanlış bile olsa doğru olarak kabullenmek zorunda kalmaktadırlar. Bu durum karşısında konuştukları zaman sonuçlarına katlanmak zorunda kalacaklarını düşündükleri için sessizliğe bürünecekler ve örgüt içinde sessizlik iklimi oluşturacaklardır.

Eğitim yuvaları olan okullarda, öğretmenlerin örgüt içerisinde sessiz kalmaları, örgüte bağlı oldukları şeklinde düşünülse de, bu davranış öğretmenlerin düşüncelerini gizlemesi olarak da yorumlanabilir. Örgütsel kararlar alınırken öğretmenlerin fikirlerine saygı duyulmaması, karar süreçlerinde aktif rol aldırılmaması öğretmenleri sessizleştirmekte ve örgüte olan bağlılıklarını azaltmaktadır.

Örgüt içinde sessizleşen ve bağlılıklarını yitiren öğretmenler, kasten okul kültürüne ve iklimine zarar verebilmekte, okulda karşılaşılan sorunlara karşı duyarsızlaşabilmektedir. Ayrıca işten çıkma, iş aksatma, düşük verimlilik, fiziksel ve ruhsal olarak sağlık sorunlarını ve disiplin sorunlarını beraberinde getirmektedir. Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın okullarda var olan sorunların çözümüne katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu çalışmanın hazırlanması sırasında sınırsız bilgisi, deneyimi, fikir ve önerileri ile beni yönlendiren sevgili danışmanım Prof. Dr. Hasan ARSLAN'a, bu çalışmanın anketlerini içtenlikle cevaplayan Çanakkale İlinde bulunan eğitim kurumları çalışanlarına, yüksek lisans öğrenimim süresince büyük fedakârlık gösteren, sevgilerini ve desteklerini yanımda hissettiğim sevgili ailem ve yardımlarını benden esirgemeyen isimlerini sayamadığım değerli dostlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Çanakkale, 2018

İlhan GÖK

İçindekiler

Özet	iv
Abstract	vi
Önsöz.....	viii
İçindekiler.....	x
Tablolar Listesi.....	xv
Şekiller Listesi.....	xvii
Kısaltmalar Listesi.....	xviii
Bölüm I.....	1
Giriş.....	1
Problem Durumu	1
Araştırmanın Amacı	3
Araştırmanın Önemi	4
Sayıtlar.....	5
Sınırlılıklar.....	5
Tanımlar.....	5
Bölüm II	7
Alanyazın	7
Örgütsel Sessizlik Kavramı	7
Örgütsel Sessizliğin Boyutları	9
Kabullenici.Sessizlik - Rız Olma Sessizliği (Acquiescent Silence)	10
Korunmacı Sessizlik - Savunmacı Sessizlik (Quiescence/Defensive silence).....	11

Korumacı Sessizlik - Prososyal Sessizlik (Prosocial silence).....	13
Sessizlik Teorileri	14
Beklenti – Bekleyiş Teorisi	14
Fayda Maliyet Analizi	14
Sessizlik Sarmalı	15
Kendini Uyarlama	15
İşgörenlerin Sessiz Kalma Nedenleri.....	16
Yöneticilere Güvenmeme.....	16
Konuşmanın Riskli Görülmesi	16
Dışlanma Korkusu (İzolasyon).....	17
İşgörenlerin İlişkilerinin Zedelenme Korkusu	18
Geçmiş Tecrübeler	18
Mobbing (Bezdiri).....	19
Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	20
Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	21
Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar	22
Duygusal Bağlılık.....	22
Devam Bağlılığı	22
Normatif Bağlılık	22
Örgütsel Bağlılık Teorileri	23
Davranışsal Bağlılık Teorileri	23
Becker’in Taraf Tutma Teoremi.....	23
Salancik Teoremi.....	23
Tutumsal (Duygusal) Bağlılık Teorileri.....	24
Etzioni’nin Sınıflandırması.....	24

O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması	25
Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması	25
Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	26
Penley ve Gould'un Yaklaşımı	30
Kanter'in Yaklaşımı	30
Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	30
Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	30
Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	30
Düşük Örgütsel Bağlılık	31
İlmlı Örgütsel Bağlılık	31
Yüksek Örgütsel Bağlılık	32
İlgili Araştırmalar	33
Örgütsel Sessizlik İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	33
Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	37
Bölüm III	39
Yöntem	39
Araştırma Modeli	39
Evren ve Örneklem	39
Veri Toplama Araçları	40
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	40
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	40
Kişisel Bilgi Formu	41
Veri Analiz Teknikleri	41
Bölüm IV	43

Bulgular ve Yorumlar.....	43
Demografik Bilgiler.....	43
Cinsiyet	43
Medeni Durum.....	43
Branş	44
Okul Düzeyi.....	44
Mezun Olunan Fakülte.....	45
Eğitim Düzeyi	45
Toplam Hizmet Süresi	46
Okuldaki Hizmet Süresi.....	46
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Ölçümü	47
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Demografik Bilgilerle Kıyaslanması.....	48
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Cinsiyet Göre İncelenmesi.....	48
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Medeni Durum Göre İncelenmesi	49
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Branş Göre İncelenmesi.....	50
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Okul Düzeyi Göre İncelenmesi	51
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Toplam Hizmet Süresi Göre İncelenmesi.....	52
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Okuldaki Hizmet Süresi Göre İncelenmesi	54
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Mezun Olunan Fakülte Göre İncelenmesi	55
Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Eğitim Düzeyi Göre İncelenmesi	56
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Ölçümü	57
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Demografik Bilgilerle Kıyaslanması	58
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Cinsiyet Göre İncelenmesi	58
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Medeni Durum Göre İncelenmesi.....	59
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Branş Göre İncelenmesi	60

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Okul Düzeyi Göre İncelenmesi.....	61
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Toplam Hizmet Süresi Göre İncelenmesi	63
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Okuldaki Hizmet Süresine Göre İncelenmesi.....	65
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Mezun Olunan Fakülte Türü Göre İncelenmesi.....	66
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Eğitim Düzeyi Göre İncelenmesi	67
Örgütsel Sessizlik Boyutları Algı Düzeyleri Arasındaki İlişki	68
Örgütsel Bağlılık Boyutları Algı Düzeyleri Arasındaki İlişki.....	69
Bölüm V	70
Sonuç ve Öneriler.....	70
Sonuçlar	70
Öneriler	75
Araştırmacılar İçin Öneriler.....	75
Uygulayıcılar İçin Öneriler	75
Kaynakça.....	77
Ekler	89
Ek A Anket Çalışma İzni.....	89
Ek B Ölçek Kullanım İzni – Örgütsel Bağlılık Ölçeği	101
Ek C Ölçek Kullanım İzni – Örgütsel Sessizlik Ölçeği.....	102
Özgeçmiş.....	103

Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa
1	Sessizlik Tiplerine Örnekler.....	10
2	Kabullenici Sessizlik ve Korunmacı Sessizliğin Boyutlarıyla Karşılaştırılması	12
3	Ölçekte İfade Edilen Seçenekler ve Puanlar	42
4	Araştırma Grubunun Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	43
5	Araştırma Grubunun Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı.....	44
6	Araştırma Grubunun Branş Değişkenine Göre Dağılımı	44
7	Araştırma Grubunun Okul Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımı.....	44
8	Araştırma Grubunun Mezun Olunan Fakülte Değişkenine Göre Dağılımı	45
9	Araştırma Grubunun Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımı.....	45
10	Araştırma Grubunun Toplam Hizmet Süresine Göre Dağılımı	46
11	Araştırma Grubunun Okuldaki Hizmet Süresine Göre Dağılımı.....	46
12	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Ortalamalarına Göre İncelenmesi	47
13	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Cinsiyet Durumuna Göre İncelenmesi.....	48
14	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Medeni Durumuna Göre İncelenmesi.....	49
15	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Branş Durumuna Göre İncelenmesi.....	50
16	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Okul Düzeyine Göre İncelenmesi.....	51
17	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Toplam Hizmet Süresine Göre İncelenmesi	52
18	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Okuldaki Hizmet Süresine Göre İncelenmesi.....	54
19	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Mezun Olunan Fakülte Türüne Göre İncelenmesi..	55
20	Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Eğitim Düzeyi Durumuna Göre İncelenmesi.....	56
21	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Ortalamalarına Göre İncelenmesi	57
22	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Cinsiyet Durumuna Göre İncelenmesi	58
23	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Medeni Duruma Göre İncelenmesi	59

24	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Branş Durumuna Göre İncelenmesi	60
25	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Okul Düzeyi Durumuna Göre İncelenmesi	61
26	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Toplam Hizmet Süresine Göre İncelenmesi	63
27	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Okuldaki Hizmet Süresine Göre İncelenmesi	65
28	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Mezun Olunan Fakülte Türüne Göre İncelenmesi ...	66
29	Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Eğitim Düzeyine Göre İncelenmesi	67
30	Örgütsel Sessizlik Boyutları Arasındaki İlişki	68
31	Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki	69



Şekiller Listesi

Şekil Numarası	Başlık	Sayfa
1	Suskunluk Sarmalı	15
2	Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	26



Kısaltmalar Listesi

Akt. : Aktaran

F : Değişkenlik oranı

N : Eleman sayısı

p : Anlamlılık düzeyi

s : Sayfa sayısı

Sd : Serbestlik derecesi

SPSS : Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi)

Ss : Standart sapma

t : Güven düzeyinin tablo değeri

\bar{X} : Aritmetik ortalama

Bölüm I

Giriş

Problem Durumu

İnsanlar çağlar boyunca problemlerin üstesinden gelmek için mücadele etmişlerdir, etmeye de devam etmektedirler. İhtiyaçlarını karşılamak, sorunlarını çözmek, gelişmek, rahatlık sağlamak ve ilerleyebilmek için bir takım yapılanmalara ihtiyaç duyulmuştur. Bu yapı; örgüt, bir amacı gerçekleştirmek için güçlerini birleştiren insan topluluğudur (Başaran, 1993). İnsanlar birlikte yaşayabilmek için birbirlerine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu yüzden yardımlaşma ve dayanışma içinde olmaları gerekmektedir. İnsanoğlunun kaynakları sınırlı olmasına rağmen, istekleri sınırsızdır. Bu sınırlı kaynakları problemsiz bir şekilde kullanabilmeleri için ihtiyaçlara göre bireylerin çeşitli örgütler oluşturmaları gerekmektedir.

Bağlılık kavramının kelime anlamı, adanma ve sadakat olarak açıklanmaktadır (Tiryaki, 2005). Kişilerin bağlılık duygularının kuvvetli olduğu, kendilerini ait hissettikleri toplumlarda dayanışma ve birlik olgusunun üst düzeyde olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılık ise kişinin çalıştığı örgüte karşı hissettiklerini anlatır. İşgörenlerin örgütsel hedefleri ve amaçları gönülden benimsemeleri ve bu doğrultuda çalışmalarını, sürekli olarak örgüt içinde olmak istemeleri bir bağlılık göstergesidir (Başyigit, 2006). Gönüllülük örgütsel bağlılığın en önemli unsurudur. Yöneticilerin örgütsel bağlılığı işgörenlerden zorla istemesi gibi bir şey söz konusu değildir.

Örgütler işgörenlerinin örgütsel bağlılığını en üst düzeye getirmek ister. Örgütlerine karşı duygusal bağlılığı olan işgörenler daha değerlidir. Böylece örgütlerine daha çok katkı sağlarlar. Devam bağlılığı gösteren işgörenler ise tam tersi daha az verimli olup örgütlerin işleyişine daha az katkı sağlarlar. Bunun içindir ki örgüt tarafından daha az değerlidirler.

İşgörenlerin örgüte bağlılığını arttırmak için yöneticiler ödül ve ceza yöntemlerini kullanırlar. Bu işgöreni örgüt amaçlarına yönlendirmek için kullanılan motivasyon aracıdır. Ödül olumlu bir motivasyon sağlarken etkisi cezaya göre daha uzun ve kalıcıdır. Ödül işgörenin beklentilerine ve kişiliğine uygun olmalıdır. İşgörenlerin beklentileri farklılık gösterebilmektedir (Güven, 2006). İşgören doyumunun sağlanması halinde, örgütsel bağlılığın da artacağı söylenebilmektedir.

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile doğrudan orantılıdır. Örgütün amaçları benimsenmediği zaman, işgörenlerde görülen bağlılık düzeyinin fazlalığı örgütün dağılmasını hızlandırabilir. Amaçlar benimsendiğinde, işgörenlerin yüksek bağlılık düzeyi ise etkili davranışlarla sonuçlanmasını sağlayabilir (Balay, 2000).

Örgütlerin devamlılık sağlayabilmesi için rekabet edebilir durumda olmaları gerekmektedir. Rekabet edebilmek için de yetişmiş işgücü şarttır. Yetişmiş iş gücünü sağlayan kurumlar ise eğitim örgütleridir. Eğitim örgütünün kalitesi yeni fikirlerin ortaya çıkması ve ürün haline dönüştürülmesi ile doğrudan bağlantılıdır. Eğitimin kalitesi okulların yapıtaşı olan öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri, ifade edebilmeleri ve bilgilerini çevre ile paylaşabilmeleri ile gerçekleşir.

Nitelikli işgücünün yetiştirilmesi, öğretmenlerin çalıştıkları kuruma duydukları bağlılık düzeyi ile doğrudan ilintilidir. Bağlılık düzeyi yüksek olan öğretmenlerin, sorumluluk bilinci gelişmiş, uyumlu ve üretken bireyler olduğu düşünülmektedir.

Günümüz koşullarında örgütler ayakta kalabilmek için sürekli gelişmek ve değişmek zorundadırlar. Bu gelişimin temelinde örgütsel iletişim vardır. Örgütsel iletişim sayesinde sorunlar kısa sürede belirlenip çözüm yoluna ulaşmaktadır. Ancak örgütsel iletişimde çeşitli aksamalar olabilir. İşgörenlerde kaçınma davranışı görülebilir. İşgörenin bu yaklaşımı

genellikle aynı fikirde olmamaktan kaynaklanmaktadır. Bunun da örgüt gelişimini olumsuz bir yönde etkilediği düşünülmektedir (Çakıcı, 2007).

Örgütlerde sorunların konuşulmaması, örgütün ve işgörenlerin bu sorunlardan etkilenmesi, örgütsel bağlılığı ve örgütteki verimliliği azaltır. Örgütlerin devamlılığı için işgörenler yeni fikirler üreterek örgütsel süreçlere katılmalıdır. Örgütlerde işgörenin düşüncelerine saygı gösterilmesi ve işgörenin cesaretlendirilmesi örgütsel bağlılığı kuvvetlendirirken, örgütsel sessizlikten kaynaklanan sorunların da ortadan kalkmasına yardımcı olmaktadır. Nasıl olursa olsun, işgörenlerin bilinçli olarak bildiklerini söylememeleri örgütün gelişmesinde sorunlar ortaya çıkarabilir (Bowen ve Blackmon, 2003; Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003).

Okullarda olan problemlerin öğretmenler tarafından dile getirilmemesi, okulun gelişmesini engelleyen bir unsurdur. Yöneticilerine yaşadıkları problem, eksiklik ve aksaklıkları ifade edemeyen öğretmen örgüt kültürüne uyum sağlayamaz ve örgüte olan bağlılığı azalır. Bu da öğretmenin performansını düşürür ve örgütte bir güçsüzlük, başarısızlık oluşur. Bundan dolayı okullar başarılarını ve devamlılıklarını sağlayabilmek için değişen ve gelişen dünyaya uyum sağlamalıdır. Öğretmenlerin öneri ve fikirleri dinlenip, değerlendirmeli ve bağlılık düzeyini artırıcı çalışmalar yapılmalıdır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı, Çanakkale İli Merkez İlçesinde faaliyet gösteren ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık düzeylerini incelemek ve elde edilen bilgiler doğrultusunda bu değişkenler arasındaki ilişki olup olmadığını tespit etmektir. Araştırmada cevaplandırılacak sorular şunlardır:

- 1- Ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin demografik özellikleri nelerdir?
- 2- Ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik hakkındaki algı düzeyleri nelerdir?
- 3- Ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algı düzeyleri; cinsiyete, medeni duruma, branşına, okul düzeyi, öğretmenlik mesleğindeki toplam hizmet süresi, çalıştıkları okuldaki süreye, mezun olunan fakülte ve eğitim düzeyine göre farklılıklar göstermekte midir?
- 4- Ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları hangi düzeydedir?
- 5- Ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri; cinsiyete, medeni duruma, branşına, okul düzeyi, öğretmenlik mesleğindeki toplam hizmet süresi, çalıştıkları okuldaki süreye, mezun olunan fakülte ve eğitim düzeyine göre farklılıklar göstermekte midir?
- 6- Ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik alt boyut algı düzeyleri ve örgütsel bağlılık alt boyut algı düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır? Varsa ilişkiler hangi yöndedir?

Araştırmanın Önemi

Okulların temel yapıtaşı olan öğretmenler, insanların ve toplumların yetişmesinde taşıdıkları büyük önemle, geleceğin şekillenmesinde eşsiz bir yere sahiptir. Öğretmenler değişimin, gelişimin, daha ileri hedeflere doğru yürümenin anahtarı durumundadır. Ancak toplumun ve okulların sorunları hakkında görüşlerini belirtmeyen, fikirlerini söylemekten çekinen öğretmenlerin toplumun gelişimine katkı sunamayacağı aşikârdır.

Örgütsel sessizlik, örgütsel öğrenmeyi engelleyen, yenileşme ve iyileşme çalışmalarını yok sayabilen olumsuz bir kavram olabilmektedir. Sessizlik davranışının normalleştiği örgütlerde, örgütsel adaletsizlik ve vurdumduymazlık hali oluşabilmektedir. Bu gibi durumların örgütün iyileşmesini engellediği, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını da olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir.

Ülkemizde son yıllarda örgütsel sessizlik konusunda yapılan araştırmalarda artış yaşanmaktadır. Yapılmış olan bu araştırmada; sessizlik ve bağlılık kavramlarının örgüt içindeki ilişkisi incelenmiş olup, okullarımızda olan veya yaşanabilecek olası problemlerin önüne geçilebileceği düşünülmektedir.

Sayıtlar

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ölçeklerine vermiş oldukları yanıtlar var olan durumu yansıtmaktadır.

Sınırlılıklar

Araştırma; 2016-2017 öğretim yılında, Çanakkale İli Merkez İlçesi'nde ortaokul ile ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenler ile bu öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik ölçeklerine verdikleri yanıtlar ile sınırlandırılmıştır.

Tanımlar

Örgüt: Amaçları ortak olan, bu amaçlar doğrultusunda güç birliği yapan insan topluluğudur (Başaran, 1993).

Örgütsel Sessizlik: İşgörenin, diğer işgörenler ve örgütün daha verimli hale gelmesi ile ilgili düşünce ve bilgilerini kasıtlı olarak gizlemesi olarak ifade edilmektedir. (Morrison ve Milleken, 2000).

Örgütsel Bağlılık: İşgörenin örgütün amaçlarını kendi ile bütünleştirmesi ve içseli ile uyumlaştırması olarak söylenebilir. İşgörenin kendisini psikolojik olarak örgütle bir bütün olarak düşünmesini ve örgütte hangi şartlar altında olursa olsun devam isteği duymasını ifade etmektedir (Balay, 2000).



Bölüm II

Alanyazın

Örgütsel Sessizlik Kavramı

Sessizlik, kavram olarak alanyazında farklı disiplinlerle ilişkili olduğu bilinmektedir (Slade, 2008). Felsefe biliminde Nyberg (1993), her zaman doğruyu söylemenin gerçekçi olmadığını, hatta mantık dışı olduğunu, bilgiyi gizlemenin ve sahiplenmenin gerekli olduğunu ifade eder. Felsefi temelde sessizliği, verilenin öğrenilmesinin yıkıcı olduğunu varsayarak kaçınılmaz sayar. Psikoloji biliminde sessizlik içine kapanma ve özgüvensizlik olarak tanımlanırken, itaatsizliği de tanım içine alır (Scott ve Lester, 1998). Sosyoloji biliminde ise sessizlik toplumsal suskunluk tanımına uygun bir durum olarak ifade edilmektedir (Çakıcı, 2007).

Türk Dil Kurumu'na göre sessizliğin kelime anlamı; ortamda gürültü olmama hali olarak tanımlanmıştır. Dyne vd. (2003) sessizlik kavramını; bireyler arasında sesli bir iletişimin veya fiziksel bir etkileşimin olmaması olarak ifade etmektedir. Diğer bir tanımlamada da sessizlik, işgörenlerin ve örgütün daha verimli hale gelmesi ile ilgili düşünce ve bilgilerini kasıtlı olarak gizlemesi olarak ifade edilmektedir. (Morrison ve Milleken, 2000).

Örgütlerde işgörenlerin sessiz kalması, bulunduğu koşullardan memnun olduğu şeklinde algılanabilmektedir. Sessizlik örgütlerde anlaşılması güç bir davranış şeklidir ve örgütün verimliliğini etkileyen bir faktör olduğu düşünülmektedir.

Örgütlerde sessizlik kavramı ile anlatılmak istenen çalışılan ortamın sessiz olması değildir. Önceleri örgütsel sessizlik, çalışanların örgütlerine bağlılığını ifade etmekte iken; günümüzde ise çalışanların örgüt içerisindeki fikir ve görüşlerini, sorunlarını bilerek söylememeleri ve saklamaları olarak tanımlanmaktadır. Bunun sonucunda örgütsel sessizlik

örgüte zarar veren olumsuz bir davranış şekli olarak düşünülmektedir (Çakıcı, 2008a). Örgütsel sessizlik örgütlerin gelişiminde, yapılarının değişmelerinde büyük bir engel ve tehlikedir (Morrison ve Milleken, 2000).

Pinder ve Harlos (2001: 334) örgütsel sessizliği; işgörenlerin çeşitli sebeplerle düşüncelerini saklaması olarak ifade etmiştir. Mcgoven (2003) ise; işgörenlerin örgütteki yaşadıkları iletişim problemleri nedeniyle oluşan sessizlik iklimi durumu olarak ifade etmiştir.

Sessizlik bir isyan olarak da ifade edilebilmektedir. Birey örgüt içinde kararlara katılım süreçlerinde aktif olarak yer alamadığını düşündüğünde, kendini çekme davranışı gösterebilir. Bireyin sessizliği seçme özgürlüğü burada ortaya çıkar. Bu durum bireyin örgüt içinde zorla sessiz kalması olarak düşünülmemelidir. Düşüncelerini ifade etmeme durumu bazen bu isyanın sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir.

Örgütsel sessizliğin oluşmasında kültürel farklılıkların da etkili olduğu yapılan araştırmalarla ortaya konmaktadır. Fujio (2004) yapmış olduğu çalışmalarda; Amerikalı ve Japon işgörenlerin sessizlik davranışlarında farklılıklar olduğunu ortaya çıkarmıştır. Yapılan araştırma sonucunda; Japonlar Amerikalılara göre iş ortamlarında daha samimi ve dostça bir iklime sahiptir. Bundan dolayı Japonya'da bulunan işyerlerindeki sessizlik davranışı önemli ve anlamlı bir durum iken, Amerikan toplumunda işyerlerindeki sessizlik davranışı olumsuz bir durumdur (Ruçlar, 2013).

Türk tarihine bakıldığında, toplum yapısının itaatkâr bir yapıda olduğu ve bağlılık olgusunun son derece fazla olduğundan söz edilebilir. Bu durum; içe dönük, güvensiz, kuşkucu bireylerin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Bu gibi bireyler kendi çıkarları söz konusu olmadığı durumlarda sessiz kalmayı tercih ederler (Aytaç, 2007).

İşgörenler çalıştığı örgüt kültüründen bağımsız hareket edemez. Örgütsel sessizliğin daha iyi tanımlanması ve çözümlenmesi adına örgütsel kültürün araştırılmasının zorunlu olduğu düşünülmektedir (Arslan, 2005). Sessizlik ile başa çıkabilmek için; gerekli olan örgüt kültürü, sürekli öğrenmeyi, konuşmayı, gelişmeyi destekleyen bir kültür olmalıdır. İletişimin açık olduğu çalışanların güçlendirilmesine önem verilen örgütler yaratmak sessizliği bitirebilmek için önemlidir.

Örgütsel sessizliğin boyutları. Alanyazında örgütsel sessizlik kavramı farklı yazarlarca farklı boyutlarla tanımlanmıştır. Morrison ve Milleken ile Pinder ve Harlos'un yapmış oldukları araştırmalar, örgütsel sessizlik çalışmalarına temel kaynak oluşturmaktadır. Pinder ve Harlos işgörenlerdeki sessizliği "pasif/sükûnetli" (quiescence) ve "kabullenen" (acquiescence) olarak iki grupta incelemiştir. Bu çalışma kapsamında Dyne, Ang ve Botero (2003)'ün yapmış olduğu örgütsel sessizlik sınıflandırılması tercih edilmiştir. Bu sınıflamada örgütsel sessizliğin çok boyutlu yapıda olduğu vurgulanmış; kabullenici (Acquiescent silence), savunmacı (Defensive silence) ve ilişkisel (Prosocial silence) sessizlik olarak modellemiştir (Brinsfield, 2009; Dyne vd., 2003).

Tablo 1

Sessizlik Tiplerine Örnekler

	Çalışan sessizliği
	İş ile ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin dışavurumundan bilinçli olarak kaçınma
Serbest davranış	Kabul edilmiş sessizlik
İtaat temelinde,	Örnekler;
Fark yaratamayacağı hissi	Fikirleri itaat temelinde dışa vurmamak, Fark yaratamayacağı düşüncesinde dolaylı görüşleri kendine saklamak
Öz-korumacı davranış	Savunma amaçlı sessizlik
Korku temelinde,	Örnekler;
Korku ve bireysel risk hissi	Sorunlar hakkındaki bilgilerin korku temelinde dışa vurulmaması Kendini korumak için gerçekleri görmezden gelmek
Diğer-merkezli davranış	Örgüt yararına sessizlik
İşbirliği temelinde,	Örnekler;
Dayanışma ve özveri hissi	Gizli bilgilerin işbirliği temelinde saklanması Özel bilgilerin örgüt yararına korunması

Kaynak: Dyne vd., 2003: 1363.

Kabullenici sessizlik - razı olma sessizliği (acquiescent silence). Kabullenici sessizlik, işgörenlerin meydana gelen gelişmeler ve sorunlar hakkında boyun eğmeleri, konuşmayıp, fikir beyan etmemeleri olarak tanımlanmaktadır (Dyne vd., 2003). İşgörenin çalıştığı ortamdaki davranış ve kurallara uyum sağlayıp, sessizliğe büründüğü belirtilmektedir. Birey, mevcut duruma fikirleri ile katkı sağlamak için çaba harcamamakta, alternatifleri bilmesine rağmen isteksiz davranmaktadır (Zehir ve Erdoğan, 2011).

İşgörenlerin mevcut koşulları değiştirmek gibi bir gayretleri bulunmamakta ve pasif davranış sergilemeye devam etmektedirler (Dyne, Ang ve Botero, 2003). Çalışanların pasif davranış içerisinde bulunmasının nedeni; konuşmasının boşuna bir girişim olacağını düşünmesidir ve bunun sonucunda çalışanlar sessizliği seçmektedir (Brinsfield, 2009; Çakıcı, 2008b; Yanık, 2012). Bu gibi işgörenlerin iş verimliliği ve algıları yetersiz düzeydedir (Pinder ve Harlos, 2001). İşgörenler sorumlu oldukları işe odaklanırlar, diğer işleri angarya olarak görmektedirler (Çakıcı, 2010).

Kabullenici sessizlik edilgen bir davranış olarak belirtilmektedir. İşgörenin itaatkâr davranması kabullenici sessizliğin bir parçasıdır. İtaatkâr işgören örgüt şartlarını sorgulamadan kabullenir, içinde bulunduğu örgütün şartlarının normal olduğunu düşünür. İşgörenlerin benimsemedikleri kararlar onların iş doyumunu ve motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir.

Korunmacı sessizlik - savunmacı sessizlik (quiescence/defensive silence). Korunmacı sessizlik, işgörenlerin fikirlerini söylediklerinde, başlarına kötü bir şey gelebileceğini düşünerek, çekinmesi ve fikirlerini beyan etmekten kaçınması olarak tanımlanmaktadır. İşgörenler kendilerini gelebilecek dış tehditlerden korumak için bilinçli ve proaktif olan bu davranışta bulunurlar (Dyne vd., 2003).

İşgören mevcut durum karşısında fikir sahibi olmasına rağmen, fikir beyan ettikten sonra oluşacak sorumluluğu üzerine almak istememesinden dolayı sessiz kalmayı tercih etmektedir (Pinder ve Harlos, 2001). İşgören tamamen kendisini korumaya almak için görüş ve önerilerini işverenlerine iletmemekten kaçınır. Bunun faydadan çok zarar getireceğini düşünür.

İşgörenler kendilerini korumak için örgüt içindeki sorunları görmezden gelip sineye çekebilir. İşgörenler yapılan haksızlıkların da farkındadır, fakat o an susmayı tercih ederler ve

uygun zamanın gelmesine beklerler. İşgörenler sürekli problem yaratan kişi olmak istememelerinden, terfi edemeyeceklerini düşünmelerinden ve dışlanmaktan korktukları için de görüş ve fikirlerini beyandan kaçınırlar (Kahveci ve Demirtaş, 2013).

Korunmacı sessizlik türüne verilebilecek örneklerden birisi ve en yaygın olarak kullanılanı “Mum Etkisi”dir. Mum etkisi işgörenin kötü haber almaktan kaçınması ve huzurunun bozulmasını engellemesi, işverenine olumsuz haber ulaştırmaktan kaçınması olarak tanımlanabilir (Dyne vd., 2003). İşgörenler arasında kabullenici sessizliği kaldırmak için, işveren işgörenlerine gerekli destek, yardım ve motivasyonu sağlamalıdır.

Tablo 2

Kabullenici Sessizlik ve Korunmacı Sessizliğin Boyutlarıyla Karşılaştırılması

	Korunmacı Sessizlik	Kabullenici Sessizlik
Gönüllülük	Oldukça gönüllü	Oldukça gönülsüz
Bilinçlilik	Bilinçli	Düşük bilinçli
Kabullenme	Düşük	Yüksek düzeye yakın
Stres Düzeyi	Yüksek düzeye yakın	Düşük düzeye yakın
Alternatiflerin Farkında Olma	Oldukça yüksek	Oldukça düşük
Konuşma Eğilimi	Oldukça yüksek	Oldukça düşük
Ayrılma Eğilimi	Oldukça yüksek	Oldukça düşük
Baskın Duygular	Korku, öfke, ümitsizlik, sinizm ve depresyon	Razı olma, boyun eğme

Kaynak: Pinder ve Harlos, 2001: 350; Akt. Taşkıran, 2011: 80.

Korumacı sessizlik - prososyal sessizlik (prosocial silence). Koruma amaçlı sessizlik; işgörenlerin örgütü koruma güdüsü veya diğer işgörenleri koruma güdüsü olarak iki farklı boyuttadır. Dyne ve arkadaşları korumacı sessizliği; işgörenlerin çeşitli nedenlerle örgüte ya da diğer işgörelere yarar sağlamak amacıyla, bir konu ile ilgili bildiklerini gizlemesi olarak tanımlamıştır (Dyne vd., 2003).

Bazı durumlarda çalışanlar arkadaşlarını ve örgütü korumak için fikirlerini dile getirmeyebilir (Durak, 2012). Bu sessizlik türü aktif ve bilinçli olarak gerçekleştirilir. Korumacı sessizlikte diğer sessizlik türlerinden farklı olarak, negatif ve yıkıcı düşüncelerden ziyade pozitif ve yapıcı düşünceler yer almaktadır.

Korumacı sessizlik, isteklere bağlı bir davranış şekli olup örgüt tarafından dikte edilememektedir. Bu sessizlik türünde işgörenler, diğer işgörenler ve örgütün kazancı düşünülerek önceden planlanmış bir tutum içinde hareket ederler. Korumacı sessizliğin tersine korumacı sessizlik açık bir şekilde başkalarının iyi olmasını düşünüp sessiz kalmaktır.

İşgörenlerde oluşturulabilecek akliselim ve kişiler arası ilişkiler kullanılarak olaylara karşı sessiz kalma davranışı gösterilebilir (Sussman, 2008). Kişi, arkadaşını korumak için, işteki yetersizlik hususunda sessiz kalabilir. Yine kişiler, örgütün aleyhine kullanılacak bilgileri, örgütü korumak için dışarıya vermezler (Çakıcı, 2010).

İşverenlerin, işgörenlerin neden sessizliğe büründüklerini anlamları zordur. İşverenler sessizliğin nedenlerini doğru algılamaları gerekmektedir (Çakıcı, 2010). Ancak işverenlerin sessizlik algısını yorumlamaları konusundaki hataları oldukça fazladır (Dyne vd., 2003).

Sessizlik teorileri. Örgütlerde çalışanların sessizliği tercih etmeleri veya zaman içerisinde almış oldukları sessiz kalma kararlarını açıklığa kavuşturmak amacıyla çeşitli teoriler ortaya atılmıştır.

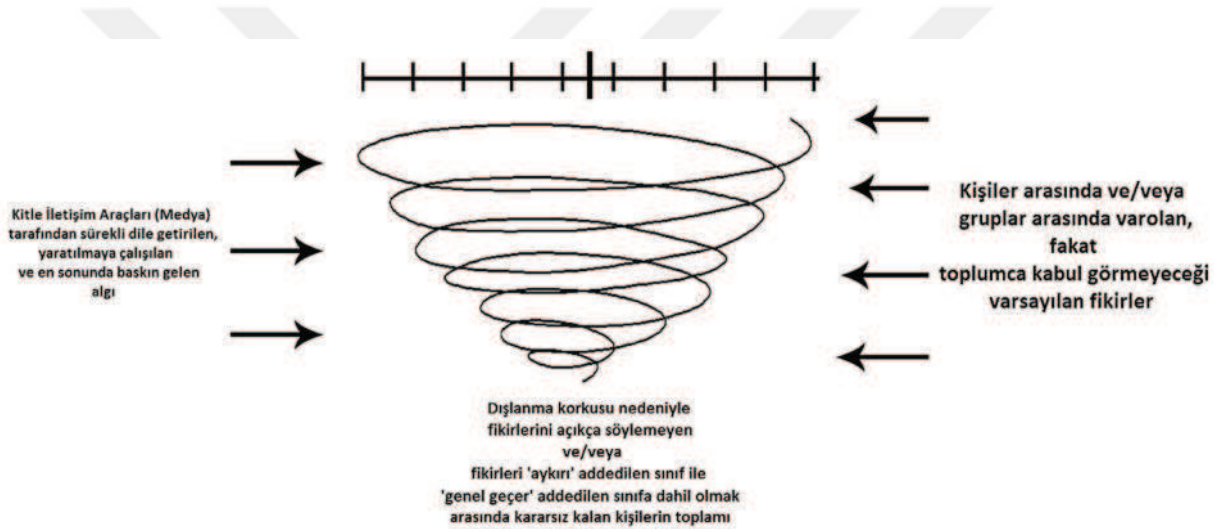
Beklenti - bekleyiş teorisi. Karar verme, motivasyon ve yeni liderlik türleri konularında çalışmalar yapan V. H. Vroom, işgörenlerin beklentileri ile ilgili konularda düşüncelerini kolayca söyleyebileceklerini belirtmiştir. İşverenin geri bildiriminin yönü, çalışanlardaki konuşma isteğinin artmasını veya azalmasını sağlayacaktır. Çalışanlar beklentilerinin gerçekleşeceğini düşündüklerinde o konuyla ilgili konuşmayı tercih ederler; beklentilerinin gerçekleşmeyeceğini düşündüklerinde ise sessiz kalmayı tercih ederler.

Fayda maliyet analizi. Fayda maliyet analizi deyince daha çok ekonomik göstergelerde kullanıldığını düşünsek de, psikoloji ve sosyal bilimlerde, özellikle de davranış bilimlerinde bireyin kendisi ve etrafındakilerle olan ilişkisini değerlendirirken bu teoriden faydalanılmaktadır. İşgörenler örgütte sessiz kalmak veya kalmamak arasında kaldıkları zaman kişisel çıkarlarını düşünerek hareket ederler. İşgörenler fikirlerini ifade etmeleri sonrasında; enerji ve zaman kaybı, azalan imaj, büyüyen muhalif ilişkilerin yaratacağı çatışmalar, terfi edememe ve işini kaybetme gibi bedellerle karşılaşabilir (Çakıcı, 2007).

Çalışanlar kurumu daha iyi tanıma fırsatı buldukları zaman, konuşmalarında ve davranışlarında daha dikkatli olma şansına sahiptirler. Demokratik bir örgüt kültüründe çalışanlar korkmadan duygu ve düşüncelerini ifade edebilir iken; eleştiriye kapalı bir örgüt kültürünün var olduğu bir kurumda çalışanlar menfaatlerini düşünerek sessiz kalma davranışı gösterebilirler.

Sessizlik sarmalı. Alman Sosyolog Elisabeth Noelle-Neumann'ın 1974 yılında geliştirmiş olduğu sessizlik sarmalı teorisi, temelde bilişsel çelişki modelinin sosyolojik alana uygulanmasıdır.

Bu yaklaşımda, sessizliğin oluşumu ve devam etme süreci üzerinde durulmuştur (Tıktaş, 2012). İnsanlar çoğunluk oluşturmadıkları zaman fikirlerini saklama davranışı içine girerler (Çakıcı, 2007). Fikirlerine karşı da olsa toplum içerisinde dışlanmış hissetmemek için örgüt içerisinde sessiz kalmayı tercih edebilir ve suskunluk sarmalına dâhil olurlar (Demir ve Demir, 2012).



Şekil 1. Suskunluk sarmalı

Kaynak: Noelle, N., E. 1974: 45.

Kendini uyarılama. Bu yaklaşıma göre bireyler buldukları ortama uyum sağlamak zorundadırlar. Kendileri hakkında pozitif bir görünüm sergilemek adına davranışlarını bilinçli olarak değiştirebilen bireyler, kendini daha fazla uyarlayabilen, her koşulda ortama ayak uydurabilen bireylerdir (Çakıcı, 2007).

Kendini örgüt kültürüne uyarlayamayan bireyler ise duygularını uyumlaştırmadan olduğu gibi yansıtmaya eğilimli bireylerdir. Bu bireyler kendini uyarlayan bireylere göre daha açık konuşmaktadırlar. Bunlar kim oldukları ve nasıl davrandıkları arasındaki tutarlılığa önem

vermektedirler. Ülkemizde davranış tercihlerinde, toplumda beğenilip kabul görülmesi, önemli bir rol oynamaktadır (Çakıcı, 2007).

İşgörenlerin sessiz kalma nedenleri. İşgörenlerin örgütsel konular ile ilgili düşüncelerini belirtmemeleri olarak ifade edilen örgütsel sessizlik, işverenler açısından istenen bir durum gibi anlaşılmaktadır. Ancak işgörenlerin suskun kalmaları araştırılması gereken bir konu olabilmektedir (Bowen ve Blackman, 2003). İşgörenlerin sessiz kalmasına neden olacak çok sayıda etmen vardır. İşgörenlerin sessiz kalma nedenleri aşağı bölümde irdelenecektir.

Yöneticilere güvenmeme. Butler, güveni; karşı bireyin davranışlarının değerlendirilmesi sonucunda, verilecek tepkilerin kuşku yaratmayacak şekilde açık olması olarak tanımlamaktadır (Butler, 1991). Öte yandan güven için “iyi niyet sözleşmesi” ifadesini kullanan yazarlar da vardır (Rousseau vd., 1998). Örgüt yöneticisine olan güven duygusunun, doğrudan işgörenler üzerinde etkisi olduğu söylenebilir.

Yapılmış olan bazı araştırmalarda işgörenlerin örgütteki problemleri bilmelerine rağmen üstleri ile iletişim içinde olmadıkları ortaya çıkmıştır. Ryan ve Oestreich'in (1991) Amerika Birleşik Devletleri'nde 22 işyeri 260 işgören üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, işgörenlerin %70'inden fazlasının işyerinde karşılaşılan problemler hakkında konuşmaktan kaçındıkları sonucuna ulaşmışlardır. İşgörenlerin karşılaşılan problemlerin konuşulmasının sorunu ortadan kaldıracığına inanmadığı, işgörenlerde düşüncelerinin ortaya çıkmasından sonra negatif bir tepki alacağı korkusu olduğu ortaya çıkmıştır.

İşgörenler yöneticilerin görüşleri hakkında olumsuz görüş belirttiklerinde cezalandırılacaklarına inanmaktadırlar (Morrisson ve Milliken, 2000).

Konuşmanın riskli görülmesi. Hızla gelişen dünyada örgütlerin hayatta kalması ve kendini yenileyebilmesi için işgörenlerin sessiz kalmayıp fikirlerini beyan edebilmeleri önem

kazanmaktadır. Ancak dışlanma korkusu, ilerleyememe, dedikodu eden, sorunlu bir kişi gibi algılanmaktan çekindiklerinden düşüncelerini ifade etmekten kaçınmaktadırlar (Vakola ve Bouradas, 2005). Bunun sonucunda işgörenlerde sessiz kalma tutumu ortaya çıkmaktadır.

İşgörenleri ile barışık olan örgütler ve işgörenlerini sessiz kalmayı tercih ettiren örgütler arasında belirgin farklar olduğu düşünülmektedir. İşgörenleri ile barışık olan ve öğrenmeyi destekleyen örgütler, işgörenlerinin konuşmalarını cesaretlendirir. Öğrenen örgüt; “Öğrenmeye öncelik veren tüm işgörenlerinin öğrenmesini kolaylaştırmak için çalışan ve kendisini daimi olarak yenileyen örgüt” olarak tanımlanmaktadır (Sığı ve Basım, 2006). İyi bir yönetici öğrenen örgütü temel alabilmeli ve işgörenlerini konuşmaya cesaretlendirmelidir.

Dışlanma korkusu (izolasyon). Rosen ve Tesser (1970) endişe edilen konularla ilgili sessiz kalmayı tercih edilmesinin sebebinin “Sessiz Etki” olabileceğini belirtmişlerdir. İnsanları sessiz kalmaya iten çoğunlukla dışlanma tehdidi ve korkusudur. İşgören, problem yaratan kişi olarak görülmekten korktuğu ve örgütten dışlanabileceğini düşündüğünden sessizlik tutumu sergileyebilir (Milliken ve Morrison, 2003).

Örgütün her üyesinin uyum göstermesinin beklendiği kimliğe örgüt kültürü denir. Örgüt kültürü insanla ilgili her şeydir. Örgüt kültüründe amaçları destekleyen ve hedefe ulaşmayı sağlayan bir sistem oluşturulmaya çalışılır. Çalışma ilkeleri, roller, davranışlar, gelenekler, normlar, politika ve stratejiler örgüt kültürünün bir parçasıdır ve örgüt için bir kimlik oluştururlar. Örgüt ve işgörenler için de ortak bir fikir birliğini ifade eder (Aytaç, 2004).

Farklı sosyal gruplardan gelen örgüt çalışanlarının, yaptıkları işlerde davranış, tutum ve inanç birliği sağlaması gerekmektedir. Kültürel ayrılıkların azaltılması ve kültürleşme meydana gelmesi güçlü bir örgüt kültürü yaratır (Erdoğan, 1997). İşgörenlerin sorunları dile

getirmesi ya da mevcut duruma itiraz etmeleri, itaatsizlik ve üste saygısızlık olarak değerlendirilir. Böyle bir örgütsel kültürün varlığı ise çalışanları sessizliğe itebilmektedir.

İşgörenlerin duygu ve düşüncelerini özgürce dile getirebilmeleri için, işverenlerce pozitif bir örgüt ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Çalışanların olumlu örgüt iklimi algılamalarının iş performansını ve motivasyonunu arttırdığı çeşitli araştırmalarda belirtilmiştir.

İşgörenlerin ilişkilerinin zedelenme korkusu. İşgörenler buldukları örgütte, beraber çalıştıkları arkadaşlarının hatalarını, örgüt yapısının ve işleyişinin zayıflıklarını görmelerine rağmen sessiz kalmayı tercih ederler. İşgörenler bu gibi durumlarda beraber çalıştıkları arkadaşlarından, tepki göreceğinden ve ilişkilerinin bozulacağından korkar. Örgütlerde işgörenler arasında var olan ilişki değerlidir ve bu ilişkinin bozulmaması sessizliğin önemli bir nedenidir (Morrison ve Milliken, 2003).

İşgörenler konuşmanın, olumlu yönde bir değişiklik yaratmayacağına, aynı zamanda konuştuklarında işlerinden olacaklarını, terfi edemeyeceklerini ve çeşitli olumsuzluklarla karşılaşacaklarına inanırlar (Morrison vd., 2003). Örgütlerde beraber çalışan işgörenlerin arkadaş ilişkilerinin kuvvetli olması önemlidir. İşgörenler aile ortamını andıran örgüt yapılarında kendilerini daha güvenli ve değerli hissetmiş olurlar.

Geçmiş tecrübeler. Örgüt içinde çalışan işgörenler, sadece kötü deneyimler ile değil beraber çalıştığı işgörenlerle olan konuşmalarından, kendinden kıdemli işgörenlerin anlattıkları deneyimlerinden ve işyerindeki gözlemlerinden sessiz kalma davranışını öğrenebilmektedirler (Morrison vd., 2003).

İşgören daha önce açıklamış olduğu fikirler konusunda olumsuz sonuç aldığı için bir daha aynı konu hakkında fikir beyan etmekten kaçınabilmektedir. Böyle bir durumda işgören

kendisini değersiz ve kötü hissedebilmektedir. İşgörenler de, kendilerini fikir beyan etmekte üst düzey yöneticiler gibi önemli ve özgür hissetme ihtiyacı duyabilmektedirler.

Örgütsel bağlılık oluşturabilmenin önemli bir diğer unsuru da örgüt içindeki herkesin fikirlerini korkmadan özgürce beyan edebilmesinden geçer. İşgörenler yöneticilerinin gözünde problem çıkarıcı kişi olarak görülmek istemedikleri için olumsuz durumları yöneticilere iletmeyebilirler.

Mobbing (bezdiri). Günümüz işyerlerinde karşılaşılabilen, üst amirlerin altta bulunan işgörelere uygulayabildiği ve ciddi bir problem olan “mobbing” Konrad Lorenz’in 1960’lı yıllarda ortaya atmış olduğu bir kavramdır. Andrea Adams, 1992 yılında yapmış olduğu çalışmalarında mobbing davranışını “iş yeri zorbalığı” olarak tanımlamıştır. Leymann (1996)’a göre ise mobbing, psikolojik bir terördür. Bir kişiye, bir veya daha fazla kişi tarafından sistemli olarak, düşmanca, ahlak dışı bir iletişim yöneltilmesi olarak tanımlanmaktadır (Davenport vd., 2003).

Çalışma yaşamı ve mobbing arasında bir bağ bulunmaktadır. Mobbing işyerinde işgörelere psikolojik tacizi içermektedir. Bu yüzden işgören üzerinde psikolojik ve patolojik sorunlara neden olmaktadır.

Örgütlerde mobbing mağduru olan işgörenler genellikle örgüt içinde bir sebeple farklı olan kişilerdir. Bunlar iyi eğitim almış, işinde çok başarılı, yaşlı ilerlemiş veya yeni işe girmiş tecrübesiz bir işgören, çoğunluğu erkeklerden oluşan bir örgütte çalışan bir kadın veya tam tersi şeklinde bir erkek işgören gibi örgüt içinde göze batan farklı işgörenlerdir. Örgüt içindeki bu gibi farklılık gösteren nitelikler işgörenler arasında dışlanmaya ve mağdur olmaya neden olabilmektedir.

İşgörenin örgüt içinde görmezden gelinmesi, diğer çalışanlardan dışlanması, o kişi hakkında dedikodu çıkarılması, dünya görüşü, inancıyla alay edilmesi, gülünç duruma

düşürölmesi, işgörenin eğitim seviyesi ve kapasitesinin çok altında çalıştırılması, işi ile dalga geçilmesi ve işe dair fikir ve önerilerinin küçümsenmesi mobbinge örneklerdir. Kimi zaman da işgörene fiziksel şiddet uygulandığı bile görölmektedir.

İşgören genellikle bu durumda yalnızlaştırılır ve yalnız kalan işgören sessiz kalmayı tercih eder. İşgören belli bir zaman sonra örgüt içinde kendisine yapılan davranışlarla baş edememeye başlar. Psikolojik ve fizyolojik sorunlar ortaya çıkar. İşgören özgüvenini ve özsaygısını kaybedebilir. Bu durumda işgören ya kendi isteği ile işten ayrılır ya da işgörenin iş verimi düşeceği için işinden çıkartılma noktasına gelir.

Örgütsel sessizliğin sonuçları. Sessizlik, işgörenlerin çalıştıkları yerlerde herhangi bir olumsuzlukla karşılaşmamak için gösterdikleri davranıştır. Sessizlik sonucunda işgören düşünce, görüş ve fikirlerini kasıtlı ya da kasıtsız saklar. Böylece işgörenin bilgi, tecrübe ve yetenekleri gibi özelliklerinden örgüt mahrum kalır. İşgörende iş tatmini ve örgüte bağlılıkta da azalma tespit edilir (Aşan ve Erenler, 2008). Aynı zamanda örgütsel sessizlik hataların tespiti, dile getirilmesi, yanlış işleyişin düzeltilmesini de zorlaştırır (Milliken vd., 2003).

Örgüt içindeki işgörenler sessizliği benimseyince kendilerini izole edip sosyal ortamdan uzaklaşacaklardır. İşgörenlerin sessiz kalması sonrasında doğru bilgiler gizlenerek örgütün varlığı da tehlikeye düşecektir. İşgörenler kendilerini değerli hissetmeyerek geri çekilecek, moral ve motivasyonları azalacaktır. Örgüte olan güvenleri olumsuz yönde etkilenecektir. Sessizlik sonucunda sağlıklı bir geri bildirim sistemi oluşamayacağı için hatalar kalıcı bir durum haline gelerek çözümü de zorlaşacaktır (Milliken ve Morrison, 2003).

Genel olarak örgütsel sessizlik işgörenler ve örgüt açısından olumsuzluk yaratan bir durumdur. Sessizlik bir örgütün değişme, gelişme ve mevcudiyetini idame ettirmesine engel olan en önemli etkenlerden biridir.

Örgütsel Bağlılık Kavramı

Sözlükte bağlılık kavramı; bir şeye karşı, yakınlık hissetme veya yakınlık gösterme, sadakat olarak tanımlanmıştır (TDK, 2017). Bunun yanında bağlılık ve örgütsel bağlılık kavramları pek çok araştırmacı tarafından da ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık kavramını ilk olarak 1956 yılında Whyte incelemiş; işgörenlerdeki örgüt bağlılığını ve örgütte oluşabilecek olumsuzlukları araştırmıştır (Atay, 2006).

Allen - Meyer (1990a) örgütsel bağlılığı, örgüt ile işgörenler arasındaki ilişkileri ve tutumları konu alan ruhsal bir olay olarak tanımlamıştır. Günümüzde örgütleri stratejik amaçlara ulaştıracak olan etmenlerden birisi, çalışanlarının işlerini sahiplenme duygusudur. Bu sahiplenme duygusu, örgüt ile çalışanlar arasında ortak değerler temel alınarak bir bağ oluşmasına sebep olmaktadır (Sığı, 2007).

Örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri, işin niteliğine uygun seçilmiş ve örgütün amaçları doğrultusunda motive olmuş insan topluluğuna bağlıdır. Örgütte motivasyonu sağlanmış olan bu insan topluluğunun örgüt yararına çalışmaya devam etmesine ve örgütte kalmasına ihtiyaç vardır. Ortaya çıkan bu ihtiyaç, örgütsel bağlılık kavramı olarak ifade edilmektedir.

İşgörenlerde oluşan bağlılık kavramı birçok disiplin tarafından araştırılmıştır (Balay, 2000). İşgörenlerin örgüte bağlı olması anlamına gelen örgütsel bağlılık; işgörenler açısından iş başarısı ve verimlilik artışına sebep olurken; örgüt açısından işten ayrılmaların azaltılması ve performans artışının sağlanmasına sebep olmaktadır.

Örgütsel bağlılığı fazla olan işgörenler örgüt ile uyumlu, verimli ve sorumluluk bilinci ile çalışmaktadırlar. Bunun sonucunda örgütün maliyetlerinin daha düşük olacağı düşünülmektedir (Balci, 2003). Örgüte olan bağlılık, örgütsel hedeflere ulaşmak için temel gereksinimlerden biridir.

Örgütsel bağlılığı oluşturan unsurlar. Allen ve Meyer'in 1990 yılında ortaya attığı üç unsurlu örgüte bağlılık modeline göre örgütsel bağlılığı oluşturan unsurlar şunlardır:

- Duygusal Bağlılık,
- Devam Etme Bağlılığı,
- Normatif (Zorunluluk) Bağlılık (Allen ve Meyer, 1990c).

Duygusal bağlılık. İşgörenin örgüt ile özdeşleşmesi, kendisini örgütün bir üyesi olarak görmesi ve bununla gurur duyması olarak tanımlanan duygusal bağlılık, örgüte güçlü bir şekilde bağlanmayı ifade eder (Balay, 2000). İşgörenler örgütlerine olan duygusal bağlılıkları sonucunda örgütün hedef ve amaçlarını içselleştirirler. Bunun sonucunda örgütün varlığının devam etmesini isterler, aynı zamanda örgütten ayrılmak istemezler.

Devam bağlılığı. İşgörenler çalıştıkları örgütlerden ayrıldıklarında, emekleri ve çabalarının sonucunda elde etmiş oldukları kazanımları kaybedeceklerini düşünmeleri devam bağlılığını oluşturur (Obeng ve Ugboro, 2003'den akt. Yalçın ve İplik, 2005).

Devam bağlılığı yatırım ve özveri şeklinde iki unsurdan oluşmaktadır. İşgören özverili davranarak bazı şeylerden ödün vermektedir. Örgüte yeterince çaba ve zaman harcadığını, bundan dolayı örgüt içinde kalmanın bir mecburiyet olduğunu düşünür. (Gürkan, 2006). Böylece işgörenin örgüt üyeliği için duyduğu bağlılık artar.

Normatif bağlılık. Bağlılık kavramını ahlaki yönden inceleyen normatif bağlılıkta, işgörende çalışılan örgüte karşı sorumluluk hissi vardır (Kahveci, 2010). Bundan dolayı da örgüt içinde kalmasının zorunluluk olduğunu düşünerek örgüte karşı bir bağlılık oluşturur (Wasti, 2002). İşgören sadakatin önemli olduğunu düşünür, örgütte kalmasının ahlaki bir durum olduğunu düşünür (Yalçın ve İplik, 2005). Kısaca ahlaki bağlılığı olan işgörenler, örgütte çalışmayı kendisi için görev kabul ederler. Örgütte kalmayı ve örgütüne bağlılığı doğru bir davranış olarak görürler.

Örgütsel bağlılık teorileri. Sosyal psikologların ve örgütsel davranışçıların konuya farklı bakış açıları ile yaklaşmalarından dolayı örgütsel bağlılık davranışsal ve tutumsal olarak iki şekilde ele alınmıştır (Gül, 2002). Sosyal psikoloji uzmanları davranışsal bağlılık, örgütsel davranış uzmanları ise tutumsal bağlılık hakkında çalışmışlardır (Doğan ve Kılıç, 2007). Davranışsal ve tutumsal bağlılık arasındaki en önemli farklılık, farklı disiplinler tarafından ele alınıp incelenmesi olarak görülmektedir (Sığı, 2007). Bağlılık konusundaki araştırmacıların yapmış olduğu sınıflandırmalar aşağıda incelenecektir.

Davranışsal bağlılık teorileri. Meyer ve Allen (1997); işgörenlerin aynı örgütte uzun süre çalışmalarını bir problem olarak görmektedir. Yapılan araştırmalarında bu problemin nasıl aşılacağına değinmektedirler. Yazarlara göre bu tip davranışlar gösteren işgörenler, örgütün kendisine değil, yaptıkları davranışa bağlılık göstermektedirler (Boylu vd., 2007). Başka bir deyişle işgörenler bazı durumlarda belirli davranışlar geliştirirler ve bir süre sonra geliştirdikleri bu davranışa bağlanırlar. Geliştirdikleri bu davranışa uygun veya bu davranışları meşru gösterecek tutumlar sergilerler.

Becker'in taraf tutma teoremi. Becker işgörenlerin kazandıkları ödül, harcanan zaman ve gösterilen çaba vasıtası ile örgüte bağlı kaldıklarını belirtmiştir (Gül, 2003). Becker; bir örgüte bağlı olan işgörenlerin, bu örgütle özdeşleşen davranışlar gösterdiklerini, örgütten ayrılmanın kazanılan statü, para gibi değerlerin kaybedileceğinden dolayı zor olduğunu belirtmiştir. Örgütsel bağlılığı, “bilinçli bir taraf tutma davranışı” olarak tanımlamıştır. İşgörenin yatırımları zaman içinde arttıkça alternatif olan iş olanakları çekici gelmemeye başlar (Çekmecelioğlu, 2006).

Salancik teoremi. Salancik yaklaşımı davranışlar ile tutumlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Davranışlar ve tutumlar uyumlu ise bağlılığın kendiliğinden gelişeceği düşünülmektedir. Eğer ikisi arasında bir uyumsuzluk var ise bireyin ruh hali bu durumdan olumsuz etkilenebilir. Bireyin davranışlarında bulunan özelliklere göre davranışa olan bağlılık değişkenlik gösterebilir (Gül, 2002; O'Reilly ve Caldwell, 1981). Salancik, örgütsel bağlılığın devamının sağlanabilmesi için, işgören ile örgüt arasında pozitif yönlü bir ilişki olması gerektiğini ifade etmiştir (Yavuz, 2008).

Tutumsal (duygusal) bağlılık teorileri. Tutumsal bağlılık teorileri, örgüt amaçlarına uyumsama, örgüte içtenlikle bağlılık ve etkinliklere aktif olma şeklinde ele alınmaktadır (Huczynski ve Buchanan, 2001). Tutumsal bağlılık işgörenin ve örgütün amaçları ile hedeflerinin örtüşmesi nedeniyle işgörenin örgütten ayrılmama arzusu ve zorunluluğu şeklinde belirtilebilir (Meyer ve Allen, 1991). Artan iş verimliliği, iş kaybı azlığı ve işi bırakmada azalış vb. pozitif yönlü davranışlar bu bağlılığın sonucu olabilir (Clifford, 1989'dan akt. Boylu vd., 2007). Aşağıda tutumsal bağlılık teorileri ile ilgili araştırmacıların yapmış olduğu çalışmalar incelenecektir.

Etzioni'nin sınıflandırması. Etzioni'ye göre örgütsel bağlılık üç boyutta ele alınmıştır (Balay, 2000). Bunlar;

Hesapçı bağlılık; işgörenlerin örgüt içinde kazanmış olduğu ödül, statü gibi değerlerin, bireyde örgüte karşı oluşturmuş olduğu ruhsal bağlılıktır (Sığırı, 2007). Ahlaki bağlılık; örgütün amaçlarının ve değerlerinin işgörenler tarafından benimsenmesine ve otoriteyle özdeşleşme temelinde örgüte olan yönelişi ifade etmektedir (Gül, 2002). Yabancılaştırıcı bağlılık; işgörenlerin davranışlarının fazlasıyla engellendiği durumlarda, örgüte karşı olan negatif yönlü bir yolu ifade etmektedir. İşgörenlerin örgütü zararlı olarak algılaması ile

yabancılaştırıcı bağlılık daha da güçlenmektedir. Bu bağlılık türünde işgörenler psikolojik anlamda huzursuz olmasına rağmen örgütten ayrılamamaktadır (Gül, 2002).

O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırması. O'Reilly ve Chatman yapmış olduğu araştırmalarda örgütsel bağlılığı üç alt boyuta ayırmışlardır (Sığırı ve Basım, 2006). Bunlar;

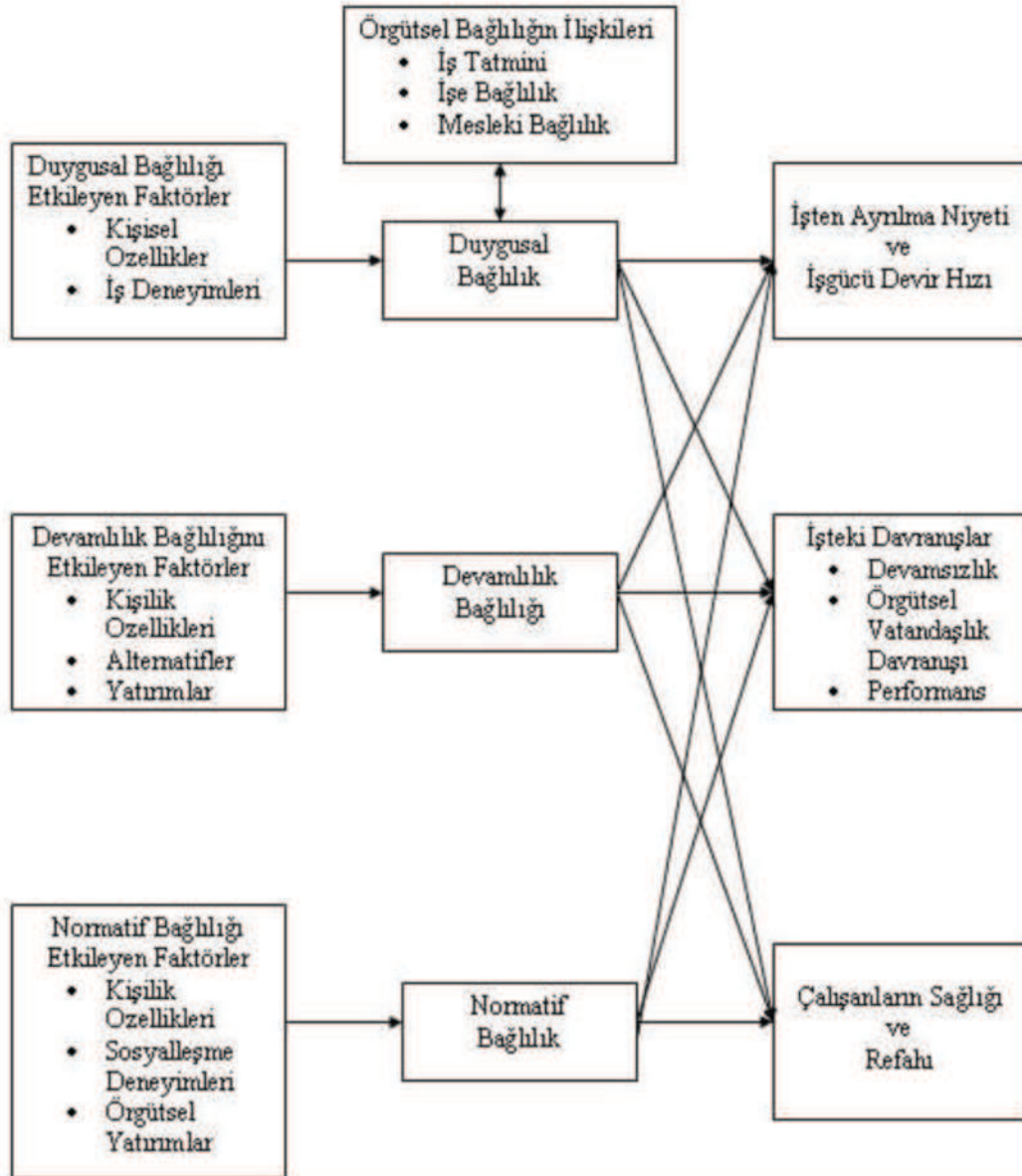
Uyum bağlılığı; bu bağlılık türü, ortak amaçlardan ziyade, ödüllerin kazanılması adına oluşmuştur. Ödül kazanma isteğinin yanında cezadan kaçınma bu bağlılığı oluşturmaktadır (Güney, 2001). Özdeşleşme bağlılığı: işgörenin örgüte ve diğer işgörenlere yakın olma isteklerine dayalıdır. İşgörenler kendilerini anlatabilme olanağı verildiği ve ilişkileri sürdürme olanağına sahip olduğu takdirde başkalarının düşüncelerini dinlemekte ve benimsemektedir. İçselleştirme bağlılığı; bütünüyle kişisel değerlerin, örgütsel değerlerle örtüşmesi ile sağlanabilmektedir. İçselleştirme bağlılığı ile alakalı tutumlar; işgörenlerin değerleri ve örgütteki diğer çalışanların değerleri arasındaki uyuma bağlıdır (Balay, 2000).

Katz ve Kahn'ın sınıflandırması. Katz ve Kahn örgütsel bağlılığı, işgörenlerin rollerinin gereğini yapmasına bağlamıştır. İşgörenlerin bağlılığını arttırmanın yolunun çeşitli ödüller olduğunu belirtmiş ve bunu iki boyutta ele almıştır (Balay, 2000).

Anlatımsal boyutta, işgörenlerin işleri ile ilgili güdülenmeleri içsel olarak gerçekleştirir. Kısaca işgörenlerin işine verdiği değeri ve kurumuna duyduğu saygıyı anlatır. Anlatımsal boyutta, içsel ödüllendirmeler ön planda yer almakta, işgörenler örgüte kendilerini adamaktadırlar (Bayram, 2006). Araçsal boyut dışsal ödüllendirmeye bağlı olarak gerçekleştirir. İşgörenlerin aldığı maaş, ikramiye, prim, ücretsiz tatiller araçsal devreye örnek verilebilir.

İşgörenlerin anlatımsal boyut oranlarının, araçsal boyut oranlarından yüksek olması, örgütsel bağlılık oranının yüksek olmasını ifade eder. Bunun tam tersi durumda ise örgütsel bağlılık oranı düşüktür (Katz ve Kahn, 1977).

Allen ve Meyer'in sınıflandırması. Örgütsel bağlılıkla ilgili geliştirilen model Allen ve Meyer tarafından 1984 yılında oluşturulmuş ve bu çalışmalarında örgütsel bağlılığı, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olarak ayırmışlardır. Daha sonra yaptıkları araştırmalarda ise, orijinal hali Weiner ve Vardini'nin araştırmalarında belirtilen normatif bağlılığı da üçüncü boyut olarak modellerine eklemişlerdir (Allen ve Meyer, 1990c; Meyer ve Allen, 1991).



Kaynak: Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002: 22.

Şekil 2. Üç Bileşenli örgütsel bağlılık modeli

Allen ve Meyer'in tutumsal bağıllıkla ilgili çalışmaları bu konuda yapılan en önemli çalışmalardan biridir. Tutumsal bağıllık, işgörenin örgüt ile arasındaki bağı anlatan psikolojik hal şeklinde tanımlamaktadır. Bu durum bireylerin örgütlerdeki davranışları ile karakterize edilmektedir (Çakır, 2007).

Duygusal bağıllık; işgörenin işi sahiplenmesinden, beraber çalışılan iş arkadaşlarından, işin yapısından ve mesleğe olan bağıllığından sağlanan doyumla alakalıdır (Balay, 2007). Duygusal bağıllık, işgörenin kendisini örgütle bütünleştirmesini, özdeşirmesini kapsar. İşgörenlerin, çalışmaya mecbur olmalarından ziyade, kendi istediklerinden dolayı örgütte bulunmaya devam etmelerinin sebebi duygusal bağıllıktır (Meyer ve Allen, 1991). İşgörenler kendilerine, işleyen bir çarkın önemli bir parçası vazifesini verir ve bu işgörenler için çok önemli bir değeri ifade eder.

Yapılan araştırmalarda duygusal bağıllığı oluşturan etken davranışlar olarak; iş arkadaşları, işin özelliği ve örgütün işgörene karşı olan tutumudur. Duygusal bağıllık tüm bunların sonucunda işgörende oluşan algılardan önemli ölçüde etkilenebilir denilmiştir (Gürbüz, 2006).

Allen ve Meyer işgören bağıllığını etkileyebilecek birtakım unsurları sıralamışlardır (Allen ve Meyer, 1990c). Bunlar; işin niteliği, rollerin anlaşılır olması, örgüt amaçlarının belirlenmiş olması, güven, önerilere açıklık, işgörenler arasında uyum, geri besleme, katılım, adalet, işgörene verilen değer gibi unsurlar duygusal bağıllığın oluşumunda anahtar görevindedir. Bu gibi unsurların mevcut olduğu örgütlerde duygusal bağıllık oranında artış olacağı düşünülmektedir.

Devam bağıllığı; işgörenlerin örgütte kalmak istemelerinin ve örgüte bağıllık duymalarının asıl nedeni örgütte kalmaya ihtiyaç duymalarıdır. Devam bağıllığının nedeni, örgütten ayrılmanın maliyetlerini göz önünde bulundurmamakla alakalıdır (Meyer ve Allen,

1991). İşgören örgütte bulunduğu süre içinde harcanan zaman, çaba, makam ve maddiyat gibi kazanımlarını örgütten ayrılması halinde kaybedeceğini düşünür ve örgüte karşı bir devam bağlılığı oluşturur (Yalçın ve İplik; 2005). İşgören örgütten ayrıldığı zaman, ayrılma maliyeti örgütteki yatırımlarını aşılıyor ise örgütsel devam bağlılığı oluşmaktadır (Balay, 2000).

Devam bağlılığı “hesapçı bağlılık” olarak da adlandırılır ve bunda esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır. İşgörenin yaptığı iş için gerekli olan yetenek ve bilgi birikiminin başka bir örgütte faydalı olmayacağı durumu yatırım maliyetini meydana getirir. Bu durumda işgörenin işten ayrılma olasılıklarını düşürür. Diğer taraftan işgörenin yetenek ve tecrübelerine göre iş bulamaması da örgütten ayrılmanın maliyetini artırmaktadır (Allen ve Meyer, 1990c).

Devam bağlılığını etkileyen bireysel ve örgütsel birtakım faktörler mevcuttur ve bu faktörleri kısaca şöyle sıralayabiliriz (Allen ve Meyer, 1990c): Yetenek, eğitim, yer değiştirmek, bireysel yatırım, emeklilik primi, toplum ve seçenekler. Tüm bu etkenler örgütsel devam bağlılığını etkileyen faktörler arasında olup, işgörenin devam bağlılığını birebir etkilemektedir.

Normatif bağlılık (ahlaki bağlılık); işgörenlerin örgütte çalışmaya devam etmesi ile ilgili yükümlülük duyguları taşıdığını yansıtmakta olup kuralcı bağlılık olarak da adlandırılmaktadır. Normatif bağlılık sonucunda işgören çalıştığı kurumda devam etme zorunluluğu duyar (Meyer ve Allen, 1991).

İşgörenlerde oluşan bu his işgörenlerin kişisel fayda sağlamalarından dolayı değil, tamamen yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmalarından dolayıdır (Balay, 2000). Bu bağlılık türünde esas olan zorunluluktur. İşgören içinde bulunduğu örgüt için kendisini sorumlu hisseder, bundan dolayı da örgütte kalma zorunluluğu olduğunu düşünür (Yalçın ve İplik, 2005). İşgörenin örgüte girdikten sonra, örgütte geçirdiği süre içinde yaşanmışlıklar

oluşur ve bunun sonucunda da birtakım baskılar hissedebilir. Bu baskılardan dolayı normatif bağlılık duygusunda artış olabilir (Allen ve Meyer, 1990c).

İşgörenler kendisi için yapılan yatırımlar ve harcamalar konusunda kendilerini örgüte karşı borçlu hissetmektedirler. Bu durum işgören üzerinde normatif bir baskı oluşturmakta ve işgöreni örgütte kalma konusunda zorlamaktadır. Bu düşünce işgörenin örgüte karşı borcunu ödemesi ile son bulabilir (Meyer ve Allen, 1991).

Penley ve Gould'un yaklaşımı. Etzioni'nin modelini temel alınarak örgütsel bağlılık; ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç alt başlıkta ele alınmıştır. Ahlaki bağlılıkta, işgören örgütün amacını ve işleyişini içselleştirip örgütün iyiliği için elinden gelen her şeyi yapar (Gündoğan, 2009). Çıkarıcı bağlılıkta, işgören yaptığı hizmetlerin karşılığını beklemektedir ve verdiği kadar almayı ister (Menep, 2009). Yabancılaştırıcı bağlılıkta, işgören örgüt ile bir bağ kuramaz, fakat dışarıda çalışma olasılığının düşüklüğünden dolayı örgütte devam etmek zorunda kalır (Penley ve Gould, 1988).

Kanter'in yaklaşımı. Kanter (1968) yılında yapmış olduğu çalışmalarda örgütsel bağlılığı; devam bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak sınıflandırmıştır (Varoğlu, 1993). Kanter, "Devamlılık bağlılığını" işgörenlerin çalıştıkları örgütün devamlılığı için ellerinden gelen her şeyi yapacakları şeklinde açıklamaktadır. "Kenetlenme bağlılığında" işgörenlerin beraber çalıştıkları iş arkadaşları ile aralarında bir bağlılık oluşur, bu bağlılık örgüte karşı bağlılığı da beraberinde getirir. "Kontrol bağlılığında" ise işgörenin örgüt kurallarına uygun bir tutum sergilediği ve davranışlarını kurallara göre uyumlaştırdığı görülür (Varoğlu, 1993). Etzioni'nin tersine bu bağlılıkların birbirlerini etkilemeleri sonucunda oluştukları söylenebilir (Sığı, 2007).

Çoklu bağlılık yaklaşımı. Tutumsal bağlılık temel alınarak geliştirilen çoklu bağlılık yaklaşımında, örgüt içerisinde bulunan işgörenlerin değişik biçimlerde bağlılıklar gösterebilecekleri söz konusudur (Balay, 2000).

Çoklu bağlılıkta; işgörenler sergiledikleri bağlılıklar arasında farklılıklar gösterebilmektedirler. Yani, işgörenin biri iş arkadaşları arasındaki yakınlıktan dolayı örgüte bağlanırken, diğer bir işgören ise, örgütün verdiği kaliteli hizmet anlayışından dolayı bağlılık gösterebilmektedir (Reichers, 1985). Örgüt içi ve dışındaki etkenler çoklu bağlılık yaklaşımını oluştururlar. İç etkenler; idare, iş arkadaşları, referans grupları vb. Dış etkenler ise sendikalar, müşteriler vb. olarak söylenebilir. İşgörenlerin her biri bu etkenlere karşı farklı bağlılıklar gösterebilmektedir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler. İşgörenlerin performansını arttırmanın en önemli yolu onların örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktan geçmektedir. Yapılan araştırmalarda; işgörenlerin örgütsel bağlılığının yüksek olduğu durumlarda, örgütün performansının da o denli yüksek olduğu görülmektedir (Balay, 2000).

İşgörenlerde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler; cinsiyet, medeni durumu, iş tecrübesi, iş doyumunu, güven, eşitlik, iş tanımının ve görevin belli olması, alınan destek, işin içinde bulunma, karar alma sürecinde aktif olma, iş güvenliğinin sağlanması, işgörene kendini kabul ettirme, ücret artışında sağlanan haklar, çalışma süresi, ödüller, sıradanlık, iş ortamındaki huzur, iş olanakları, işgörene verilen değer şeklinde sayılabilir (Yalçın ve İplik, 2005).

Örgütsel bağlılığın sonuçları. Örgütsel bağlılık sonuçları, bağlılık derecesine göre olumlu yada olumsuz olarak değişebilmektedir. Randall yapmış olduğu çalışmalar sonucunda örgütsel bağlılığı üç kategoride ele almıştır. Bunlar düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık şeklinde adlandırılmaktadır (Randall, 1987).

Düşük örgütsel bağlılık. Örgüt içerisinde “duygusuz çalışanlar” olarak da adlandırılan işgörenler bireysel görevler ile ilişkili çabalarda isteksizdirler ve örgüt bağlılığının sağlanmasında az çaba gösterirler. Bu işgörenler, örgüte karşı bir bağlılık hissetmedikleri için sürekli olarak örgütsel bütünlüğü bozucu itiraz ve şikâyetleri dile getirirler. Bunun sonucunda örgütün adına zarar gelmekte, müşteriler ve diğer işgörenler bu durumdan olumsuz olarak etkilenmekte, otorite zayıflayarak yönetimin başarısı ve kurum disiplinine gölge düşmektedir (Bayram, 2006).

Örgüt içinde düşük bağlılık düzeyine sahip işgörenlerin örgütle aralarında çıkarıcı bir iletişim söz konusudur. Yapılan işin kalitesini düşüren bu durumun, insan kaynakları tarafından ayrıntılı olarak incelenmesi ve örgütsel bağlılığı arttırıcı çalışmalar yapılması gerekmektedir.

Diğer bir açıdan düşük örgütsel bağlılığa sahip işgören, alternatif iş olanaklarını araştıracağından yaratıcılığı ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkabilir. Örgüt içinde bulunan iletişim ağından zamanında yararlanıldığı takdirde bu gibi sorunların üstesinden gelinebilir (Balay, 2000).

İlimli örgütsel bağlılık. İşgören örgütte bulunan kuralların tamamına bağlılık göstermemekte, akıl süzgecinden geçirerek kendine uygun olan kurallara bağlanmaktadır (Randall, 1987). İşgörenin örgüte sadakati sınırlıdır. İşgören örgütü ile bütünleşmektense kişisel düşüncelerini göz önünde tutarak kendisine verilen işi yapmaktadır (Balay, 2000).

İlimli örgütsel bağlılık, örgüt için olumlu sonuçlar doğurur. Fakat ılımlı bağlılığı olan işgören örgütte uyum problemi yaşayabilir. Çünkü çoğu zaman işgören farklı iş rollerinde nasıl davranacağını bilemez. Böyle bir durumda örgütün, işgörenlerin bağlılık düzeylerini ölçmeye yönelik çalışmalar yapması ve sınırlı bağlılık düzeyine sahip işgörenleri becerileri

doğrultusundaki işlerde görevlendirmesi gerekmektedir. Böylece işgörenlerin sınırlı bağlılıkları örgüt ve işgören için olumlu bir şekilde sonuçlanmış olacaktır.

Yüksek örgütsel bağlılık. İşgörenler örgütlerine karşı tam bir bağlılık anlayışındadır (Balay, 2000). İşgörenin içsel denetimi ve örgütü ile bütünleşme düzeyi yüksektir. İşgörenler kişisel özelliklerinden ziyade örgütün kurallarını daha çok benimser. Örgütlerine karşı bağlılık düzeyleri yüksek işgörenlerin iş doyumunu ve motivasyonları da yüksektir. İşgörenler isteyerek örgüt amaçlarını kabul ettikleri için örgüt kültürünün oluşması daha kolay sağlanabilmektedir. Ayrıca yüksek örgütsel bağlılığa sahip olan örgütlerde oluşan olumlu örgüt ikliminin sonucunda işyerine zamanında gelememe, çeşitli bahanelerle izin isteme, işi bırakma gibi olumsuz durumların görülme sıklığı azalır.

Bu bağlılık düzeyinde, işgörenlerde mesleki ve ücret doyumunu sağlamanın yanı sıra örgüt tarafından sadakatine karşılık terfi ettirilerek ödüllendirilebilir (Balay, 2000). İşgörenin yeterli ücret ve ödüllendirmeyi alamaması gibi durumlarda mutsuzluk, mesleki doyumsuzluk ve hayal kırıklıkları oluşması, işgörenlerin örgütten ayrılmalarına neden olmaktadır. Bunun sonucunda örgüt kültürünün ve hedefinin değişmesi söz konusudur.

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinin olumlu sonuçlarının yanı sıra birtakım olumsuz sonuçları da vardır. Yani; işgörenin hareketlilik ve gelişmesini engeller. Bu durum yenileşmeyi, yaratıcılığı etkiler ve gelişmeye karşı bir direnç oluşturur. İşgörenin mesai saatleri dışında yoğun stres altında olması, zoraki bir uyum ve insan kaynaklarının etkisiz hale gelmesini beraberinde getirir (Randall, 1987'den akt. Doğan ve Kılıç, 2007).

İlgili Araştırmalar

Örgütsel sessizlik ile ilgili yapılmış çalışmalar.

Boroff ve Lewin (1997), sadakatin ayrılma ve sessizlik durumuna etkisini incelemiştir. Yapılan çalışma sonucunda işyerinde haksız davranışlar sonrasında bağlılık düzeyi düşük işgörenlerin, bağlılık düzeyi yüksek işgörelere göre şikayet etmeye daha meyilli oldukları ortaya çıkarılmıştır. Haksız durum karşısında bağlılık düzeyi yüksek çalışanların durumu değiştirmek yerine sessiz kalmayı seçtikleri ortaya çıkmıştır. Bağlılık ve sessizlik arasında negatif yönde bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Morrison ve Milliken (2000) yaptıkları çalışmada; sessizliğin nedeninin işgörenlerin düşüncelerine değeri verilmemesi olduğunu ve bu durumun çalışanın örgüte olan bağlılığını olumsuz yönde etkileyeceğini belirtmişlerdir. Bu durumda örgütsel değişim ve gelişimin engelleneceği sonucuna varılmıştır.

Morrison ve Milliken (2003), yaptıkları çalışmada; işverenlerin örgüt ile alakalı olumsuz değerlendirme duymak istemeyeceklerinden dolayı, işgörenlerin belirgin bir sorun hakkında sessiz kalabileceği, karşılaşılan diğer sorunlarda da aynı sessizlik tepkisinin verilebileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca araştırmacılar işgörenlerin hangi konularda niçin sessiz kaldıklarını belirlemeye çalışmışlardır.

Morrison, Milliken ve Hewlin (2003), yapmış olduğu araştırmalarında işgörenlerin sessiz kalma nedenlerini açıklamaya çalışmışlardır. Yapılan araştırmalar sonucunda işgörenlerin çoğu, olumsuz kişi olarak görülmekten korktukları ve diğer işgörenlerle ilişkilerini zedeleyeceğini düşündükleri için sessiz kaldıklarını belirtmişlerdir.

Bowen ve Blackmon (2003), araştırmalarında işgörenlerin diğer işgörenler tarafından olumlu yönde geri bildirim aldıkları zaman örgütsel sessizliğin azaldığı, geri bildirim

almadıklarında veya olumsuz geri bildirim aldıklarında örgütsel sessizliğin arttığı sonucuna varmışlardır.

Vakola ve Bouradas (2005), örgütteki işgörenlerin sessizlik davranışları ile örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışmanın sonucunda işgörenlerin sessizlik davranışları ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında negatif yönde bir ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Dyne, Ang, Botero (2003), yapmış olduğu araştırmalarda ses ve sessizlik kavramlarının birbirinin zıttı olmadığını, bu iki kavramın çok boyutlu yapılar olduğunu belirtmişlerdir. Sessizliği ve sessizliği 3 başlık halinde incelemiştir. Bunlar; uysal sessizlik (acquiescent silence), savunmacı sessizlik (defensive silence) ve prososyal sessizlik (prosocial silence); işgören sesliliği (employee voice), savunmacı seslilik (defensive voice) ve prososyal sessizlik (prosocial voice)'tir.

Amah ve Okafor (2008), Vakola ve Bouradas'ın çalışmasındaki ölçüm aletlerini kullanarak yaptıkları örgütteki sessizlik iklimi ve çalışanların sessizlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada, negatif yönde bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur.

Tangırala ve Ramanujam (2008), yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik ilişkisini incelemiştir. Yapılan çalışmada Dyne ve arkadaşlarının (2003) geliştirdiği örgütsel sessizlik ölçüm aleti ve Allen ve Meyer'in (1993) çalışmasında bulunan örgütsel bağlılık ölçüm anketi kullanılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda hastanelerdeki hemşirelerin, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık durumları arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu ortaya çıkmıştır.

Bildik (2009), yaptığı çalışmada örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışmada Çakıcı ve Çakıcı'nın (2007) geliştirdiği örgütsel sessizlik ölçeği ve Meyer ve arkadaşlarının (1996) çalışmasında bulunan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Çalışma sonucunda duygusal bağlılık ve sessizlik davranışının boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Soycan (2010), yapmış olduğu bağlılık ve sessizlik ilişkisini inceleyen çalışmada Çakıcı ve Çakıcı'nın (2007) geliştirdiği örgütsel sessizlik ölçeği ve Meyer ve arkadaşlarının (1996) çalışmasında bulunan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda aidiyet duygusu ve yapısal nedenler arasında pozitif, deneyim eksikliği ve iş arkadaşları ile ilişkiler arasında pozitif, deneyim eksikliği ile sadakat arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Kahveci (2010), “İlköğretim Okullarında Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler” adlı araştırmasında, okullarda bulunan öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplara göre örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisini anlamayı hedeflemiştir. Yapılan çalışma neticesinde; okullarda çalışan öğretmenlerin problemlerini rahat bir şekilde ifade edemedikleri ve sessiz kalma davranışı gösterdiklerini, çalıştıkları okullara karşı yüksek seviyede bağlılık göstermediklerini belirlemiştir.

Taşkıran (2010), örgütsel sessizlik bireysel ve ilişkisel sessizlik olmak üzere iki farklı türde incelenmiştir. Çalışanların bireysel sessizlik tutumlarının düşük, ilişkisel sessizlik tutumlarının yüksek olduğu görülmüştür. Çalışanların yöneticilerini dönüştürücü lider olarak gördükleri ve yüksek adalet algısına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bayram (2010), “Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik” adlı araştırmasında akademisyenlerin örgütsel sessizliğe dair algı düzeylerini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma

sonucunda örgütsel sessizlik tutumu sergilenirken izolasyon korkusunun akademik personel çalışanları arasında anlamlı bir fark oluşturduğu belirlenmiştir.

Demir ve Demir (2012), örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yaptıkları çalışma sonucunda; kuramsal bağlılık ve bilinçli sessizlik arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna varmışlardır.

Koray (2012), yapmış olduğu çalışmada, mesleki liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ve örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişkinin var olup olmadığını anlamaya çalışmıştır. Araştırma sonucunda, mesleki liselerde çalışan öğretmenlerin problemlerini açıkça söyleyemedikleri, sessizlik davranışı göstermeyi tercih ettikleri ortaya çıkmıştır.

Özgan ve Külekçi (2012), araştırmalarında üniversitelerde çalışan akademisyenlerin sessizlik davranışı gösterdikleri durumları, bunların sebeplerini, kuruma ve kişilere olan etkilerini incelemeyi amaçlamışlardır. Yapılan araştırma sonucunda bireysel, yönetsel ve örgütsel nedenlerden ötürü sessizlik davranışı gösterdikleri ve bu durumun işgörene ve kuruma zararlı bir etkisinin var olduğu ifade edilmiştir.

Kahveci ve Demirtaş (2013), yapmış oldukları çalışmada, ilköğretim okullarındaki işgörenlerin örgütsel sessizlik düzeylerini tespit etmeye çalışmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda; cinsiyet değişkeni açısından kadın katılımcıların, çalışmışlık oranı değişkenlerine bakıldığında 6-10 yıla aralığındaki işgörenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

Tayfun ve Çatır (2013), işgörenlerin çalışma kapasitesi ile örgütteki sessizlik durumları ilişkisini incelemek üzere çalışma yapmışlardır. Yapılan çalışma sonucunda; kabul edilen sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve savunma amaçlı seslilik ile işgörenlerin

performansları arasında ters yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Örgüte faydalı olan sessizlik ve örgüte faydalı olan seslilik ile işgörenlerin performansları arasında doğrusal bir ilişki olduğu görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış çalışmalar.

Mowday vd. (1982), yapmış olduğu araştırmalarda örgütsel bağlılık ve cinsiyet ilişkisini incelemiştir. Yapılan araştırmalar neticesinde; kadınlar örgütteki durumlarını iyileştirebilmek adına erkeklere oranla daha çok çaba sarf ettiklerinden dolayı örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Luchak (2003), duygusal ve devam bağlılığı ile ses arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada; duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenlerin iş yerinde karşılaşılan problemlere karşı işverenle doğrudan konuşmayı seçtikleri, devam bağlılık oranı fazla çıkan işgörenlerin ise sessizlik davranışı gösterdikleri ve temsil eden kişinin konuşmasını bekledikleri ortaya çıkmıştır.

Demirel (2009), örgütsel bağlılığı incelediği araştırmasında, örgütsel bağlılığı sağlayacak unsurların oluşturulmaması halinde işgörenlerin işe karşı olan tutumlarının azalma eğiliminde olduğu tespit edilmiştir.

Menep (2009), yapmış olduğu araştırma sonucuna göre; duygusal bağlılık boyutunda kadrolu öğretmenler ile ücretli öğretmenler arasında, vekil öğretmenler ile ücretli öğretmenler arasında anlamlı bir fark görülmüştür. Devam bağlılığı boyutunda kadrolu öğretmenler ile vekil öğretmenler arasında, sözleşmeli öğretmenler ile vekil öğretmenler arasında anlamlı bir fark görülmüştür. Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutunda ise sözleşmeli öğretmenler ile kadrolu öğretmenler arasında, ücretli öğretmenler ile kadrolu öğretmenler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Çetin vd. (2011), örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan çalışma sonucunda örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın alt boyutları olarak ele alınan problem ile alakalı, yardım etme eğiliminde olan kendi arzusuna bağlı davranış ve sorunları engelleme amacıyla birey kaynaklı kendi arzusuna bağlı davranış ile pozitif bir ilişki içerisinde bulunduğu belirlenmiştir.



Bölüm III

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın yöntemi ele alınmıştır. Araştırmanın modeli, araştırmayı oluşturan evren ve örneklem, veri toplama araçları, veri analiz teknikleri ve yöntemler açıklanmıştır.

Araştırma Modeli

Bu araştırmada ortaokul ve ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasında olan ilişkinin tespiti amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılarak sonuçlar analiz edilmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha çok değişkenin beraberce değişim oluşumunu veya düzeyini tespit etmeyi amaç edinen araştırma modelidir (Karasar, 2009).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini, 2016-2017 eğitim öğretim yılında Çanakkale İlinde çalışmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Çanakkale İli Merkez İlçesinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı, 25 adet ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında çalışan 532 öğretmen, çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Çalışmada veriye ulaşma yollarından olan anket yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir. Bu amaçla basit tesadüfi örnekleme yoluyla Çanakkale İli Merkez İlçesinde bulunan 25 ortaokul ve ortaöğretim kurumu belirlenmiştir. Bu okullarda ölçeklerin uygulanabilmesi için Çanakkale İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile gerekli yazışmalar yapılmış ve gerekli müsaade alınmıştır. Anketler bu kurumlarda görev yapan 532 öğretmene dağıtılmış bunlardan 389'u geri alınmıştır. Geri dönen anketlerden 12 tanesi, cevaplarının eksik olması

sebebiyle güvenilir bulunmamış ve analize dahil edilmemiştir. Geri kalan 377 anket bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek üzere analize tabi tutulmuştur.

Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerini toplamak amacıyla oluşturulan kişisel bilgi formu, örgütsel sessizlik ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeğinden yararlanılmıştır.

Örgütsel sessizlik ölçeği. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri; Dyne, Ang ve Botero'nun (2003) geliştirmiş olduğu ve Taşkiran (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan örgütsel sessizlik ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. 5'li likert tipi ölçekte toplam 15 madde bulunmaktadır. Ölçekteki güvenilirlik değerini belirten Cronbach's alpha güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,743$ olarak ölçülmüştür.

Örgütsel bağlılık ölçeği. Örgüte bağlılık düzeyi ve kapsamı belirlemek amacıyla geliştirilen birçok ölçek vardır. Günümüzde Allen-Meyer (1990)'in geliştirmiş olduğu, örgüte ve işe bağlılık ölçeği en çok kullanılan ölçek olmuştur. Araştırmada Kozacıoğlu'nun (2002) Allen-Meyer'in çalışmasını temel alıp Türkçeye çevirip uyarlamış olduğu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Duygusal bağlılık; çalışanın kişisel değerleriyle örgütün değerleri arasındaki özdeşleşmeyi ifade eder. Bu oluşan özdeşleşme sonucunda işgörenlerde örgüte karşı güçlü bir bağlılık duygusu gelişir. Ölçekte bulunan 1, 2, 3, 4, 5 ve 6 numaralı sorular, duygusal bağlılık ile ilişkili sorulardır.

Devam bağlılığı; işgörenlerin örgütte kalmak istemelerinin ve örgüte bağlılık duymalarının asıl nedeni örgütte kalmaya ihtiyaç duymalarıdır. Ölçekte bulunan 7, 8, 9, 10, 11 ve 12 numaralı sorular, devamlılık bağlılığı ile ilişkili sorulardır.

Normatif bağlılık; işgörenler içinde bulunduğu örgüt için kendisini sorumlu hisseder, bundan dolayı da örgütte kalma zorunluluğu olduğunu düşünür. Örgütün kendilerine değer vererek onları önemsendiklerini hissederek, örgütten ayrılmanın örgüte olan ihanet olacağını düşünmektedirler. Ölçekte bulunan 13, 14, 15, 16, 17 ve 18 numaralı sorular, normatif bağlılık ile ilişkili sorulardır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinde 18 adet madde bulunmakta ve her madde 5'li likert tipi değerlendirme sistemine sahiptir. Ölçekteki sorulardan 4 adet madde (3, 4, 5 ve 13) olumsuz durumu ifade etmektedir. Olumlu ifadeleri değerlendirilmesinde tamamen katılıyorum seçeneğine 5 puan verilmiştir. Olumsuz ifadelerin değerlendirilmesinde ise kesinlikle katılmıyorum seçeneğine 5 puan verilerek yapılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,734$ 'tür.

Kişisel bilgi formu. Araştırmacının bilgi toplamak için hazırlamış olduğu kişisel bilgi formunda; öğretmenlerin cinsiyetleri, medeni durumları, branşları, okul türleri, toplam hizmet süreleri, okuldaki hizmet süreleri, mezun oldukları fakülte türü ve eğitim düzeyleri hakkında sorular yer almaktadır.

Veri Analiz Teknikleri

Bu araştırmada istatistikler, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for Windows Released 21.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın çalışma evrenini oluşturan öğretmenlerinin demografik özelliklerini ortaya koyan frekans ve yüzde değerleri hesaplanarak, tüm maddeler ve toplam puanlar için frekans (f), ortalama (\bar{X}) ve standart sapma (Ss) puanları çıkarılmıştır.

Çalışmaya katılanların cinsiyet, medeni durum, branş, okul düzeyi değişkenlerini incelemek için bağımsız örneklem için t-testi (independent samples t-test) yapılmıştır.

Toplam hizmet süresi, okuldaki hizmet süresi, mezun olunan fakülte türü, eğitim düzeyi değişkenleri ise tek faktörlü varyans analizi (one-way anova) testi ile incelenmiştir.

Örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi yapılmıştır. Örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiye basit korelasyon analizi ile bakılmıştır.

Kullanılan likert tipi ölçekte, her bir madde 1 ile 5 arasında 5 eşit parçaya bölünmüş ve her parçaya karşılık gelen sayılar puanlara dönüştürülmüştür. Ölçekte ifade edilen seçenekler ve bu seçeneklere karşılık gelen puanlar tablo 3’de belirtilmiştir.

Tablo 3

Ölçekte İfade Edilen Seçenekler ve Puanlar

Seçenekler	Verilen Puanlar	Puan Aralığı
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1.00 – 1.79
Katılmıyorum	2	1.80 – 2.59
Kısmen Katılıyorum	3	2.60 – 3.39
Katılıyorum	4	3.40 – 4.19
Tamamen Katılıyorum	5	4.20 – 5.00

Bölüm IV

Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın amacı doğrultusunda Çanakkale İli Merkez İlçesinde bulunan toplam 25 okulda çalışan 377 öğretmene, “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” uygulanmıştır. Ölçeklerin uygulanması sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Demografik Bilgiler

Yapılan araştırmaya ilişkin demografik bilgilere ait veriler aşağıda yer almaktadır.

Cinsiyet. Anket çalışmasına katılan 377 öğretmenden 197’si kadın, 180’i ise erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Cinsiyet dağılımına ilişkin ayrıntılı veri tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4

Araştırma Grubunun Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Cinsiyet	<i>N</i>	%
Kadın	197	52.25
Erkek	180	47.75
Toplam	377	100.00

Medeni durum. Anket çalışmasına katılan 377 öğretmenin 315’i evli, 62’si ise bekâr öğretmenlerden oluşmaktadır. Medeni durum dağılımına ilişkin ayrıntılı veri tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5

Araştırma Grubunun Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

Medeni Durum	N	%
Evli	315	83.55
Bekar	62	16.45
Toplam	377	100.00

Branş. Anket çalışmasına katılan 377 öğretmenden 50'si meslek bilgisi öğretmeni, 327'si ise kültür dersi öğretmenidir. Branş dağılımına ilişkin ayrıntılı veri tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6

Araştırma Grubunun Branş Değişkenine Göre Dağılımı

Branş	N	%
Meslek Bilgisi Dersi Öğretmeni	50	13.26
Kültür Dersi Öğretmeni	327	86.74
Toplam	377	100.00

Okul düzeyi. Anket çalışmasına katılan 377 öğretmenden 163'ü ortaokulda, 214'ü ise ortaöğretimde görev yapmaktadır. Okul düzeyi dağılımına ilişkin ayrıntılı veri tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7

Araştırma Grubunun Okul Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımı

Okul Düzeyi	N	%
Ortaokul	163	43.24
Ortaöğretim	214	56.76
Toplam	377	100.00

Mezun olunan fakülte. Anket çalışmasına katılan 377 öğretmenden 265'i Eğitim Fakültesi, 68'i Fen-Edebiyat Fakültesi, 44'ü ise diğer fakültelerden mezun olup görev yapmaktadır. Mezun olunan fakülte dağılımına ilişkin ayrıntılı veri tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8

Araştırma Grubunun Mezun Olunan Fakülte Değişkenine Göre Dağılımı

Mezun Olunan Fakülte	N	%
Eğitim Fakültesi	265	70.29
Fen-Edebiyat Fakültesi	68	18.04
Diğer	44	11.67
Toplam	377	100.00

Eğitim düzeyi. Anket çalışmasına katılan 377 öğretmenden 326'sı lisans, 45'i yüksek lisans, 3'ü ön lisans ve kalan 3'ü ise doktora mezunu olup görev yapmaktadır.

Tablo 9

Araştırma Grubunun Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımı

Eğitim Düzeyi	N	%
Ön lisans	3	0.80
Lisans	326	86.47
Yüksek Lisans	45	11.94
Doktora	3	0.80
Toplam	377	100.00

Toplam hizmet süresi. Anket çalışmasına katılmış olan 377 öğretmenden 18'i 1-5 yıl, 22'si 6-10 yıl, 78'i 11-15 yıl, 128'i 16-20 yıl ve 131'i 21 yıl ve üstü süredir okullarda görev yapmaktadır. Toplam hizmet süresine ilişkin ayrıntılı veri tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10

Araştırma Grubunun Toplam Hizmet Süresine Göre Dağılımı

Toplam Hizmet Süresi	<i>N</i>	%
1-5 Yıl	18	4.77
6-10 Yıl	22	5.84
11-15 yıl	78	20.69
16-20 yıl	128	33.95
21 yıl ve üstü	131	34.75
Toplam	377	100.00

Okuldaki hizmet süresi. Anket çalışmasına katılmış olan 377 öğretmenden 237'si 1-5 yıl, 92'si 6-10 yıl, 33'ü 11-15 yıl, 10'u 16-20 yıl ve 3'ü 21 yıl ve üstü süredir en son görev yaptığı okulda çalışmaktadır.

Tablo 11

Araştırma Grubunun Okuldaki Hizmet Süresine Göre Dağılımı

Okuldaki Hizmet Süresi	<i>N</i>	%
1-5 Yıl	237	62.86
6-10 Yıl	92	24.40
11-15 yıl	33	8.75
16-20 yıl	10	2.65
21 yıl ve üstü	5	1.33
Toplam	377	100.00

Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Ölçümü

Örgütsel sessizlik ölçeğindeki maddelere verilen cevaplara göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 12’de ele alınmıştır.

Tablo 12

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Ortalamalarına Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Mak.</i>	\bar{X}	<i>Ss.</i>
Kabullenici Sessizlik	377	1.00	4.40	2.22	0.67
Korunmacı Sessizlik	377	1.00	4.60	2.21	0.58
Korumacı Sessizlik	377	1.00	4.60	3.14	0.68
Genel	377	1.00	4.53	2.52	0.46

Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçümüne göre 15 tane sorudan oluşan 5’li likert tipi ölçeklere verdikleri cevaplar sonucunda genel ortalama olarak 2.52 düzeyinde skor elde edilmiştir.

Tablo 12’de görüldüğü gibi öğretmenlerin sessizlik boyutlarına ait sorulara verdiği cevaplara göre ortalaması en yüksek olan 3.14 ile korunmacı sessizlik olmuştur. Kabullenici sessizlik boyutu 2.22 ortalama ile ikinci, korunmacı sessizlik boyutu ise 2.21 ortalama ile son sırada yer almaktadır. Elde edilen bulgularda öğretmenlerin örgütlerinde sessizlik davranışını düşük düzeyde gösterdiği belirlenmiştir. Korunmacı sessizlik türü göz önüne alındığında ortalaması daha yüksek çıkmış olup, toplum yapısına da paralel olarak, çevresinde bulunan bireyleri koruma güdüsü içerisinde hareket ettiği düşünülebilir.

Örgütsel Sessizlik Alt Boyutlarının Demografik Bilgilerle Kıyaslanması

Örgütsel sessizlik alt boyutlarının cinsiyet göre incelenmesi. Cinsiyet değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 13’de ele alınmıştır.

Tablo 13

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Cinsiyet Durumuna Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss.	t	p
Kabullenici Sessizlik	Kadın	197	2.25	0.62	1.09	.28
	Erkek	180	2.17	0.72		
Korunmacı Sessizlik	Kadın	197	2.28	0.56	2.29	.02
	Erkek	180	2.14	0.61		
Korumacı Sessizlik	Kadın	197	3.12	0.68	-.68	.49
	Erkek	180	3.17	0.68		

Tablo 13’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından kabullenici sessizlik boyutunun cinsiyete göre anlamlı bir fark yaratıp yaratmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=1.09, p=>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korunmacı sessizlik boyutunun cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($t_{377}=2.29, p=<.05$). Bu ortaya çıkan sonuca göre, kadınların toplum içerisinde kendilerini koruma amaçlı olarak daha dikkatli hareket ettiği düşünülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korumacı sessizlik boyutunun cinsiyete değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için yapılan bağımsız

örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377} = -.68, p > .05$).

Örgütsel sessizlik alt boyutlarının medeni durum göre incelenmesi. Medeni durum değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 14’de ele alınmıştır.

Tablo 14

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Medeni Durumuna Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	Medeni Durum	N	\bar{X}	Ss.	t	p
Kabullenici Sessizlik	Evli	315	2.20	0.65	-.82	.41
	Bekar	62	2.28	0.78		
Korunmacı Sessizlik	Evli	315	2.20	0.57	-1.35	.18
	Bekar	62	2.31	0.67		
Korunmacı Sessizlik	Evli	315	3.16	0.66	1.01	.31
	Bekar	62	3.06	0.76		

Tablo 14’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından kabullenici sessizlik boyutunun medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377} = -.82, p > .05$).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korunmacı sessizlik boyutunun medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377} = -1.35, p > .05$). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korunmacı sessizlik boyutunun medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377} = 1.01, p > .05$).

Örgütsel sessizlik alt boyutlarının branş göre incelenmesi. Branş değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 15’de ele alınmıştır.

Tablo 15

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Branş Durumuna Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	Branş	N	\bar{X}	Ss.	t	p
Kabullenici Sessizlik	Meslek B. Ö.	50	2.32	0.66	1.22	.23
	Kültür D. Ö.	327	2.20	0.67		
Korunmacı Sessizlik	Meslek B. Ö.	50	2.18	0.49	-.40	.69
	Kültür D. Ö.	327	2.22	0.60		
Korumacı Sessizlik	Meslek B. Ö.	50	3.00	0.70	-1.58	.12
	Kültür D. Ö.	327	3.16	0.67		

Tablo 15’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından kabullenici sessizlik boyutunun branş değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=1.22, p=>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korunmacı sessizlik boyutunun branş değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-.40, p=>.05$). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korumacı sessizlik boyutunun branş değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-1.58, p=>.05$).

Örgütsel sessizlik alt boyutlarının okul düzeyi göre incelenmesi. Okul düzeyi değişkenine ilişkin istatistiksel veriler tablo 16’da ele alınmıştır.

Tablo 16

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Okul Düzeyine Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	Okul Düzeyi	N	\bar{X}	Ss.	t	p
Kabullenici Sessizlik	Ortaokul	163	2.14	0.61	-2.05	.04
	Ortaöğretim	214	2.28	0.71		
Korunmacı Sessizlik	Ortaokul	163	2.17	0.52	-1.25	.21
	Ortaöğretim	214	2.25	0.63		
Korumacı Sessizlik	Ortaokul	163	3.14	0.63	.11	.92
	Ortaöğretim	214	3.14	0.71		

Tablo 16’da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından kabullenici sessizlik boyutunun okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($t_{377}=-2.05, p< .05$). Ortaöğretimde çalışan öğretmenlerin, ortaokulda çalışan öğretmenlere göre daha itaatkâr davrandığı ve sessizlik davranışını daha fazla gösterdikleri söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korunmacı sessizlik boyutunun okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-1.25, p> .05$).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korumacı sessizlik boyutunun okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=.11, p> .05$).

Örgütsel sessizlik alt boyutlarının toplam hizmet süresi göre incelenmesi. Toplam hizmet süresi değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 17’de ele alınmıştır.

Tablo 17

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Toplam Hizmet Süresine Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	Toplam Hizmet Süresi	<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss.</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
Kabullenici Sessizlik	1-5 yıl	18	2.23	0.60	4/372	1.92	.11	
	6-10 yıl	22	2.32	0.60				
	11-15 yıl	78	2.24	0.59				
	16-20 yıl	128	2.31	0.73				
	21+ yıl	131	2.09	0.66				
	Toplam	377	2.22	0.67				
Korunmacı Sessizlik	1-5 yıl	18	2.04	0.48	4/372	4.29	.00	16-20/21+
	6-10 yıl	22	2.32	0.65				
	11-15 yıl	78	2.26	0.57				
	16-20 yıl	128	2.34	0.63				
	21+ yıl	131	2.07	0.52				
	Toplam	377	2.21	0.58				
Korunmacı Sessizlik	1-5 yıl	18	3.13	0.72	4/372	.38	.82	
	6-10 yıl	22	3.11	0.68				
	11-15 yıl	78	3.13	0.59				
	16-20 yıl	128	3.20	0.64				
	21+ yıl	131	3.10	0.76				
	Toplam	377	3.14	0.68				

Tablo 17'de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarının, toplam hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda;

Kabullenici sessizlik boyutunda aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=1.92$, $p=>.05$). Korunmacı sessizlik boyutunda ise aradaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($F_{377}=4.29$, $p=<.05$). 21 ve üstü yıldan beri çalışmakta olan öğretmenlerin 16-20 yıl çalışanlara göre daha az sessizlik davranışı gösterdikleri söylenebilir. Uzun yıllar çalışmış olan öğretmenlerin mesleklerinde daha deneyimli olması ve kurumdaki amirlerinden kendilerini daha bilgili gördüklerinden dolayı sessizlik davranışını daha az sergiledikleri söylenebilir.

Farkın hangi değişkenler arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden tukey testi uygulanmıştır. Bu testin sonucunda toplam hizmet süresi 16-20 ile 21 ve üstü olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Korunmacı sessizlik boyutunda aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.38$, $p=>.05$).

Örgütsel sessizlik alt boyutlarının okuldaki hizmet süresi göre incelenmesi.

Okuldaki toplam hizmet süresi değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler Tablo 18’de ele alınmıştır.

Tablo 18

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Okuldaki Hizmet Süresine Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	Okuldaki Hizmet Süresi	<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss.</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Kabullenici Sessizlik	1-5 yıl	237	2.22	0.62	4/372	.50	.74	
	6-10 yıl	92	2.18	0.77				
	11-15 yıl	33	2.30	0.76				
	16-20 yıl	10	2.38	0.59				
	21+ yıl	5	2.96	0.64				
	Toplam	377	2.22	0.67				
Korunmacı Sessizlik	1-5 yıl	237	2.20	0.52	4/372	.69	.60	
	6-10 yıl	92	2.26	0.66				
	11-15 yıl	33	2.23	0.69				
	16-20 yıl	10	1.96	0.73				
	21+ yıl	5	2.32	0.91				
	Toplam	377	2.21	0.58				
Korumacı Sessizlik	1-5 yıl	237	3.13	0.64	4/372	5.86	.00	1-5/16-20
	6-10 yıl	92	3.22	0.65				6-10/16-20
	11-15 yıl	33	3.18	0.73				11-15/16-20
	16-20 yıl	10	2.24	0.97				16-20/21+
	21+ yıl	5	3.68	0.56				
	Toplam	377	3.14	0.68				

Tablo 18’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarının, toplam hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan tek faktörlü Anova sonucunda;

Kabullenici sessizlik boyutunda aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.50$, $p=>.05$). Korunmacı sessizlik boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.68$, $p=>.05$). Korumacı sessizlik boyutunda ise aradaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($F_{377}=5.86$ $p=<.05$). Farkın hangi değişkenler arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden tukey testi uygulanmıştır. Bu testin sonucunda toplam hizmet süresi 1-5 ile 16-20, 6-10 ile 16-20, 11-15 ile 16-20, 16-20 ile 21 ve üstü olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür.

Örgütsel sessizlik alt boyutlarının mezun olunan fakülte göre incelenmesi. Mezun olunan fakülte türü değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler Tablo 19'da ele alınmıştır.

Tablo 19

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Mezun Olunan Fakülte Türüne Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	Mezun Olunan Fakülte Türü	N	\bar{X}	Ss.	sd	F	p	Anlamlı Fark
Kabullenici Sessizlik	Eğitim Fak.	265	2.20	0.67	4/372	.69	.50	
	Fen-Ed. Fak.	68	2.25	0.67				
	Diğer Fak.	44	2.31	0.64				
	Toplam	377	2.22	0.67				
Korunmacı Sessizlik	Eğitim Fak.	265	2.21	0.57	4/372	.71	.49	
	Fen-Ed. Fak.	68	2.28	0.63				
	Diğer Fak.	44	2.15	0.59				
	Toplam	377	2.21	0.58				
Korumacı Sessizlik	Eğitim Fak.	265	3.14	0.67	4/372	.05	.95	
	Fen-Ed. Fak.	68	3.12	0.67				
	Diğer Fak.	44	3.15	0.64				
	Toplam	377	3.14	0.68				

Tablo 19’da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarının, mezun olunan fakülte türü değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan tek faktörlü Anova sonucunda;

Kabullenici sessizlik boyutunda aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.69$, $p=>.05$). Korunmacı sessizlik boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.71$, $p=>.05$). Son sessizlik boyutu olan korumacı sessizlik boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($F_{377}=.05$, $p=>.05$).

Örgütsel sessizlik alt boyutlarının eğitim düzeyi göre incelenmesi. Eğitim düzeyi değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 20’de ele alınmıştır.

Tablo 20

Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Eğitim Düzeyi Durumuna Göre İncelenmesi

Örgütsel Sessizlik Boyutları	Eğitim Düzeyi	N	\bar{X}	Ss.	sd	F	p	Anlamlı Fark
Kabullenici Sessizlik	Önlisans	3	1.80	0.20	4/372	.67	.57	
	Lisans	326	2.21	0.67				
	Yüksek L.	45	2.31	0.67				
	Doktora	3	2.20	1.11				
	Toplam	377	2.22	0.67				
Korunmacı Sessizlik	Önlisans	3	1.73	0.23	4/372	.75	.52	
	Lisans	326	2.22	0.59				
	Yüksek L.	45	2.25	0.60				
	Doktora	3	2.13	0.23				
	Toplam	377	2.21	0.58				
Korumacı Sessizlik	Önlisans	3	2.73	0.12	4/372	.61	.61	
	Lisans	326	3.14	0.67				
	Yüksek L.	45	3.16	0.74				
	Doktora	3	3.47	0.64				
	Toplam	377	3.14	0.68				

Tablo 20’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarının, eğitim düzeyi durumu değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan tek faktörlü Anova sonucunda;

Kabullenici sessizlik boyutunda aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.67, p=>.05$). Korunmacı sessizlik boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.75, p=>.05$). Son sessizlik boyutu olan korunmacı sessizlik boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($F_{377}=.61, p=>.05$).

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Ölçümü

Örgütsel bağlılık ölçeğindeki maddelere verilen cevaplara göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 21’de ele alınmıştır.

Tablo 21

Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Ortalamalarına Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	<i>N</i>	<i>Min.</i>	<i>Mak.</i>	\bar{X}	<i>Ss.</i>
Duygusal Bağlılık	377	1.67	5.00	3.52	0.70
Devam Bağlılığı	377	1.00	4.67	2.84	0.66
Normatif Bağlılık	377	1.00	4.83	2.92	0.71
Genel	377	1.78	4.39	3.09	0.51

Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ölçümüne göre toplam 18 tane sorudan oluşan 5’li likert tipi ölçeklere verdikleri cevaplar sonucunda genel ortalama olarak 3.09 düzeyinde skor elde edilmiştir.

Tablo 21’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarına ait sorulara verdiği cevaplara göre ortalaması en yüksek olan 3.52 ile duygusal bağlılık boyutu olmuştur. Normatif bağlılık boyutu 2.92 ortalama ile ikinci, devam bağlılığı boyutu ise 2.84 ortalama ile

son sırada yer almaktadır. Elde edilen bulgular çalışanların örgütlerine genel olarak orta düzeyde bağlı oldukları yönünde olduğunu göstermektedir. Çalışanların örgütleri ile ilgili çok huzurlu olmadıkları, daha iyi şartlara sahip bir çalışma ortamı bulduklarında örgütlerini kolaylıkla terk edebileceklerdir.

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Demografik Bilgilerle Kıyaslanması

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının cinsiyet göre incelenmesi. Cinsiyet değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 22’de ele alınmıştır.

Tablo 22

Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Cinsiyet Durumuna Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss.	t	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	197	3.51	0.68	-.33	.74
	Erkek	180	3.53	0.73		
Devam Bağlılığı	Kadın	197	2.81	0.63	-.97	.33
	Erkek	180	2.88	0.69		
Normatif Bağlılık	Kadın	197	2.85	0.64	-1.56	.12
	Erkek	180	2.97	0.73		

Tablo 22’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık boyutunun cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377} = -.33, p > .05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığı boyutunun, cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem

için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-0.97$, $p=>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından normatif bağlılık boyutunun cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-1.56$, $p=>.05$). Örgütsel bağlılık alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturmadığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının medeni durum göre incelenmesi. Medeni durum değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 23’de ele alınmıştır.

Tablo 23

Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Medeni Duruma Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Medeni Durum	N	\bar{X}	Ss.	t	p
Duygusal Bağlılık	Evli	315	3.53	0.69	.45	.65
	Bekar	62	3.48	0.78		
Devam Bağlılığı	Evli	315	2.82	0.66	-1.17	.24
	Bekar	62	2.93	0.65		
Normatif Bağlılık	Evli	315	2.92	0.71	-.07	.95
	Bekar	62	2.92	0.71		

Tablo 23’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık boyutunun medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=.45$, $p=>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığı boyutunun medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-1.17, p=>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık boyutunun medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-.07, p=>.05$).

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının branş göre incelenmesi. Branş değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 24’de ele alınmıştır.

Tablo 24

Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Branş Durumuna Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Branş	N	\bar{X}	Ss.	t	p
Duygusal Bağlılık	Meslek B. Ö.	50	3.61	0.71	.93	.35
	Kültür D. Ö.	327	3.51	0.70		
Devam Bağlılığı	Meslek B. Ö.	50	2.94	0.56	1.11	.27
	Kültür D. Ö.	327	2.83	0.67		
Normatif Bağlılık	Meslek B. Ö.	50	3.16	0.69	2.56	.01
	Kültür D. Ö.	327	2.88	0.71		

Tablo 24’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık boyutunun branş değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=.93, p=>.05$). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık

boyutlarından devam bağıllığı boyutunun branş değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=1.11, p=>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağıllık boyutlarından normatif bağıllık boyutunun branş değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($t_{377}=2.56, p=<.05$). Meslek bilgisi öğretmenlerinin, kültür bilgisi öğretmenlerine göre okullarına daha bağlı oldukları ortaya çıkmıştır. Meslek bilgisi öğretmenlerinin mesleki okullarda çalışmaktan daha fazla haz alabilecekleri düşünülebilir.

Örgütsel bağıllık alt boyutlarının okul düzeyi göre incelenmesi. Okul düzeyi değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 25’de ele alınmıştır.

Tablo 25

Örgütsel Bağıllık Boyutlarının Okul Düzeyi Durumuna Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağıllık Boyutları	Okul düzeyi	N	\bar{X}	Ss.	t	p
Duygusal Bağıllık	Ortaokul	163	3.52	0.69	-1.16	.88
	Ortaöğretim	214	3.53	0.71		
Devam Bağıllığı	Ortaokul	163	2.75	0.62	-2.24	.03
	Ortaöğretim	214	2.91	0.67		
Normatif Bağıllık	Ortaokul	163	2.88	0.71	-.88	.38
	Ortaöğretim	214	2.95	0.71		

Tablo 25’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağıllık boyutlarından duygusal bağıllık boyutunun okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını

belirlemek için yapılan bağımsız örneklemeler için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-.16, p=>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığı boyutunun okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklemeler için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($t_{377}=-2.24, p=<.05$). Ortaöğretimde çalışan öğretmenlerin ayrıldıkları takdirde bugüne kadar harcadıkları çabanın boşa gideceğini düşündüklerinden devam bağlılığı boyutunda okullarına daha fazla bağlı oldukları düşünülebilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık boyutunun okul düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklemeler için t-testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t_{377}=-.88, p=>.05$).

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının toplam hizmet süresi göre incelenmesi. Toplam hizmet süresi değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 26'da ele alınmıştır.

Tablo 26

Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Toplam Hizmet Süresine Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Toplam Hizmet Süresi	<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss.</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	18	3.59	0.84	4/372	3.62	.01	11-15/
	6-10 yıl	22	3.63	0.84				+21
	11-15 yıl	78	3.33	0.63				
	16-20 yıl	128	3.45	0.69				
	21+ yıl	131	3.67	0.68				
	Toplam	377	3.52	0.70				
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	18	2.62	0.58	4/372	1.80	.13	
	6-10 yıl	22	2.72	0.80				
	11-15 yıl	78	2.74	0.65				
	16-20 yıl	128	2.87	0.62				
	21+ yıl	131	2.92	0.67				
	Toplam	377	2.84	0.66				
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	18	3.21	0.46	4/372	3.59	.01	1-5/11-15
	6-10 yıl	22	2.98	0.72				11-15/21+
	11-15 yıl	78	2.69	0.71				
	16-20 yıl	128	2.91	0.69				
	21+ yıl	131	3.01	0.73				
	Toplam	377	2.92	0.71				

Tablo 26'da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarının, toplam hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan tek faktörlü Anova sonucunda;

Duygusal bağlılık boyutunda aradaki farkın anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır ($F_{377}=3.62$, $p<.05$). Farkın hangi değişkenler arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden tukey testi uygulanmıştır. Bu testin sonucunda toplam hizmet süresi 11-15 ile 21 ve üstü yıl çalışmakta olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Toplam hizmet süresi 21 ve üstü yıl olan öğretmenlerin 11-15 yıl arasında çalışmakta olan öğretmenlere göre daha örgütle kendilerini özdeşleştirdikleri ve daha fazla gurur duydukları söylenebilir.

Devam bağlılığı boyutunda ise aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=1.80$, $p>.05$). Normatif bağlılık boyutunda aradaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($F_{377}=3.59$, $p<.05$). Farkın hangi değişkenler arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden tukey testi uygulanmıştır. Bu testin sonucunda toplam hizmet süresi 1-5 ile 11-15 ve 11-15 ile 21 ve üstü olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. 1-5 ve 21 üstü yıllarında çalışmakta olan öğretmenlerin ortalaması 11-15 yıllarını çalışmakta olan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Öğretmenlik mesleğinin ilk ve son yıllarında öğretmenlerin çalıştıkları kurumlara karşı daha sadık oldukları söylenebilir.

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının okuldaki hizmet süresine göre incelenmesi.

Okuldaki hizmet süresi değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 27’de ele alınmıştır.

Tablo 27

Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Okuldaki Hizmet Süresine Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Okuldaki Hizmet Süresi	<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss.</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	237	3.50	0.69	4/372	.37	.83	
	6-10 yıl	92	3.55	0.76				
	11-15 yıl	33	3.58	0.56				
	16-20 yıl	10	3.57	0.63				
	21+ yıl	5	3.80	1.32				
	Toplam	377	3.52	0.70				
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	237	2.79	0.66	4/372	3.33	.01	1-5/
	6-10 yıl	92	2.85	0.62				11-15
	11-15 yıl	33	3.15	0.62				
	16-20 yıl	10	2.65	0.77				
	21+ yıl	5	3.40	0.79				
	Toplam	377	2.85	0.66				
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	237	2.94	0.71	4/372	1.63	.17	
	6-10 yıl	92	2.84	0.75				
	11-15 yıl	33	2.93	0.54				
	16-20 yıl	10	2.83	0.78				
	21+ yıl	5	3.63	0.71				
	Toplam	377	2.92	0.71				

Tablo 27’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarının, okuldaki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan tek faktörlü Anova sonucunda; duygusal bağlılık boyutunda aradaki farkın anlamlı

olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.37$, $p=>.05$). Normatif bağlılık boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=1.63$, $p=>.05$).

Devam bağlılığı boyutunda aradaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($F_{377}=3.33$, $p=<.05$). Farkın hangi değişkenler arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden tukey testi uygulanmıştır. Bu testin sonucunda toplam hizmet süresi 1-5 ile 11-15 arasında olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. 11-15 yılları arasında okullarında çalışmakta olan öğretmenler 1-5 yılları arasında çalışmakta olan öğretmenlere göre daha fazla emek sarf ettiklerinden dolayı devam bağlılığı oranı fazla çıkmıştır ve çalıştıkları kurumda daha fazla kalma mecburiyeti hissetmektedirler.

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının mezun olunan fakülte türü göre incelenmesi. Mezun olunan fakülte türü değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 28'de ele alınmıştır.

Tablo 28

Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Mezun Olunan Fakülte Türüne Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Mezun Olunan Fakülte Türü	<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss.</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
Duygusal Bağlılık	Eğitim Fak.	265	3.52	0.70	4/372	1.36	.26	
	Fen-Ed. Fak.	68	3.43	0.70				
	Diğer Fak.	44	3.66	0.69				
	Toplam	377	3.52	0.70				
Devam Bağlılığı	Eğitim Fak.	265	2.84	0.67	4/372	.04	.96	
	Fen-Ed. Fak.	68	2.84	0.60				
	Diğer Fak.	44	2.85	0.68				
	Toplam	377	2.84	0.66				
Normatif Bağlılık	Eğitim Fak.	265	2.90	0.70	4/372	1.10	.33	
	Fen-Ed. Fak.	68	2.91	0.72				
	Diğer Fak.	44	3.07	0.72				
	Toplam	377	2.92	0.71				

Tablo 28’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarının, mezun olunan fakülte türü değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan tek faktörlü Anova sonucunda;

Duygusal bağlılık boyutunda aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=1.36$, $p=>.05$). Devam bağlılığı boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.04$, $p=>.05$). Son bağlılık boyutu olan normatif bağlılık boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($F_{377}=1.10$, $p=>.05$).

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının eğitim düzeyi göre incelenmesi. Eğitim düzeyi değişkenine göre elde edilen verilere ilişkin istatistiksel işlemler tablo 29’da ele alınmıştır.

Tablo 29

Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Eğitim Düzeyine Göre İncelenmesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Eğitim Düzeyi	N	\bar{X}	Ss.	sd	F	p	Anlamlı Fark
Duygusal Bağlılık	Önlisans	3	4.22	0.69	4/372	1.10	.35	
	Lisans	326	3.51	0.70				
	Yüksek Lisans	45	3.54	0.75				
	Doktora	3	3.33	0.73				
	Toplam	377	3.52	0.70				
Devam Bağlılığı	Önlisans	3	3.22	0.19	4/372	.51	.68	
	Lisans	326	2.83	0.66				
	Yüksek Lisans	45	2.89	0.63				
	Doktora	3	3.00	0.17				
	Toplam	377	2.84	0.66				
Normatif Bağlılık	Önlisans	3	3.28	0.35	4/372	1.36	.25	
	Lisans	326	2.90	0.71				
	Yüksek Lisans	45	3.06	0.75				
	Doktora	3	2.44	0.35				
	Toplam	377	2.92	0.71				

Tablo 29’da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarının, eğitim düzeyi durumu değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan tek faktörlü Anova sonucunda;

Duygusal bağlılık boyutunda aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=1.10$, $p=>.05$). Devam bağlılığı boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı görülmektedir ($F_{377}=.51$, $p=>.05$). Son bağlılık boyutu olan normatif bağlılık boyutunda da aradaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($F_{377}=1.36$, $p=>.05$).

Örgütsel Sessizlik Boyutları Algı Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tablo 30

Örgütsel Sessizlik Boyutları Arasındaki İlişki

	Kabullenici Sessizlik	Korunmacı Sessizlik	Korunmacı Sessizlik
Kabullenici Sessizlik			
Korunmacı Sessizlik	.68**		
Korunmacı Sessizlik	.02	.18**	

Tablo 30’da görüldüğü gibi örgütsel sessizlik boyutları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek için yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda; korunmacı sessizlik ile kabullenici sessizlik arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ($r=.68$, $p=<.01$), korunmacı sessizlik ile korunmacı sessizlik arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ($r=.18$, $p=<.01$), kabullenici sessizlik ile korunmacı sessizlik arasında ise çok zayıf bir ilişkinin olduğu ($r=.02$, $p=>.01$) ortaya çıkmıştır.

Örgütsel Bağlılık Boyutları Algı Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tablo 31

Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki

	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Duygusal Bağlılık			
Devam Bağlılığı	.14**		
Normatif Bağlılık	.40**	.37**	

Tablo 31’de görüldüğü gibi örgütsel bağlılık boyutları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek için yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda; duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde çok zayıf bir ilişki olduğu ($r=.14$, $p=<.01$), duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu ($r=.40$, $p=<.01$), devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasında da pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu ($r=.37$, $p=<.01$) ortaya çıkmıştır.

Bölüm V

Sonuç ve Öneriler

Sonuçlar

Bu bölümde araştırmanın amaçları doğrultusunda elde edilen bulgular tartışılmış, sonuçlara ulaşılmıştır. Son olarak elde edilen bulgular ve sonuçlar doğrultusunda araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarına ait sorulara verdiği cevaplara göre çalıştıkları kurumlarda kabullenici ve korunmacı sessizlik alt boyutlarında zayıf düzeyde sessizlik davranışı gösterdiği belirlenmiştir. Öğretmenlerin korunmacı sessizlik alt boyutunu ise orta düzeyde gösterdikleri sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin problemlere karşı sessizlik davranışı göstermedikleri, örgütü ve iş arkadaşlarını korumayı daha çok tercih ettikleri sonucuna varılmıştır. Kendilerine etki edecek, kendi çıkarlarını olumsuz etkileyecek durumlarda ise daha az sessizlik davranışı gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik boyutlarından korunmacı sessizlik boyutunun cinsiyet değişkenine göre anlamlı olduğu bulunmuştur. Kadınların örgüt içinde kendilerini daha fazla koruduğu ve buna göre erkeklere oranla daha fazla sessizlik davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin ölçekte sorulara vermiş oldukları yanıtlara göre, örgütsel sessizlik boyutlarının medeni durum ve branş değişkenine göre anlamlı olmadığı bulunmuştur. Medeni durum ve branş değişkenlerinin sessizlik davranışına bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin ölçekteki kabullenici sessizlik sorularına vermiş olduğu cevaplara göre, ortaöğretim kurumlarında öğretmenlerin daha fazla kabullenici sessizlik davranışı gösterdiği ve itaatkâr davranış sergiledikleri söylenebilir.

Öğretmenlerin ölçekteki örgütsel sessizlik boyutlarına vermiş olduğu cevapların, toplam hizmet süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmış; yalnızca toplam hizmet süresi 16-20 ile 21 ve üstü olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu sonucuna varılmıştır. Günümüzde toplam hizmet süresinin uzaması ile öğretmenlerin çalışma süreleri de uzamıştır. Daha önceki yıllarda emekli olma yaşı daha erken yıllarda iken, günümüzde bu süre uzamıştır. Toplam hizmet süresi 21 ve üstü olan çalışanların kendilerine karşı yapılanlar karşısında, toplam hizmet süresi 16-20 yıl olan çalışanlara göre daha sesli oldukları sonucuna varılmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin ölçekteki örgütsel sessizlik boyutlarına vermiş olduğu cevapların, okuldaki hizmet süresi değişkenine göre, korumacı sessizlik alt boyutunda; 1-5 yıl 16-20 yıl, 6-10 yıl 16-20 yıl, 11-15 yıl 16-20 yıl, 21+ yıl 16-20 yıl, çalışma süreleri arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır.

Öğretmenlerin ölçekteki örgütsel sessizlik boyutlarına vermiş olduğu cevaplara göre, mezun olunan fakülte türü ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Farklı fakültelerden mezun olan ve farklı eğitim düzeylerine sahip olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin birbirine benzerlik gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarına ait sorulara verdiği cevaplara göre ortalaması en yüksek olan duygusal bağlılık boyutu olmuştur. Bu durum öğretmenlik mesleğinin, diğer mesleklerden farkını ortaya koymaktadır. Öğretmenlik, öğreten ve öğrenen arasında güven ve sevgi ilişkisine dayanan bir meslektir. Bundan dolayıdır ki ölçekte

öğretmenlerin duygusal bağlılık sorularına vermiş oldukları cevaplar en yüksek olanlar olarak ortaya çıkmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sorulara verdiği cevaplara göre bağlılık boyutlarının cinsiyete ve medeni duruma göre ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur. Bu durumda cinsiyet ve medeni durum değişkeni önemli bir faktör olarak sayılmamaktadır. Kadın veya erkek, evli veya bekâr öğretmenlerin benzer düzeyde örgütlerine bağlı oldukları söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin ölçekteki sorulara verdikleri cevaplara göre, örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık boyutunun branş değişkenine göre farklılaşma olduğu bulunmuştur. Buna göre meslek dersi öğretmenlerinin zorunluluk hissi duymamalarına rağmen, çalıştıkları kurumlara karşı kendilerini borçlu hissettikleri, daha fazla sorumluluk duydukları ve sadakat gösterdikleri söylenebilir.

Öğretmenlerin ölçekteki sorulara verdikleri cevaplara göre; devam bağlılığı alt boyutunun eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı olduğu bulunmuştur. Ortaöğretimde çalışan öğretmenlerin, ortaokulda çalışan öğretmenlere göre çalıştıkları kurumlara bağlılık oranlarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Ortaöğretimde çalışan öğretmenler, çalıştıkları kurumdan ayrılmaları halinde bunun maliyetini hesaplamakta ve örgüte karşı devam bağlılığı gösterdikleri söylenebilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık boyutunda, toplam hizmet süresi 1-5 ile 11-15 ve 11-15 ile 21 ve üstü yıl olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Öğretmenlik mesleğinin ilk yıllarında ve son yıllarında öğretmenlerin normatif bağlılık alt boyutuna göre çalıştıkları kuruma daha bağlı oldukları ortaya çıkmıştır. Duygusal bağlılık alt boyutunda da 11-15 ve 21 yıl ve üstü toplam hizmet süresine sahip öğretmenler arasında anlamlı bir farkın olduğu ortaya çıkmıştır.

Okullarda 21 ve üstü yıldır toplam hizmet süresine sahip öğretmenlerin duygusal olarak örgüte daha bağlı oldukları, kendilerini örgütle özdeşleştirdikleri söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığı boyutunda okuldaki hizmet süresi 1-5 ile 11-15 arasında olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin kurumdan ayrılmaları halinde; harcadığı zaman, emeklerin sonucunda elde ettikleri mevki, maddiyat gibi kazanımları kaybedeceklerini düşünmeleri devam bağlılığını oluşturur. Okulda belirli bir zaman çalışmış olan öğretmenler bu statülerini kaybetmek istememektedirler. 11-15 yılları arasında okulda çalışmaya devam eden öğretmenler için, yeni bir kuruma gidip orada kendilerine yer edinmeye çalışmak, mesleğinde ilk yıllarını geçiren bir öğretmene göre daha zor olduğu düşünülmektedir

Ülkemizde öğretmen yetiştirme politikaları zaman zaman değişmekte, çeşitli fakültelerden mezun olan kişiler öğretmen olabilmektedir. Fakülteleere öğretmen adayları seçerken belirli bir ölçüt olmamakta, puanı yeten adaylar öğretmen olabilmektedir. Bu da öğretmenlik mesleğine olan bakış açısını etkilemektedir. Öğretmenlik mesleğini seçerken adaylarda olması gereken ölçütler iyi belirlenmeli, mesleğin gerektirdiği özellikler öğretmen adaylarına kazandırılmalıdır.

Örgütsel sessizlik boyutları arasındaki ilişki sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin okullarda yaşanan olaylara karşı takındıkları korunmacı sessizlik tavrı ile kabullenici sessizlik tavrı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Kabullenici sessizlik boyutunda korkuların egemen olduğu, korunmacı sessizlik boyutunda da kendini koruma söz konusu olduğundan dolayı aralarında pozitif bir ilişki çıkmış olması kabul edilebilir bir sonuçtur.

Korunmacı sessizlik ile korunmacı sessizlik arasında pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Korunmacı sessizlikte örgüt ve iş arkadaşları korunmakta,

korunmacı sessizlikte ise birey kendini düşünmekte ve korumaktadır. Öğretmenler hem kendine, hem de iş arkadaşlarına ve çalıştıkları örgüte zarar gelmesini istememektedir.

Örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında, Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde çok zayıf bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında da pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu ve son olarak devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasında da pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Duygusal bağlılıkta; öğretmen kendini okula duygusal olarak bağlanmış görür ve okulun hedef ve amaçlarını içselleştirir. Okulun sorunlarını kendi sorunları gibi algılar. Öğretmen okulun sorunlarını çözmeye yönelik vermiş olduğu katkıların sonucunda okula duygusal olarak daha fazla bağlanabilir ve okul öğretmen için önemli ölçüde kişisel anlam taşımaya başlar.

Öğretmenlerin kurumda harcamış oldukları süre, emeklerin sonucunda elde ettiği mevki, maddiyat gibi kazanımları, kaybedeceğini düşünmesi devam bağlılığını oluşturur. Ülkemizde mevcut çalışma şartlarında bir öğretmenin meslekten ayrılıp başka bir mesleğe geçmesi veya başka bir okulda çalışma isteğine rağmen bunun gerçekleşmemesi bireyin meslek olarak öğretmenliği devam ettirmesine sebep olabilmektedir. Yeni bir iş düzeni kurmanın zor olduğu ülkemizde, bireyin maddi kaynaklı korkuları, devam bağlılığını arttırıcı bir sebep olarak görülmektedir.

Normatif bağlılıkta; öğretmenler kendisini çalıştığı okula karşı sorumlu ve yükümlü hissederler. Bu yüzden de okulda çalışmaya devam etmesinin zorunluluk olduğunu düşünerek okula karşı bir bağlılık oluştururlar.

Öneriler

Araştırmacılar için öneriler. Çalışmanın daha geniş evrende yapılması, alanyazındaki eksikliklerin giderilmesinde daha anlamlı olacaktır. Gelecek araştırmaların sessiz kalınan konular ve nedenleri arasındaki ilişkileri inceleyecek şekilde yapılması, örgütsel sessizliğin olumsuz etkisini ortadan kaldıracak veya azaltabilecektir.

Gelecek araştırmalarda işgörenlerin iş ve işyeri hakkında gerçek fikirlerini saklamayacakları, problemleri seslendirirken kendilerini rahat hissedecekleri, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık alanlarında nitel çalışmalara da araştırmada yer verilmelidir. Örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılığın okul başarısı üzerine etkisine yönelik araştırmalar yapılabilir. Örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılığın okul kültürü ile ilişkisine yönelik araştırmalar yapılabilir.

Uygulayıcılar için öneriler. Elde edilen bulgular doğrultusunda okul yöneticilerinin örgütsel sessizliğe neden olan sorunları belirleyip bunların çözümünü bulması gerekmektedir. Yöneticilerin etkili örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık seminerlerine ve hizmetiçi eğitim kurslarına katılmaları sağlanmalıdır.

Örgütlerde sessizliğin her zaman normal bir davranış olmadığı okul yöneticileri ve paydaşlar tarafından fark edilmesi gerekmektedir. Öğretmenlerin okulda gerçekleşen olaylara karşı fikirlerini beyan etmekten kaçınmaları, onların örgüte olan bağlılıklarının az olduğunun işareti olabilir. Öğretmenlerin fikirlerini özgürce beyan edebilecekleri bir ortam yaratılması gerekmektedir. Bu sayede örgütsel sessizlik azaltılıp, örgütsel bağlılık artırılabilir. Günümüzde eğitim alanında modern eğitim ve modern yöntemler gibi kavramlar sıklıkla konuşulmaktadır. Eğitim yöneticileri de güncel eğitim yönetimi kavramlarını bilmeli, buna uygun hareket etmelidir. Eğitim yöneticileri, öğretmenlere ve paydaşlara, örgütsel sessizliği azaltıcı demokratik bir ortam oluşturmalı, örgütsel bağlılığı artırıcı çalışmalar planlamalıdır.

Örgütsel sessizlik boyutları okul düzeyi değişkenine göre incelendiğinde, ortaöğretimde görev yapan öğretmenler ortaokulda görev yapan öğretmenlere nazaran daha fazla örgütsel sessizlik davranışı göstermektedirler. Ortaöğretimde çalışmakta olan öğretmenlerin, ortaokulda çalışan öğretmenlere göre; okulda karşılaşılan sorunlara karşı daha az ilgili oldukları söylenebilir ve bundan dolayı sessiz kaldıkları düşünülebilir. Ortaöğretimde öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırıcı çalışmalar okul yöneticileri tarafından yapılmalıdır.

Eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin modern çağa uygun, iletişimin daha fazla etkili olduğu stratejileri tercih etmeleri için olanak sağlanmalıdır. Eğitim kurumu çalışanlarına, etkili iletişim becerileri konusunda sürekli eğitimler verilmelidir. Milli Eğitim Bakanlığı veya İl Milli Eğitim Müdürlüklerinin planlamaları doğrultusunda yönetici ve öğretmenlere daha fazla hizmetiçi eğitim ve seminerler düzenlenmeli ve belirli aralıklarla bu eğitimler devam ettirilmelidir. Alınan eğitimler sonucunda kurum çalışanlarının, örgütsel sessizliğin varlığını fark edebilecekleri ve bu sayede içsel bir sorgulama yapabilecekleri unutulmamalıdır. Yönetici pozisyonundaki öğretmenler, örgütsel sessizliğin önemini kavrayıp daha pozitif tavırlar sergileyerek, örgüt iklimini daha ılımlı hale getirebileceklerdir. Etkili iletişim kullanılan eğitim kurumlarında örgüt içindeki uyumun arttırılması sağlanarak, personel daha iyi motive edilebilir.

Örgütsel sessizlik boyutları cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde, kadınların örgüt içinde kendini daha fazla koruduğu ve buna göre erkeklere oranla daha fazla sessizlik davranışı gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların erkeklere oranla daha baskıcı bir ortamda yetiştirildiği düşünüldüğünden, kadınlar kendilerini daha fazla koruma ihtiyacı duyup, sessiz kalmayı tercih etmektedir. Örgütlerde kadın-erkek eşitliğine daha fazla dikkat edilmeli, söz hakkı konusunda kadınlar da cesaretlendirilmelidir.

Kaynakça

- Adams, A. (1992). *Bullying at work: how to confront and overcome it*. London: Virago Press.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990a). Organizational commitment: evidence of career stage effects. *Journal of Business Research*, 26 (1), 46-91.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990b). Organizational socialization tactics: a longitudinal analysis of links to newcomers commitment and role orientation. *Academy Of Management Journal*, 33 (4), 847-858.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990c). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Amah, O. E. ve Okafor, C. A. (2008). Relationships among in ansı climate, employee silence behaviour and work attitude: the role of self-esteem and locus of control. *Asian Journal of Scientific Research*, 1 (1), 1-11.
- Arslan, H., Kuru, M. ve Satıcı, A. (2005). İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgüt kültürünün karşılaştırılması. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 44, 449-472.
- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 203-216.
- Atay, S. (2006). *Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: sosyolojik bir perspektif. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (1), 189-217.

- Aytaç, Ö. (2007). Türk bürokrasi kültürü: yönetsel ve toplumsal bir perspektif. R. Erdem ve Ö. Aytaç (Ed.), *Kültürel bağlamda yönetsel ve toplumsal bir perspektif* (ss.135-182). İstanbul: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Balay, R. (1999). İşgörenlerin örgütsel bağlılık etkenleri ve sonuçları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32 (1), 237-246.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Balay, R. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık etkenleri: Şanlıurfa ili örneği. *XVI. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri* içinde 589-594. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1993). *Türkiye eğitim sistemi*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başıyigit, A. (2006). *Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Bayram, L. (2006). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Bayram, T. Y. (2010). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Blackman, D. ve Smith, E. (2009). The silent and the silenced in organizational knowing and learning. *Management Learning*, 40 (5), 569-585.

- Boroff, K. E. ve Lewin, D. (1997). Loyalty, voice, and intent to exit a union firm: a conceptual and empirical analysis. *Industrial ve Labor Relations Review*, 51 (1), 50-63.
- Bowen, F. ve Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: the dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1393-1417.
- Boylu, Y., Elbeyi, P. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 44 (5), 55-74.
- Brinsfield, C. T., Edwards, M. ve Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. In Greenberg, J. ve Edwards, M. (Ed.), *Voice and Silence in Organizations* (ss. 3-33). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Butler, J. K. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17 (3), 643-663.
- Clifford, G. (1989). *Works and lives: the anthropologist as author*. California: Stanford University Press.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2008a). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 117-134.
- Çakıcı, A. (2008b). Örgütlerde sessizlik tercihi ve sessizlik türleri. T. Solmuş (Ed.), *İş ve özel yaşama psikolojik bakışlar* (ss. 85-109). İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde işgören sessizliği, neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?* Ankara: Detay Yayıncılık.

- Çakır, A. (2007). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgüt kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt iklimi, duygusal bağlılık ve yaratıcılık arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi: bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (2), 296-309.
- Çetin, F., Basım, N. ve Aydoğan, O. (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 61-70.
- Davenport, N., R. Distler S. ve Pursel E. (2003). *Mobbing: İş Yerinde Duygusal Taciz*. (Birinci Basım). İngilizceden Çeviren: Osman Cem ÖNERTOY. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 3, 157.
- Demir, M. ve Demir, Ş. Ş. (2012). Yükseköğretim kurumlarında örgütsel sessizlik: turizm lisans eğitimi kurumları örneği. *Milli Eğitim Dergisi*, 193, 184-199.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (15), 115-132.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Durak, G. (2012). *Korku kültürü ve örgütsel sessizlik*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

- 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, İ. (1997). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: Dönence Basım Yayın.
- Fujio, M. (2004). Silence During intercultural communication: a case study. *Corporate Communications: An International Journal*, 9 (4), 331- 339.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Üniversitesi, Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 36-55.
- Gül, H. (2003). Davranışsal bağlılık yaklaşımı ve değerlendirmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (1), 73-83.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası uygulaması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). TCMB İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1), 48-75.
- Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel bağlılık: örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*. (Yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Güven, M. (2006). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Huczynski, A. ve Buchanan D. (2001). *Organizational behaviour: an introductory text*. London: Pearson Education.
- Kahveci G. ve Demirtaş, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38 (167), 48-62.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*, (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organizations. *American Sociological Review*, 33 (4), 499-517.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Katz, D. ve Kahn, R. (1977). *Örgütlerin toplumsal psikolojisi* (Çev. Can, H., Bayar, Y.). Ankara: TODAİE Yayınları.
- Koray, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kozacıoğlu, R. (2002). *The Relationship Of Organizational Commitment And Work Rewards With Organizational Citizenship Behavior* (Yüksek Lisans Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Leymann, H. (1996). The content and development of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 165-184.

- Lorenz, K. (1960). *Methods of approach to the problems of behavior*. New York: Academic Press, 60-103.
- Luchak, A. A. (2003). What kind of voice do loyal employees use? *British Journal of Industrial Relations*, 41 (1), 15-34.
- Menep, İ. (2009). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi (Şırnak/İdil örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Meyer J. P., Stanley D. J., Herscovitch L., ve Topolnytsky L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal Of Vocational Behavior*, 61 (1), 20-52.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: theory, research, and application. *Human Resource Development Quarterly*, 9 (3), 309-315.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69 (3), 372-378.
- Milliken, F. J., Morrison E. W. ve Hewlin P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1453-1476.

- 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. F. ve Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic academy of management. *The Academy Of Management Review*, 25 (4), 706-725.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). Employee organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover. *American Journal of Sociology*, 88 (6) 1315-1317.
- Noelle-Neumann, E. (1974). The spiral of silence: a theory of public opinion. *In Journal of Communication*, 24 (2), 43-51.
- Nyberg, D. (1993). *The varnished truth: truth-telling and deceiving in ordinary life*. Chicago: University of Chicago Press.
- O'reilly, C. ve Caldwell, D. F. (1981). The commitment and job tenure of new employees: some evidence of postdecisional justification. *Administrative Science Quarterly*, 26, 597-616.
- O'reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492-499.
- Obeng, K. ve Ugboro I. (2003). Organizational commitment among public transit employees: an assessment study. *Journal of the Transportation Research Forum*, 57 (2), 83-98.

- Özgan, H. ve Külekçi, E. (2012). Öğretim elemanlarının sessizlik nedenleri ve üniversitelerine etkileri. *E-International Journal of Educational Research*, 3 (4), 33-49.
- Penley, L. E. ve Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 43-59.
- Pinder C. C. ve Harlos K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: the organization man revisited. *Academy of Management Review*, 12 (3), 460-471.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10 (3), 465-476.
- Rosen, S. ve Tesser, A. (1970). On reluctance to communicate undesirable information: the mum effect. *Sociometry*, 33 (3), 253-263.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S., Burt, R. S. ve Camerer, C. F. (1998). Not so different after all: a cross- discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23 (3), 393-404.
- Ruçlar, K. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: Sakarya Üniversitesi örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Ryan, K. D. ve Oestreich, D. K. (1991). *Driving fear out of the workplace: how to overcome the invisible barriers to quality, productivity, and innovation*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- Salancik, G. R. (1977). Commitment and the control of organization behavior and belief. B. M. Staw ve G. R. Salancik (Ed.), *New Directions in Organization Behavior* (ss. 1-54). Chicago, Illionis St. Clair Press.
- Scott, V. ve Lester, D. (1998). Listening to silence: a column from befrienders international. *Crisis: Journal Of Crisis Intervention And Suicide Prevention*, 19 (3), 105-108.
- Sığrı, Ü. (2007). İş Görenlerin örgütsel bağlılıklarının Meyer ve Allen tipolojisiyle analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 261-278.
- Sığrı, Ü. ve Basım, N. (2006). İş görenlerin iş doyumunu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6 (12), 131-154.
- Slade, M. R. (2008). *The adaptive nature of organizational silence: a cybernetic exploration of the hidden factory* (Yayımlanmış doktora tezi). George Washington Üniversitesi.
- Soycan, H. (2010). *Bankalarda birleşme sonrası örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sussman, L. (2008). Disclosure, leaks, and slips: issues and strategies for prohibiting employee communication. *Business Horizons*, 51 (4), 331-339.
- Tangıralla, S. ve Ramanujam, R. (2008). Employee silence in critical work issues: the cross level effects of procedural justice climate. *Personel Psychology*, 61 (1), 37-68.

- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tayfun, A. ve Çatır O. (2013). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (3), 114-134.
- Türk Dil Kurumu. (2017). *Türkçe sözlük*. Ankara: TDK Yayınları.
- Tıktaş, G. (2012). *Örgüt kültürü, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisine yönelik bir inceleme* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tiryaki, T. (2005). *Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkileri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Vakola, M. ve Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*, 27 (5), 441-458.
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wasti, A. S. (2002). Affective and continuance commitment to the organization: test of an integrated model in the turkish context. *International Journal Of Intercultural Relations*, 26 (5), 525-550.

Weiner, Y. ve Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization and work outcomes: an integrative approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26 (1), 81-96.

Whyte, W. H. (1956). *The organization man*. New York: Wolff Book.

Yalçın, A. ve İplik, F. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Adana ili örneği. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 395-412.

Yanık, C. (2012). *Örgütsel sessizlik ile güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma* (Yayılanmış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimli liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Zehir, C. ve Erdoğan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1389-1404.

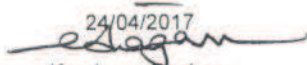
FORM: 2

T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI

ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	İlhan GÖK
Kurumu / Üniversitesi	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller/ilçeler	Çanakkale Merkez, Biga, Çan, Eceabat, Ezine, Gökçeada, Lapseki,
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	İlkokul, Ortaokul ve Lise
Araştırmanın konusu	"Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki"
Üniversite / Kurum Onayı	Var
Araştırma/Proje/Ödev/Tez Önerisi	Tez Çalışması
Veri Toplama Araçları	Anket Formu
Görüş İstenilecek Birim/Birimler	Öğretmenler
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
UYGUNDUR	
Komisyon Kararı	Oybirliği ile alınmıştır.
Muhalef Üyenin Adı ve Soyadı:	

KOMİSYON

24/04/2017

 Komisyon Başkanı
 Erdal DOĞANCI


 Üye
 Ergün KAYA


 Üye
 Hande AYDOĞDU

ARAŞTIRMA YAPILACAK OKULLARIN LİSTESİ

İl Adı	İlçe Adı	Kurum Adı
ÇANAKKALE	BİGA	AĞAKÖY İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	AYŞE DOĞAN MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	BAKACAK İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	BAKACAK ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	BALIKLIÇEŞME İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	BALIKLIÇEŞME ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	BİGA ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	BİGA ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	BİGA ATATÜRK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	BİGA ATATÜRK FEN LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	BİGA ÇİÇEKLİ DEDE ÖZEL İDARE ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	BİGA İMAM HATİP ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	BİGA ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	BİGALI MEHMET ÇAVUŞ ANAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	CUMHURİYET İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	CUMHURİYET ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	ÇAVUŞKÖY ÖZEL EĞİTİM İŞ UYGULAMA MERKEZİ (OKULU)
ÇANAKKALE	BİGA	DİYARBAKIRLI EKREM ERGÜN İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	DR. LEMAN BAŞARI ANAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	DUMLUPINAR ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	ELMALI İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	FATİH İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	GÜMÜŞÇAY ATATÜRK İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	GÜMÜŞÇAY ATATÜRK ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	GÜMÜŞÇAY ÇOCUKLAR GÜLSÜN DİYE OLCAY DOĞAN ANAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	GÜVEMALAN ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	HALK EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	BİGA	HAMDİBEY İMAM HATİP ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	HAMDİBEY MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	HAMDİBEY ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	HÜSEYİN ONAN İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	İÇDAŞ BİGA MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ



ÇANAKKALE	BİGA	İDRİSKORU İBRAHİM AYDIN İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	İDRİSKORU İBRAHİM AYDIN ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
ÇANAKKALE	BİGA	KARABİGA MUSTAFA KEMAL İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	KARABİGA MUSTAFA KEMAL ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	KEMER İÇDAŞ İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	KOCAGÜR İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	KOZÇEŞME İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	MEHMET AKİF ERSOY ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	BİGA	OSMANGAZİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	ÖĞRETMEN EVİ VE AKŞAM SANAT OKULU
ÇANAKKALE	BİGA	ÖRTÜLÜCE İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	SAFİYE HÜSEYİN ELBİ MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	SAKARYA İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	SELVİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	SİNEKÇİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	ŞADAN DOĞAN ANAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	ŞEHİT İBRAHİM ATEŞ KIZ ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ
ÇANAKKALE	BİGA	TEVFİK EMİN BAŞARIR İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	TOKİ HASAN TAHSİN GÜNAY İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	YENİCEKÖY İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	YENİCEKÖY ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	YENİÇİFTLİK İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	YENİÇİFTLİK ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	YOLİNDİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	YOLİNDİ ORTAOKULU
ÇANAKKALE	BİGA	18 EYLÜL ANAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ATATÜRK İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	BOZGUÇ İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	CUMHURİYET İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ÇAN ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ
ÇANAKKALE	ÇAN	ÇAN ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	ÇAN	ÇAN ANAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ÇAN FEN LİSESİ



ÇANAKKALE	ÇAN	ÇAN İBRAHİM BODUR ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	ÇAN	ÇAN KARŞIYAKA MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	ÇAN	ÇAN MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	ÇAN	ÇAN SEVİM BODUR MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	ÇAN	DANAPINAR İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	DERENTİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ETİLİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ETİLİ ORTAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	HACI FATMA BODUR MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	ÇAN	HALK EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	ÇAN	İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
ÇANAKKALE	ÇAN	İSTİKLAL İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	KOCAYAYLA ENGİNUZ İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	KOCAYAYLA ENGİNUZ ORTAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	MEHMET AKİF ERSOY İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	ÇAN	OSMAN CANERİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	OSMAN CANERİ ORTAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ÖĞRETMEN EVİ VE AKŞAM SANAT OKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ÖZER İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ÖZER ORTAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	SÖĞÜTALAN İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ŞEHİT BİNBAŞI ERCAN KURT ORTAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ŞEHİT ENGİN EKER ORTAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	TERZİALAN İLKOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ZEYNEP BODUR OKYAY ANAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	ZEYNEP BODUR OKYAY ÖZEL EĞİTİM İŞ UYGULAMA MERKEZİ (OKULU)
ÇANAKKALE	ÇAN	ZEYNEP BODUR OKYAY ÖZEL EĞİTİM MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ (OKULU)
ÇANAKKALE	ÇAN	ZEYNEP BODUR OKYAY ÖZEL EĞİTİM UYGULAMA MERKEZİ I. KADEME
ÇANAKKALE	ÇAN	ZEYNEP BODUR OKYAY ÖZEL EĞİTİM UYGULAMA MERKEZİ II. KADEME
ÇANAKKALE	ÇAN	23 EYLÜL ORTAOKULU
ÇANAKKALE	ÇAN	75.YIL MURAT KÖSE İLKOKULU
ÇANAKKALE	ECEABAT	ALÇİTEPE İLKOKULU
ÇANAKKALE	ECEABAT	ECEABAT ÇOCUKLAR GÜLSÜN DİYE ELİF OSANMAZ ANAOKULU
ÇANAKKALE	ECEABAT	ECEABAT KAYMAKAMLIĞI KEMALPAŞA ANAOKULU



ÇANAKKALE	ECEABAT	HALK EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	ECEABAT	İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
ÇANAKKALE	ECEABAT	KÖPRÜLÜ HAMDİBEY İLKOKULU
ÇANAKKALE	ECEABAT	MEHMET AKİF ERSOY ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	ECEABAT	OPET TARİHE SAYGI ORTAOKULU
ÇANAKKALE	ECEABAT	SABANCI ÖĞRETMEN EVİ VE AKŞAM SANAT OKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	CEVATPAŞA ORTAOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	ÇETMİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	EZİNE ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ
ÇANAKKALE	EZİNE	EZİNE CELALETTİN TOPÇU ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	EZİNE	EZİNE CUMHURİYET ANAOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	EZİNE ÇOK PROGRAMLI ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	EZİNE	EZİNE İMAM HATİP ORTAOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	GAZİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	GAZİ ORTAOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	GEYİKLİ ÇOK PROGRAMLI ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	EZİNE	GEYİKLİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	GEYİKLİ ORTAOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	GÖKÇEBAYIR İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	HALK EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	EZİNE	İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
ÇANAKKALE	EZİNE	KUMBURUN İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	MAHMUDİYE İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	MAHMUDİYE ORTAOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	EZİNE	MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	EZİNE	ÖĞRETMEN EVİ VE AKŞAM SANAT OKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	PINARBAŞI İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	SARISÖĞÜT İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	SARISÖĞÜT ORTAOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	ULUKÖY İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	ULUKÖY ORTAOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	ÜVECİK İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	YAHYAÇAVUŞ İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	YAHYAÇAVUŞ ORTAOKULU



ÇANAKKALE	EZİNE	22 EYLÜL İLKOKULU
ÇANAKKALE	EZİNE	75.YIL İLKOKULU
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	BURHANETTİN KURT ANAOKULU
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	CUMHURİYET İLKOKULU
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	GÖKÇEADA ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	GÖKÇEADA ATATÜRK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	GÖKÇEADA İMAM HATİP ORTAOKULU
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	GÖKÇEADA MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	GÖKÇEADA ORTAOKULU
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	HALK EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	ÖĞRETMEN EVİ VE AKŞAM SANAT OKULU
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	UĞURLU İLKOKULU
ÇANAKKALE	GÖKÇEADA	YENİ BADEMLİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	ADATEPE İLKOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	ADATEPE ORTAOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	ÇARDAK İLKOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	ÇARDAK ORTAOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	EÇİALAN İLKOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	EÇİALAN ORTAOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	HALK EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	HÜSEYİN AKİF TERZİOĞLU ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	İSMAİL BAYKUT İLKOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	İSMAİL BAYKUT ORTAOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	LAPSEKİ ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	LAPSEKİ FAİK GÜNGÖR ANAOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	LAPSEKİ İÇDAŞ-ÇİB MESLEKİ VE TEKNİK EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	ÖĞRETMEN EVİ VE AKŞAM SANAT OKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	PLEVNE ORTAOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	ŞEHİT HÜSEYİN ÇETİN İMAM HATİP ORTAOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	UMURBEY İLKOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	UMURBEY ORTAOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	YENİCEKÖY İLKOKULU
ÇANAKKALE	LAPSEKİ	25 EYLÜL İLKOKULU



ÇANAKKALE	MERKEZ AKÇAPINAR İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ AKÇAPINAR ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ALİ AĞAOĞLU ANAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ALİ HAYDAR ÖNDER ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ANAFARTALAR İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ARIBURUN İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ATATÜRK ANAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ATATÜRK İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ATATÜRK ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ AVUKAT İBRAHİM MUTLU ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ BARBAROS HAYRETTİN PAŞA İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ CEVATPAŞA ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ CUMHURİYET ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE BELEDİYESİ ÖZEL EĞİTİM İŞ UYGULAMA MERKEZİ (OKULU)
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE BELEDİYESİ ÖZEL EĞİTİM UYGULAMA MERKEZİ I. KADEME
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE BELEDİYESİ ÖZEL EĞİTİM UYGULAMA MERKEZİ II. KADEME
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE BİLİM VE SANAT MERKEZİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE FEN LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE HÜSEYİN AKİF TERZİOĞLU GÜZEL SANATLAR LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE İBN-İ SİNA MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE İBRAHİM BODUR ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE İMKB MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE KEPEZ MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE REHBERLİK VE ARAŞTIRMA MERKEZİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE SOSYAL BİLİMLER LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÇANAKKALE TİCARET BORSASI İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ERENKÖY İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ERENKÖY ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ GAZİ ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ GÜZELYALI İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ HALK EĞİTİM MERKEZİ VE AKŞAM SANAT OKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ HASAN ALİ YÜCEL ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ HÜSEYİN AKİF TERZİOĞLU ANAOKULU



ÇANAKKALE	MERKEZ HÜSEYİN AKİF TERZİOĞLU İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ HÜSEYİN AKİF TERZİOĞLU ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
ÇANAKKALE	MERKEZ İNTEPE GENÇLİK VE İZCİLİK EĞİTİM TESİSİ
ÇANAKKALE	MERKEZ İSTİKLAL İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ KARACAÖREN İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ KAYADERE İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ KEPEZ ATATÜRK İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ KEPEZ MEHMET AKİF ERSOY ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ KEPEZ ÖZEL EĞİTİM MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ (OKULU)
ÇANAKKALE	MERKEZ KUMKALE ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ KUMKALE 100. YIL İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ MEHMET PEHLİVAN MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ
ÇANAKKALE	MERKEZ MERKEZ ÇANAKKALE ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ MERKEZ IŞIKLAR MUHARREM YILMAZ ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ MERKEZ MEHMET AKİF ERSOY MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ MUSTAFA KEMAL İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ NEDİME HANIM MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ÖĞRETMENEVİ VE AKŞAM SANAT OKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ÖMER MART ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ÖZLEM KAYALI İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ SARICAELİ İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ŞEHİT CEMAL DEMİR ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ ŞEHİT ÖMER HALİSDEMİR İMAM HATİP ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ŞEMSETTİN FATMA ÇAMOĞLU ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ŞİNASI VE FİGEN BAYRAKTAR ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ TOKİ ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ TURGUT REİS ORTAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ VAHİT TUNA ANADOLU LİSESİ
ÇANAKKALE	MERKEZ VALİ FAHRETTİN AKKUTLU İLKOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ ZÜBEYDE HANIM ANAOKULU
ÇANAKKALE	MERKEZ 18 MART İLKOKULU



EK - 1 DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ANKETİ

Sayın eğitimci; bu anket, örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla uygulanmaktadır. Elde edilen veriler sadece bilimsel bir araştırma amacıyla toplu halde değerlendirilerek kullanılacaktır. Adınız, soyadınız ya da kimliğinizle ilgili bilgileri yazmanız sizden istenmemektedir. Katkılarınız için teşekkür eder öğretim yaşamınızda ve hayatınızda başarılar dilerim.

Prof. Dr. Hasan ARSLAN
Çanakkale Onsekiz Mart Ünv. E.B.E.
Öğretim Üyesi

İlhan GÖK
Çanakkale Onsekiz Mart Ünv. E.B.E.
Yüksek Lisans Öğrencisi

Cinsiyetiniz : Kadın () Erkek ()
 Medeni Durumunuz : Evli () Bekâr ()
 Branşınız : Meslek Bilgisi Öğretmeni () Kültür Dersi Öğretmeni ()
 Okul Türü : İlkokul () Ortaokul () Lise ()
 Toplam Hizmet süreniz : yıl
 Okulunuzdaki hizmet süreniz: yıl
 Kadronuz : İdareci () Öğretmen ()
 Kadro Türü : Kadrolu () Sözleşmeli () Ücretli vb. ()
 Mezun Olunan Fakülte Türü : Eğitim () Fen- Edebiyat () Diğer ()
 Eğitim Düzeyi : Önlisans () Lisans () Y. Lisans () Doktora ()

EK - 2 SESSİZLİK ÖLÇEĞİ

Orijinal Ölçekteki Boyutlar : 3 boyut bulunmaktadır.

Boyut 1 – Kabullenici Sessizlik - (Acquiscent Silence) (soru 1-5) – 5soru

Boyut 2 – Korunmacı Sessizlik - (Defensive Silence) (soru 6-10) – 5soru

Boyut 3 – Korumacı Sessizlik - (Pro-social Silence) (soru 11-15) – 5soru

Aşağıdaki ifadeleri bu kurumdaki sessiz kalma durumlarınızı dikkate alarak yanıtlayınız. (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum şeklinde ifade edilmiştir.

		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Benimle ilgili olmadığını düşündüğüm değişiklikler konusunda konuşmakta isteksiz davranırım.	1	2	3	4	5
2	Alınacak kararları kabul eden biri olduğum için düşüncelerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
3	Problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
4	Olumlu bir değişiklik yaratacağına inanmadığım için, kendimi geliştirmeye yönelik fikirlerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
5	Yöneticilerin tepkilerinden çekindiğim veya korktuğum için değişime ilişkin fikirlerimi açıklamayı uygun bulmam.	1	2	3	4	5
6	Beni ilgilendirmediğini düşündüğüm için, buradaki işlerin daha iyi yapılması noktasındaki görüşlerimi ifade etmekten kaçınırım.	1	2	3	4	5
7	Bu kurumda çalışmaya devam edebilmek için, işle ilgili olumsuzlukları görmezden gelirim.	1	2	3	4	5
8	Yöneticilerimin tepkisinden çekindiğim için işle ilgili bilgileri kendime saklarım.	1	2	3	4	5
9	Kurumdaki devamlılığımı korumak amacıyla eksik olan hususları düzeltmeye yönelik fikirlerimi açıklamam.	1	2	3	4	5
10	Bu kurum ve arkadaşlarımla olan bağları dikkate alarak gizli kalması gereken bilgileri kendime saklarım.	1	2	3	4	5
11	Yöneticimin tepkisinden korktuğum için ortaya çıkan problemlere yönelik çözüm geliştirmekten çekinirim.	1	2	3	4	5
12	Bu kuruma ve iş arkadaşlarıma fayda sağlayacak önemli bilgileri saklarım.	1	2	3	4	5
13	Bu kurumla ilgili bilgileri başkalarına açıklamam konusunda yapılan baskılara direnirim.	1	2	3	4	5
14	Bu kuruma ve iş arkadaşlarıma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim.	1	2	3	4	5
15	Bu kurum ve iş arkadaşlarımla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim.	1	2	3	4	5



EK - 3 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Orijinal Ölçekteki Boyutlar : 3 boyut bulunmaktadır.

Boyut 1 – Duygusal Bağlılık - (soru 1-6) – 6 soru

Boyut 2 – Devam Bağlılığı - (soru 7-12) – 6 soru

Boyut 3 – Normatif Bağlılık - (soru 13-18) – 6 soru

Çalıştığınız iş yerine ilişkin düşüncelerinizi en iyi ifade eden seçeneği işaretleyiniz.

		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
Duygusal Bağlılık	1- Kariyerimin geri kalan bölümünü bu okulda geçirmek bana büyük bir mutluluk verir.	1	2	3	4	5
	2- Bu okulun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarıymış gibi gelir.	1	2	3	4	5
	3- Okulumda güçlü bir aitlik duygusu taşıyorum.	1	2	3	4	5
	4- Kendimi bu okula duygusal olarak bağlanmış hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
	5- Okulumda aileden biri gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
	6- Bu okul benim için önemli ölçüde kişisel anlam taşır.	1	2	3	4	5
Devam Bağlılığı	7- Şu anda benim için bu okulda çalışmak bir istek olduğu kadar zorunluluktur.	1	2	3	4	5
	8- İstesem bile bu okuldan ayrılmak benim için çok zor olur.	1	2	3	4	5
	9- Şu anda bu okuldan ayrılmaya karar versem hayatımın çok büyük bir bölümü alt üst olur.	1	2	3	4	5
	10- Şu anda bu okuldan ayrılamayacak kadar az seçeneğim var.	1	2	3	4	5
	11- Bu kuruma kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
	12- Bu okuldan ayrılmanın birkaç olumsuz sonucundan biri, mevcut alternatiflerin azlığıdır.	1	2	3	4	5
Normatif Bağlılık	13- Şu andaki işverenimle çalışmak için hiçbir zorunluluk hissi duymuyorum.	1	2	3	4	5
	14- Benim yararına bile olsa, şu anda bu okuldan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	15- Şu anda okulumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
	16- Bu okul benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
	17- Okulumun içindeki insanlara olan sorumluluk hissinden dolayı bu kurumdan ayrılmam.	1	2	3	4	5
	18- Okulumda karşı kendimi borçlu hissediyorum.	1	2	3	4	5



Ek B Ölçek Kullanım İzni – Örgütsel Bağlılık Ölçeği

REMZİYE KOZACIOĞLU <rkozacioglu@gmail.com>

6.2.2018 (Sal) 12:28

Kime:ilhan gok (ilhan--gok@hotmail.com)

İlhan Bey,

Memnuniyetle kullanabilirsiniz.

Araştırmalarınızda başarılar dilerim.

Remziye Kozacıoğlu

6 Şubat 2018 12:07 tarihinde ilhan gok <ilhan--gok@hotmail.com> yazdı:

Çok değerli hocam; Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü'nde tezli yüksek lisans yapmaktayım. İzniniz olması halinde, sizin daha önce Türkçeye uyarlayıp, geliştirip kullanmış olduğunuz örgütsel bağlılık ölçeğini "Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki" adlı tez çalışmamda kullanmak istiyorum. Saygılarımla, iyi günler dilerim.

İlhan GÖK

Ek C Ölçek Kullanım İzni – Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Erkan TASKIRAN <erkantaskiran@duzce.edu.tr>

12.2.2018 (Pzt) 08:57

Kime:

ilhan gok (ilhan--gok@hotmail.com)

İlhan Bey merhaba, Kaynak göstermek ve bilimsel etik kurallarına uymak üzere, Dyne, Ang ve Botero tarafından geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin tarafımdan yapılan çevirisini kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.

Saygılarımla Yrd. Doç. Dr. Erkan Taşkiran.

Kimden: "ilhan gok" <ilhan--gok@hotmail.com>

Kime: erkantaskiran@duzce.edu.tr

Gönderilenler: 5 Şubat Pazartesi 2018 21:08:25

Konu: anket izin talebi

Çok değerli hocam; Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü'nde tezli yüksek lisans yapmaktayım. İzniniz olması halinde, sizin daha önce geliştirip kullanmış olduğunuz örgütsel sessizlik ölçeğini, "Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri" adlı tez çalışmamda kullanmak istiyorum. Saygılarımla, iyi günler dilerim.

İlhan GÖK

Özgeçmiş

Adı Soyadı : İlhan GÖK

Doğum Tarihi : 29/12/1985

Doğum Yeri : DENİZLİ

Eğitim bilgileri

İlkokul : 1991 - 1996 Cumhuriyet İlkokulu, Kuşadası/AYDIN

Ortaokul : 1996 - 2000 Hilmi Fırat Anadolu Lisesi, Söke/AYDIN

Lise : 2000 - 2003 Derici Mustafa Gürbüz Anadolu Lisesi, Kuşadası/AYDIN

Lisans : 2003 - 2008 Ege Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Bilgisayar Ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği Bölümü, İZMİR

Yüksek Lisans : 2013 - 2018 Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, ÇANAKKALE

İş deneyimi

2008 - 2009 Mahmudiye İlköğretim Okulu, Ezine/ÇANAKKALE (Öğretmen)

2008 - 2009 Pınarbaşı İlköğretim Okulu, Ezine/ÇANAKKALE (Öğretmen)

2008 - 2009 Üvecik İlköğretim Okulu, Ezine/ÇANAKKALE (Öğretmen)

2009 - 2010 Kırkpınar İlköğretim Okulu, Merkez/BAYBURT (Öğretmen)

2010 - 2011 Ezine Kız Teknik Ve Meslek Lisesi, Ezine/ÇANAKKALE (Öğretmen)

2011 - 2015 Çanakkale Anadolu İmam Hatip Lisesi, ÇANAKKALE (Öğretmen)

2015 - 2016 Çanakkale Anadolu İmam Hatip Lisesi, ÇANAKKALE (Yönetici)

2016 - Çanakkale Anadolu İmam Hatip Lisesi Fen ve Sosyal Bilimler Proje Okulu, (Yönetici)

İletişim

E-posta Adresi: ilhan--gok@hotmail.com

İlgi alanları

Spor, bilişim teknolojileri, tarih bilimi ve olta balıkçılığı.