

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İLKOKULLARDA GÖREV YAPAN İNGİLİZCE
ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK
DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ömer KEÇELİ

İstanbul
Mart-2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İLKOKULLARDA GÖREV YAPAN İNGİLİZCE
ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİNİN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ömer KEÇELİ

Tez Danışmanı

Doç. Dr. A. Faruk LEVENT

İstanbul

Mart-2019

TEZ ONAYI

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Marmara Üniversitesi ile İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Arasında Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanında Ortak Lisansüstü Program Açılmasına İlişkin protokol kapsamında açılan tezli yüksek lisans programında hazırlanan bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan Doç. Dr. A. Faruk LEVENT (Danışman)



Üye Prof. Dr. Orhan AKINOĞLU

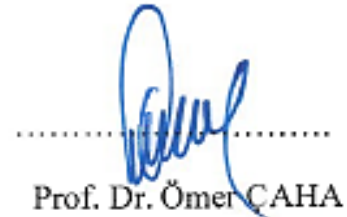


Üye Doç. Dr. Hanifi PARLAR



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



Prof. Dr. Ömer CAHA

Enstitü Müdürü V.

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “İlkokullarda Görev Yapan İngilizce Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin İncelenmesi” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.



Ömer KEÇELİ

ÖNSÖZ

Sessizlik;

Neden sessizlik?

İnsan var olduğu günden itibaren toplumsal açıdan birliktelikler kurup, gruplar halinde yaşamayı tercih etmiştir. İletişim onun için o kadar önemlidir ki her şeyden önce dili ve yazıyı bulmuştur. Çok çeşitli iletişim araçları icat etmiştir. İnsan için haberleşmek, konuşmak, sohbet etmek bu kadar değerli iken gün gelip de neden susmayı tercih eder? Hatta bu susmak tüm vücut dilini de tepkisiz hale getirip neden mutlak bir sessizlik haline gelir? İnsan gün içinde çeşitli rollerde bulunur. Evde anne, baba, evlat veya kardeş; ailede bir akraba; işyerinde bir çalışan veya yönetici; ülkede bir vatandaş, dünyada bir insan...

Benim inceleme alanım; işyeri ilkokullar olan İngilizce Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlikleri. Bir öğretmen içerisinde yüzlerce, binlerce öğrencinin; onlarca çalışanın olduğu bir çalışma alanında neden geriye çekilmeye başlar, zamanla yalnızlaşır ve örgütsel bir yapı içinde neden sessizliği tercih eder? Bu sessizlik konuşmama, susma olarak olmasa da; neden gerçek duygu ve düşüncelerini ifade etmez? Faydalı olabilecek bilgi, becerilerini aktarıp, neden yanlışlara dur demez?!

4+4+4 eğitim reformu sonrası ilkokullarda görev yapan İngilizce Öğretmenleri üzerine araştırma yapmak istememin temel sebebi durumu gözlemlemiş olmamdır. Okullar 8 yıl kesintisiz olduğu dönemde ve 4+4+4 eğitim reformu ile ayrıldığı her iki dönemde de görev yaptım. Okullar kesintisiz 8 yıl eğitim-öğretim yaparken büyük oranda aynı binada sabah ve öğleden sonra ilkokul ve ortaokul olmak üzere ikili eğitim yapılmakta, sınıflar ve gün ortak kullanılmaktaydı. Ortaokul kısmında branş öğretmenleri, ilkokul kısmında ise sınıf öğretmenleri görev yapmaktaydı. Kendi aralarında hem tatlı bir rekabet hem de kendi gruplarında örgütsel bir dayanışma bulunmaktaydı. İngilizce Öğretmenleri sadece 4. ve 5. sınıfların derslerine girmekte, kısa bir süre ilkokul öğretmenleri örgütsel yapısı içinde kalmakta ve günün geri kalan kısmında diğer branş öğretmenleri, kendi örgütsel yapısı içinde sosyal yaşantısına devam etmekteydi.

Ne zaman ki; 4+4+4 eğitim reformu ile okullar ve binalar ayrıldı, okula başlama yaşı bir yıl geriye çekildi, İngilizce dersleri ikinci sınıflardan itibaren başlatıldı; ilkokullarda ki İngilizce Öğretmenleri için anomaliler başladı.

Mevcut örgütsel yapısından ayrılıp sadece sınıf öğretmenlerinden oluşan farklı bir örgütsel yapı ile karşılaşan İngilizce Öğretmenlerinin kalabalıklar içinde ki örgütsel yalnızlık ve sessizlikleri, sessizce kendini göstermeye başladı.

Ülkemizde yabancı dil bilen veya altyapısına sahip olup üniversite de İngilizce Öğretmenlik eğitimi alan öğrencileri değerlendirdiğimizde; ortak temel özellikleri olduğunu gözlemlemekteyiz. Bu öğrencilerin dil ağırlıklı iyi liselerde okumuş, yurt dışında yaşamış veya eğitim almış, ailesi eğitilmiş, refah seviyesi yüksek, rahat, kentsel yaşama sahip insanlar olduğunu görmekteyiz. İlkokul öğretmenliği eğitimi alan öğrencilerin genel ortak özellikleri ise; yatılı okullarda veya öğretmen liselerinde okumuş, dar gelirli, eğitim seviyesi düşük, kuralcı, kırsal veya kentlerin kırsalında yaşayan insanlar olduğu görülmektedir. Bu öğrencilerin farklılıklarını üniversitelerde giyiminden, kantinine, sosyal hayatlarına kadar rahatlıkla gözlemleyebilmekteyiz.

8 yıllık kesintisiz eğitim yapılmakta iken her iki farklı yapıda kendine göre sosyal ortamlarını kurmuş, örgütsel yapısı içinde rahatlıkla kendini ifade etmekte, gerekli durumlarda dayanışma göstermekte, kendini güçlü hissetmekte idi. Hatta İngilizce Öğretmenleri geçmişten getirdikleri özgüvenle çalışma hayatında aktif, organizasyonel ve öne çıkan insanlardı.

İlkokullar ayrışıp binalar ayrıldığında ilkokullarda kendi isteği veya zorunlu olarak kalan İngilizce Öğretmenleri; ilkokul ikinci sınıf öğrencileri ile kitap dışında herhangi bir materyal olmadan dil eğitimine başladılar. Kendi veya farklı branşlardan daha önceki örgütsel yapısına ait arkadaşlarının artık olmaması ilk yalnızlık işareti olarak kendini gösterdi. Dersine girdiği sınıfların öğretmenlerinin ‘benim sınıfım’ vurguları, ‘sınıfta bir sorun çıkarsa hocam bize bildir’ söylemleri ile sıkça karşılaşmaya başladı. Ve en önemlisi daha önce seviyeli ama mesafeli bir iletişimi olduğu; tamamen farklı bakış açısı, sosyal davranış, kültür ve iş yapış şekline sahip bir örgütsel yapı içinde kaldı. Burada kendine eskisi gibi bir yer bulması oldukça zordu. Ve yeni okul yöneticileri de çok yüksek oranda ilkokul öğretmenlerinden oluşmaktaydı.

Bu durum zamanla; bütüne karşı farklı alternatifler sunmanın itiraz olarak algılanması, velilerin ve öğrencilerin ilkokul öğretmenlerine daha yakın tutumda olmaları gibi çok değişik nedenlerle geride kalmalarına neden oldu. Önemli ve kendini de ilgilendiren kararlarda olamaması; yavaş yavaş mevcut durumu kabul etme, istemese de katılma, onaylama; düşünce sunmama şeklinde sessizliğe dönüştü. Bu sessizlik zamanla verimsizliğe, isteksizliğe, iş-sosyal ortamından kopmalara yol açtı. Okulda ki ilkokul öğretmenleri ile iş dışında sosyal iletişimi olmaması şeklinde kendini gösterdi.

Bu durumda sessizlik; Divan Edebiyatımızın ünlü şairlerinden Ziya Paşa'nın sözlerinde ki;

‘Bir yerde ki yok nağmeni takdir edecek gûş,

Tazyi-i nefes eyleme tebdil-i makam et’

(Bir yerde sözlerini takdir edecek, anlayacak kişiler yoksa boşuna nefesini tüketme, konuyu değiştir.)

şeklinde de kendini göstermiş olabilir.

İnsan ilk çağlardan itibaren bulunduğu ortama uyum sağlayarak varlığını devam ettirmiş olduğundan, belki de İngilizce Öğretmenlerimiz; İlkokul Sınıf Öğretmenlerimizden daha fazla Sınıf Öğretmeni oldular farkında bile değiller.

Bu araştırmada bana destek olan, değerli ilçe ve okul yöneticilerimize, ilkokullarda görev yapan fedakâr İngilizce Öğretmenlerimize, tüm yüksek lisans hocalarıma; desteğini esirgemeyen danışman hocam A.Faruk LEVENT'e ve sevgi dolu gözlerle her daim yanımda olan değerli eşime, biricik kızıma teşekkürlerimi sunarım.

Ömer KEÇELİ
İstanbul-2019

ÖZET

İLKOKULLARDA GÖREV YAPAN İNGİLİZCE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Ömer KEÇELİ

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi

Tez danışmanı: Doç. Dr. A. Faruk LEVENT

Mart-2019

Bu çalışmanın amacı, ilkokul düzeyinde devlet okullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenmesidir. Araştırma tasarımında nicel araştırmalar kapsamında yer alan betimsel tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırma örneklemini, İstanbul Anadolu yakası Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe ve Kadıköy ilçelerinde, ilkokullarda kadrolu olarak görev yapan 271 İngilizce öğretmeni oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerin yüzde 90.4'ü (245) kadın yüzde 9.6'sı (26) erkektir. Veri toplamak için 'Kişisel Bilgi Formu' ve Örgütsel Sessizlik Ölçeği' kullanılmıştır. Ölçek 30 maddeden ve alt boyuttan oluşmaktadır. Puan ortalaması açısından alt boyutların büyükten küçüğe sıralanması, örgüt yararına seslilik, savunma amaçlı sessizlik, kabul edilmiş sessizlik, kabul edilmiş seslilik, örgüt yararına sessizlik ve savunma amaçlı seslilik şeklindedir.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları cinsiyete, mezuniyete, mesleki kıdeme göre farklılaşmamaktadır. Kadıköy ilçesinde görev yapan öğretmenlerin kabul edilmiş seslilik puanları Maltepe, Kartal, Pendik, Üsküdar ve Sultanbeyli ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin puanlarından daha düşüktür. Maltepe ilçesinde görev yapan öğretmenlerin savunma amaçlı seslilik puanları Kartal, Pendik, Üsküdar ve Sultanbeyli ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin puanlarından daha düşüktür. Kabul edilmiş sessizlik ile savunma amaçlı sessizlik düzeyleri arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişki

bulunmaktadır. Örgüt yararına sessizlik ile kabul edilmiş sessizlik ve örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Kabul edilmiş seslilik ile savunma amaçlı seslilik arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Kabul edilmiş seslilik ile örgüt yararına seslilik arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Savunma amaçlı seslilik ile örgüt yararına seslilik arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel sessizlik, 4+4+4 eğitim reformu, İngilizce öğretmeni, ilkokul



ABSTRACT

ORGANIZATIONAL SILENCE LEVELS OF ENGLISH TEACHERS IN PRIMARY SCHOOLS

Ömer KEÇELİ

Masters Thesis, Educational Management

Thesis Advisor: Assoc. Dr. A. Faruk LEVENT

March- 2019

The purpose of this study is to determine the organizational silence levels of permanent English teachers who are working in elementary public schools in Anatolian part of Istanbul. A descriptive survey model was used in the research design.

The sample of the study consists of 271 English teachers working in primary schools in Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe and Kadıköy districts of İstanbul. Participants' genders as follows: %90.4 female (245) and %9.6 male (26). The questionnaire and the 'Organizational Silence Scale' were used to collect data. The scale consists of 28 items and six sub-dimension. In terms of the average score, the descending order of the sub-dimensions as follows: prosocial voice, defensive silence, acquiescent silence, acquiescent voice, prosocial silence and defensive voice.

Teachers' perceptions of organizational silence do not differ according to gender, graduation and professional seniority. The acquiescent voice scores of the teachers working in Kadıköy are lower than those of teachers working in Maltepe, Kartal, Pendik, Üsküdar and Sultanbeyli. The defensive voice scores of the teachers working in Maltepe are lower than those of the teachers working in Kartal, Pendik, Üsküdar and Sultanbeyli.

There is a moderate positive correlation between acquiescent silence and defensive silence. There is no significant relationship between prosocial silence and

acquiescent silence or defensive silence. There is a low positive correlation between acquiescent voice and defense voice.

There is no significant relationship between acquiescent voice and prosocial voice. There is a negatively low level of negative correlation between the defensive voice and the prosocial voice.

Keywords: Organizational silence, 4+4+ 4 education reform, English teacher, elementary school



İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	viii
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1.Problem	1
1.2.Amaç	4
1.3.Araştırmanın Önemi.....	5
1.4.Varsayımlar	6
1.6.Sınırlılıklar	6
1.6.Tanımlar	6
BÖLÜM II.....	7
LİTERATÜR TARAMASI.....	7
2.1. 4+4+4 Eğitim Reformu ve İlkokullar.....	7
2.2. İlkokulda Yabancı Dil Öğretimi.....	9
2.3. Cumhuriyet Dönemi İngilizce Öğretmeni Yetiştirme Süreci.....	10
2.3.1. Cumhuriyet Dönemi İngilizce Öğretimi	12
2. 4. Örgütsel Sessizlik.....	13
2.4.1 Sessizlik Kavramı.....	14
2.4.2 Örgütsel Sessizlik Kavramı.....	16
2.4.3 Örgütsel Sessizlik Türleri.....	18
2.4.3.1 Kabulenci Sessizlik.....	19
2.4.3.2 Korunmacı Sessizlik	19
2.4.3.3 Korunmacı (Prososyal) Sessizlik	19
2.4.4 Örgütsel Sessizlik Kuramları	20
2.4.4.1 Fayda-Maliyet Analizi	20

2.4.4.2 Sosyal Takas Kuramı	20
2.4.4.3 Vroom'un Beklenti Kuramı	21
2.4.4.4 Sessizlik Sarmalı	22
2.4.4.5 Ajzen'in Planlı Davranış Teorisi.....	23
2.4.5 Örgütsel Sessizliği Oluşturan Faktörler	24
2.4.5.3 Duygu ve inançsal nedenler	25
2.4.5.4 Yönetimsel nedenler.....	26
2.4.6 Örgütsel Etkiler	26
2.4.7 Çalışanlara Etkileri.....	27
2.4.8 Yöneticilerin Örtük İnançları	28
2.4.9 Organizasyon Yapıları, Politikaları ve Uygulamaları.....	28
2.4.10 Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	29
2.5. İlgili Araştırmalar.....	30
BÖLÜM III	35
YÖNTEM.....	35
3.1. Araştırma Modeli	35
3.2. Evren ve Örneklem	35
3.3. Veri Toplama Araçları	37
3.3.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği	37
BÖLÜM IV	40
BULGULAR.....	40
4.1. Araştırmanın Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	40
4.2.Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin bulgular	41
4.3.Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin bulgular	43
4.4.Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin bulgular.....	46
4.5.Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin bulgular.....	49
4.6.Araştırmanın Altıncı Alt Problemine İlişkin bulgular	53
BÖLÜM V	56
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	56
5.1. Tartışma ve Sonuç.....	56
5.1.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar.....	58
5.1.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar	59
5.1.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar	60

5.1.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar....	61
5.1.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar.....	61
5.1.6. Araştırmanın Altıncı Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar.....	62
5.2. Öneriler	64
5.2.3. Eğitim Politikacıları İçin Öneriler.....	65
KAYNAKÇA.....	66
EKLER.....	71
EK 1: KİŞİSEL BİLGİ FORMU	72
EK 2: ÖLÇEK.....	73
EK 3: İZİN YAZISI	74

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1: İlkokul kademesi ders çizelgesi	8
Tablo 3.1 Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri.....	36
Tablo 3.2: Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarına ilişkin iç güvenirlik değerleri.....	38
Tablo 3.3: Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarının tanımları	38
Tablo 3.4 Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarına ilişkin normallik değerleri .	39
Tablo 4.1 Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından alınan puanlara ilişkin tanımlayıcı istatistikler	40
Tablo 4.2. Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları.....	42
Tablo 4.3. Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları.....	42
Tablo 4.4. Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları.....	43
Tablo 4.5. Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	44
Tablo 4.6. Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	45
Tablo 4.7. Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	46

Tablo 4.8. Mesleki kıdeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	47
Tablo 4.9. Mesleki kıdeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	48
Tablo 4.10. Mesleki kıdeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	49
Tablo 4.11. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	50
Tablo 4.12. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş seslilik alt boyutundan alınan puanların ikili karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları	51
Tablo 4.13. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	51
Tablo 4.14. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı seslilik alt boyutundan alınan puanların ikili karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları	52
Tablo 4.15. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları	53
Tablo 4.16. Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan Pearson korelasyon testi sonuçları	54

KISALTMALAR

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

RG: Resmi Gazete

Akt: Aktaran

Ark: Arkadaşları



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın probleminin bağlamı açıklanmış ve problem cümlesi ifade edilmiştir. Araştırmanın amacı ve araştırma soruları belirtilmiştir. Bunların yanı sıra araştırmanın sayıltıları, sınırlılıkları ve temel kavramları tanımlanmıştır.

1.1.Problem

İşyerinde insanların aldıkları en temel kararlar arasında fikirlerini ve kaygılarını ifade edip etmemeleri yer almaktadır. İnsanların örgütsel problemler hakkındaki fikirlerini ifade etmemeye karar verme durumu, kuruluşların çalışanlarının sesini duymalarını engelleyen ve çalışanların örgütsel problemlerle ilgili görüş ve endişelerini engellemeyi seçtiği “örgütsel sessizlik” olarak adlandırılan olguya yol açmaktadır.

Örgütsel sessizlik, örgütsel performansı azaltan veya artıran davranışsal bir seçimdir. Sessizlik onay ve paylaşım sağlayabildiği gibi hoşnutsuzluk veya muhalefet anlamlarına da gelebilir. Bundan dolayı sessizlik hem bireyler hem de örgütler için baskı mekanizması olabilir. Clair (1998), hegemonya ve zorlamanın resmi ya da kurumsal uygulamasının sistematik olarak bazılarını imtiyaz sağladığını ve başkalarına terk edilme hissi verdiğini ileri sürmüştür.

Sessizlik kurumlar aracılığıyla sistematik olarak yapılandırılabilir veya gayri resmi konuşma yoluyla gayri resmi olarak dayatılabilir. Sessizlik, birçoğunun çıkarlarını ihmal ederken, azınlığa yararını teşvik eden söylemsel uygulamalar yoluyla örgütsel olarak oluşturulabilir.

Çalışanların bilgiyi kasıtlı olarak saklamasının artan depresyon, düşük performans ve memnuniyet gibi birçok önemli bireysel ve organizasyonel sonuçları rapor edilmiştir (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012).

Morrison ve Milliken'in (2000) çok ses getiren etkili çalışması ve ardından Pinder ve Harlos'un (2001) yaptığı araştırmalardan bu yana, yönetim bilimleri araştırmalarında örgütsel ve çalışan sessizliğine olan ilgide belirgin bir artış görülmüştür. Birçok örgütte, organizasyon sessizliği olarak adlandırılan çalışanların olası sorunlar veya konular ile ilgili bilgileri yaygın olarak saklamaları veya bu konular hakkında konuşmamaları olarak ortaya çıkan güçlü bir sessizlik vardır (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012). Sessizlik, örgütlerde bilinen bir olgu olmasına rağmen, örgütün performansı üzerindeki gizli varlığı, anlamı ve etkisi tam olarak anlaşılmamıştır.

Sessizlik sarmalı (Noelle-Neumann, 1974) sessizliğin nasıl tezahür edebileceği ve devam edebileceği hakkında fikir verir. Noelle-Neumann'a göre, bireyler genellikle gruptan izole edilme korkusundan veya kendinden şüphe duyma korkusundan dolayı, zayıf kamuoyu desteği algıladıkları durumda sessiz kalır. Kurama göre, bu döngü herhangi bir konuda artan bir sessizlik sarmalına doğru ilerleyebilir. Bununla birlikte, kamuoyu desteğinin güçlü görüldüğü durumlarda, insanların görüşlerini daha büyük bir güven ve daha az korku ile açıklama ihtimalleri vardır.

Kavramsal olarak sessizliğin bulaşıcı olabileceği fikrinin örgütler için önemli etkileri vardır. Bowen ve Blackmon (2003) dikey sessizlik spiralleri konusundaki araştırmalarında, sessizliğin diğer konulara da yayılabileceğini, bu nedenle bir konu hakkında sessiz kalma kararının, diğer konularda sessiz kalma olasılığının artmasına neden olabileceğini öne sürmüşlerdir. Kişisel öneme sahip konulardaki sessizlik bir bireyin kurumun diğer üyeleriyle olan bağlarını zayıflatır. Bu zayıflamış bağlar, güvenin bozulmasına ve daha sonra diğer konularda konuşma isteğinin azalmasına sebep olur.

Greenberg, Brinsfield ve Edwards (2007) sessizliğin iki nedenden dolayı önemli olduğunu vurgulamaktadır. Birincisi, sessizliğin kendine özgü doğasını bilmek, öğrenmenin kendisini anlamak için önemlidir. İkincisi, yöneticilerin eğitimi nasıl organize edeceklerini ve nasıl başarılı olacaklarını anlamalarına yardımcı olur.

Sessizlik konuşmayı bırakmak ve sessiz kalmak dışında farklı şekillerde görünür. Sessizlik çok yönlü ve karmaşık bir yapıdan oluşur. Banerjee ve Somanathan'a göre (2001) bilinçli sessizlik, çalışanların sessiz olduğu ve problemleri ve fikirleri hakkında kasıtlı konuşmadığı anlamına gelir.

Savunma sessizliği, çalışanların çıkarlarını korumak ve bir çatışma yaratmamak için sessiz kalmayı tercih ettiği anlamına gelir. Toplu sessizlik, çalışanların fikirlerini açıklamadığı veya toplu kararlarının sonucu olarak sessiz kalmayı tercih ettiği anlamına gelir. Örgütün çalışanların yorumlarına, tutumlarına ve sorunlarına hiç dikkat etmemesinin sonucu olarak çalışanlar görüşlerini ifade etmekten kaçınırlar ve genellikle örgütsel sorunları çözmeye çalışmazlar.

Örgütsel sessizliğin sebepleri yönetsel, örgütsel ve kişisel faktörler olarak üç gruba ayrılabilir (Van Dyne ve ark., 2003). Örgütsel sessizlik için belirgin bir yönetsel faktör, denetçilerden gelen sürekli olumsuz geribildirimdir. Bir çalışan yönetime bir öneride bulunur ve bu konuda herhangi bir gelişme olmaz ise örgütte çalışan sessizliği gelişir. Örgütsel faktör, bir örgütün ağırlıklı olarak sözleşmeli iş gücüne dayanması ve karar vermeyi merkezileştirmesidir, bu eylem örgütsel sessizliğe yol açar.

Çalışanların iş performansını birçok faktör etkilemektedir. Bu önemli faktörlerden biri örgütsel iklimdir. Örgüt iklimi, kuruluş çalışanlarının çalıştığı ortamdır. Çalışanların motivasyonunu, performansını ve iş memnuniyetini etkiler (Detert ve Burris, 2007). Örgüt iklimi, örgüt içinde bulunan bireyler için bir dizi nitelik ve beklentidir. Bu özellikler ve beklentiler, organizasyonun etkinliklerinin genel yapısını tanımlar (LePine ve Van Dyne, 1998).

Yöneticilerin çalışanlarının duygularını anlamaları ve olumlu bir atmosfer yaratmaları gerekir. Yöneticiler örgütsel iklimi oluşturmada önemli bir rol oynadıklarından, örgütsel iklimin niteliği konusundaki farkındalıkları çalışanların örgütsel iklime ilişkin algılarını anlamalarında etkili olmaktadır.

Etkili iletişim, çalışanlara motivasyon ve dinamizm uyandıran açık ve sağlıklı örgütsel iklim sonuçlarından biridir (Antón Chavez, 2017).

Örgütsel iklim kapalı, ürpertici ve sert ise, organizasyonda ilgisizlik ve sessizlik olasılığı yüksektir. Wang ve Hsieh (2013) araştırmalarında örgütsel iklim en uygun olduğunda sessizliğin azaldığını belirtmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik

olgusu olarak nitelendirilen örgütsel tartışmalara katılma konusundaki isteksizliği örgüt için istenmeyen riskler ve sonuçlar doğurmaktadır (Antón Chavez, 2017). Örgütsel sessizlik, çalışanların örgütsel sorunlar hakkındaki görüş ve bilgilerini ifade etmekten kaçınmak anlamına gelir ve örgütsel programlar ve hedeflerdeki başarının önündeki en büyük engellerden biridir (Wang ve Hsieh, 2013).

Türk Eğitim Sisteminde mevcut uygulanan 4+4+4 Eğitim Programının uygulanmasına 2012-2013 eğitim öğretim yılında başlanmıştır. Yapılan reformla birlikte eğitim sisteminin yapısında köklü değişiklikler meydana gelmiştir. Zorunlu eğitimin sekiz yıldan 12 yıla çıkarılmıştır. Bu uygulama ile lise eğitimi zorunlu hale gelmiştir. Bu kapsamda yapılan bir diğer değişiklik ilkököl ve ortaokulun eğitim sürelerinin değişmesidir. Öncesinde ilkököl beş yıl, ortaokul üç yıl, lise ise dört yıllık eğitimleri kapsamaktaydı. Reformla birlikte tüm kademelerde eğitim süresi dört olarak değiştirilmiştir (MEB, 2012).

Burada en büyük değişikliğin ilkököl seviyesinde olduğu söylenebilir (Akyüz, 2018). Reform öncesi birçok yerde ilkököl ve ortaokullar aynı bina da öğretim görmekte ve bu kurum ilköğretim olarak adlandırılmaktaydı. Kanun çerçevesinde imkânlar elverdiği ölçüde ilkököl ve ortaokul binalarının ayrılmasına karar verilmiştir. İlköğretim kavramı yine ilkököl ve ortaokulu birlikte tanımlamak amacıyla kullanılmaya devam etmiş ama bu iki okul türü fiziki olarak ayrılmıştır (MEB, 2012).

4+4+4 reformuyla birlikte ilkökulda dil öğrenmeye başlama kademesi ikinci sınıf olarak düzenlenmiştir. Öncesinde dördüncü sınıfta başlayan eğitim iki yıl öne çekilmiştir. Böylece bu uygulama ile Türkiye Avrupa Birliği ülkeleri ile aynı doğrultuda erken dil eğitimine başlamıştır. İlkokulda 2., 3. ve 4. Sınıfta haftalık iki saat İngilizce eğitimi verilmektedir. Bu her sınıfta yıllık 72 saat, ilkökulda toplam 216 saat İngilizce eğitim görülmektedir (Bayyurt, 2012).

1.2.Amaç

Bu araştırmanın amacı, İstanbul Anadolu yakasında ilkököl düzeyinde devlet okullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenmesidir. Ayrıca araştırma problemi ile ilgili olarak aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır;

1. Devlet ilkokullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları ne düzeydedir?
2. Devlet ilkokullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ölçeği ve alt boyutlarına ait puanları cinsiyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?
3. Devlet ilkokullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ölçeği ve alt boyutlarına ait puanları mezuniyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?
4. Devlet ilkokullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ölçeği ve alt boyutlarına ait puanları mesleki kıdemlerine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Devlet ilkokullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ölçeği ve alt boyutlarına ait puanları görev yaptıkları yere göre farklılaşmakta mıdır?
6. Devlet ilkokullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puanlara arasında anlamlı ilişki bulunmakta mıdır?

1.3.Araştırmanın Önemi

Kurumlar tarafından hızla değişen bir çevrenin zorluklarına uyum sağlamak için uygulanan yaklaşımlar, verimlilik geliştirme programlarının uygulanmasını içerir. Bu programlar, çalışanları yeni fikirlerin katılımını paylaşmaya ve karar vermeye katılmaya teşvik eder.

Örgütsel sessizliği anlamak (Morrison ve Milliken, 2003; Pinder ve Harlos, 2001) bir kurum içindeki iletişimi etkileyen faktörler hakkında yeni bilgiler sunacak ve etkili karar vermeyi engelleyen faktörleri ortaya çıkaracaktır (Cheney, Christensen, Zorn ve Ganesh, 2004).

Bu çalışma, kurumlarda sessizliğin adapte edici yapısını ortaya çıkaracaktır. Anlayışımızı sessizliği engelleyici bir davranış olarak niteleyen hâkim psiko-sosyolojik görüşlerin ötesine genişletir. Örgütlerdeki sessizlik olgusu sıklıkla engelleyici ve olumsuz bir davranış olarak temsil edilir. Sessizliğin olumsuz görüşü örgütsel sessizliğin, çatışan örgütsel istikrar ve değişim güçleri arasındaki dinamik

dengeyi sağlayan doğal adapte edici bir mekanizma olarak 6nemini g6stermeyebilir. Dolayısıyla, geleneksel sessizlik anlayışı, sessizliğin paradoksal rolünü, uyarlanabilir enerjinin sisteme bilgi ve geri bildirim biçiminde girmesini kolaylaştıran bir olgu olarak g6stermeyebilir. 6rg6tsel sessizliğin ve 6rg6tsel iklimin boyutlarını araştırmak ve bu boyutların bireyler tarafından nasıl değerlendirildiğini anlamak ve bu boyutların 6alışma tutumlarına etkisini dikkate almak 6rg6t6n başarısı ve ama6larına ulaşması i6in 6nemlidir.

1.4.Varsayımlar

6rg6tsel Sessizlik 6l6eği, ilgili yapıyı 6l6en g6venilir ve ge6erli bir 6l6ektir.

Araştırmanın veri toplama ara6ları katılımcı İngilizce 6đretmenleri tarafından samimi bir şekilde ger6ek 6rg6tsel sessizlik d6zeylerini yansıtacak bir şekilde doldurulmuştur.

1.6.Sınırlılıklar

Araştırma 2018-2019 eğitim-6đretim yılında İstanbul ilinin Anadolu yakasındaki altı il6ede Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet ilkokullarında g6rev yapan kadrolu İngilizce 6đretmenlerinin g6r6şleri ile sınırlıdır.

Araştırmanın sonu6ları 6rg6tsel Sessizlik 6l6eği'nin g6venirlik ve ge6erlik d6zeyi ile sınırlıdır.

1.6.Tanımlar

6rg6tsel Sessizlik: Bir kurumun karşılaştığı problemleri etkileyebilme ya da d6zeltebilme imk6nı olan 6alışanların, 6rg6tsel durumlara ilişkin konularda, bilişsel, duyuşsal ya da davranışsal değerlendirmeleri hakkındaki samimi d6ř6ncelerini esirgemesidir.

6rg6tsel sessizlik, bir 6rg6t6n karşı karşıya kaldığı 6nemli sorunlara 66z6m olabilecek fikirlerle ilgili 6ok az konuşarak ya da davranışta bulunarak ifade edilen kolektif d6zeyde bir olgudur. 6rg6tsel sessizlik aktif, bilin6li, kasıtlı ve ama6lı bir davranıştır.

BÖLÜM II

LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde araştırma konusuyla ilgili literatür ve ilgili araştırmalar bulunmaktadır.

2.1. 4+4+4 Eğitim Reformu ve İlkokullar

Türk eğitim sisteminde mevcut uygulanan program 4+4+4 Eğitim Programı olarak isimlendirilmektedir. Program 11 Nisan 2012 tarihli “İlköğretim Ve Eğitim Kanunu İle Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile yürürlüğe girmiştir. Kanun gereği olarak programın uygulanmasına 2012-2013 eğitim öğretim yılında başlanmıştır. Yapılan reformla birlikte eğitim sisteminin yapısında köklü değişiklikler meydana gelmiştir (MEB, 2012).

Bu programın dikkat çeken değişikliklerden birincisi zorunlu eğitimin sekiz yıldan 12 yıla çıkarılmış olmasıdır. Bu uygulama ile lise eğitimi zorunla hale gelmiştir. Türk toplumunun ortalama eğitim seviyesinin Dünya ortalamasına göre oldukça düşük olması, Avrupa Birliğine giriş sürecinde eğitilmiş birey sayısının artırılma ihtiyacının doğması gibi nedenlerle bu değişikliğe gidilmiştir.

Dezavantajlı aile çocukları, lisenin zorunlu olmaması nedeniyle, çalışma hayatına atılmak için lise okumayı tercih etmemekteydi. Bu uygulama sayesinde, lise seviyesinde okullaşmanın tüm topluma yayılması da amaçlanmıştır. Bu kapsamda yapılan bir diğer değişiklik ilkokul ve ortaokulun eğitim sürelerinin değişmesidir. Öncesinde ilkokul beş yıl, ortaokul üç yıl, lise ise dört yıllık eğitimleri kapsamaktaydı. Reformla birlikte tüm kademelerde eğitim süresi dört olarak değiştirilmiştir. Burada en büyük değişikliğin ilkokul seviyesinde olduğu söylenebilir (Akyüz, 2018).

Reform öncesi birçok yerde ilkokul ve ortaokullar aynı bina da öğretim görmekte ve bu kurum ilköğretim olarak adlandırılmaktaydı. Kanun çerçevesinde imkânlar elverdiği ölçüde ilkokul ve ortaokul binalarının ayrılmasına karar verilmiştir. İlköğretim kavramı yine ilkokul ve ortaokulu birlikte tanımlamak amacıyla kullanılmaya devam etmiş ama bu iki okul türü fiziki olarak ayrılmıştır. Bu uygulamayla birlikte sınıf öğretmeni uygulaması da beş yıldan dört yıla inmiştir. Ortaokul seviyesinde, ortaokullar ve imam hatip ortaokulları olmak üzere iki okul türü oluşturulmuştur(Akyüz, 2018).

4+4+4 uygulaması ile ilkokula başlama yaşı bir yıl aşağı çekilerek yedi yaştan altı yaşa düşürülmüştür. Öncesinde altı yaş için zorunlu olan okul öncesi eğitim, zorunlu olmaktan çıkmıştır. Bununla birlikte MEB (2012), okul öncesi eğitimde okullaşmanın yüzde 100'e ulaşması için çabaların devam edeceğini vurgulamıştır.

4+4+4 reformuyla birlikte ilkokulda dil öğrenmeye başlama kademesi ikinci sınıf olarak düzenlenmiştir. Öncesinde dördüncü sınıfta başlayan eğitim iki yıl öne çekilmiştir. Böylece bu uygulama ile Türkiye Avrupa Birliği ülkeleri ile aynı doğrultuda erken dil eğitimine başlamıştır. İlkokulda 2., 3. ve 4. Sınıfta haftalık iki saat İngilizce eğitimi verilmektedir. Bu her sınıfta yıllık 72 saat, ilkokulda toplam 216 saat İngilizce eğitim görülmektedir (Bayyurt, 2012).

Tablo 2.1: İlkokul kademesi ders çizelgesi

	1.Sınıf	2. Sınıf	3. Sınıf	4. Sınıf
Türkçe	10	10	8	8
Matematik	5	5	5	5
Hayat bilgisi	4	4	3	-
Fen Bilimleri	-	-	3	3
Sosyal Bilgiler	-	-	-	3
Yabancı Dil	-	2	2	2
Din kültürü ve Ahlak Bilgisi	-	-	-	2
Görsel sanatlar	1	1	1	1
Müzik	1	1	1	1
Oyun ve Fiziki Etkinlikler	5	5	5	2
Trafik Güvenliği	-	-	-	1
İnsan Hakları Yurttaşlık ve Demokrasi	-	-	-	2
Toplam	26	28	28	30
Serbest Etkinlikler	4	2	2	
Toplam	30	30	30	30

2.2. İlkokulda Yabancı Dil Öğretimi

Çocuklar tıpkı anadili öğrendikleri yolla, yani taklit ederek, onay alan ifadeleri tekrar ederek yabancı dile ait kelimeleri doğal olarak öğrenebilir. İlk başlarda anadili ile ikinci dili arasındaki farkı ayırt edemezken zamanla, bilişsel gelişime paralel olarak ikisini ayırt edebilir hale geleceklerdir.

Çocuklar ikinci dili öğrenmeyi tıpkı anadili gibi sosyal etkileşimle gerçekleştirdiklerinden, dil öğrenmek onlar için daha kolay bir aktivite haline gelmektedir. Bu nedenle küçük çocuklara dil öğretimi, alanında uzman öğreticiler sayesinde daha kolay olacaktır. Okul öncesinde oyunlarla gerçekleştirilen dil öğretimi daha hızlı olabilmektedir (Arslan, 2017).

Çocuklar yanlış yapmaktan, yetişkinler kadar korkmadığından, özellikle konuşma konusunda çekinmezler (Myles, 2017).İkinci bir dil öğrenmenin diğer dersleri akademik başarıyı artırma üzerine de etkisi bulunmaktadır (Collier, 1989).

Dil öğretimi çocukların gelişim düzeyine, hazırbulunuşluklarına göre düzenlendiğinde, öğretmen hem dile hem de çocuklarda dil öğretimine hâkim ise öğrenme kolaylıkla gerçekleşecektir. Erken yaşta ikinci dil öğretimi aynı zamanda çocukların diğer alanlardaki akademik başarılarının artmasını da sağlamaktadır (Akdoğan 2004:97-104).

İlköğretim öğrencileri yeni bir dil öğrenmeye çok açıktır. Bu sayede hem öğrenmekten zevk alırlar hem de, hızlı öğrenirler. İşitme yeteneğini daha hassas olması yetişkinlerin ve hatta ergenlerin bile zor anladığı ve telaffuz ettiği ifadeleri rahatlıkla, telaffuz edebilmektedirler (Myles, 2017).

Erken yaşta dil öğretiminde öğretim materyallerinin ve programın çocukların bilişsel seviyelerine uygun hazırlanması bir zorunluluktur. Dersler bağımsız değil diğer derslerle ilişkilendirilerek verildiğinde öğrenme daha sağlıklı olmaktadır. Farklı derslerde geçen konuların önce Türkçe olarak ardından ise İngilizce dersine ilişkili metinler üzerinde öğretim kolaylaştıracaktır(Bayyurt, 2013).Çocukların dil öğrenmesinde işitsel öğeler önemli yer tutar, dolayısıyla küçük yaşta öğretimlerde masal, şarkı gibi işitsel öğelere ağırlık verilmelidir(Akdoğan 2004: 97-104).

Bayyurt'a (2013) göre ilkokul seviyesinde İngilizce öğretecek öğretmenlerin, tıpkı sınıf öğretmenleri gibi o seviye çocukları tanıyan ve onlara göre öğretim

yapabilecek biçimde yetiştirilmesi gerekir. Bunun için de küçük yaş çocuklara dil öğretimi için öğretim yöntemi, ölçme ve değerlendirme bilgi ve becerisi kazandıracak derslerin eklenmesi önerilmektedir. Mevcut programda yer alan Gelişim ve Öğrenme dersinin içeriğinde çocuk gelişimi daha detaylı biçimde ele alınmalıdır.

Haznedar'ın (2012: 51) çalışmasında mevcut İngilizce öğretmenlerinin küçük çocukların gelişim özellikleri, erken yaşta dil öğretimi için kullanılacak yöntem, teknik ve materyal bilgisi gibi konularda çok yetersiz olduklarını tespit etmiştir.

21 Temmuz 2012 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” ilköğretim seviyesinde İngilizce dersinin alan öğretmenlerince girmesi, yeterli öğretmen olmaması durumunda sertifikası olan sınıf öğretmenlerince, bu da yoksa lisans eğitimini İngilizce dilinde alan mezunlar tarafından verilmesini gerektiğini vurgulamaktadır.

Sınıf öğretmenlerinin yeterliliklerinin yükseltilmesi, dil öğrenmeyi daha doğal hale getirecektir. Sınıf öğretmenleri, İngilizce dersi ile diğer dersler arasındaki bağlantıyı daha kolay yapabilir, birbiriyle ilişkilendirebilir ve diğer konulara, ya da diğer dersleri işlerken İngilizceye atıfta bulunabilir (RG, 2012).

2.3. Cumhuriyet Dönemi İngilizce Öğretmeni Yetiştirme Süreci

Türkiye cumhuriyetinin kuruluşundan itibaren, karar vericiler, imkânlar ölçüsünde yabancı dil öğretimine ve öğretmen yetiştirmeye önem vermişlerdir. Her ne kadar dil öğretimine önem verilse de ilköğretim dahi okullaşmanın çok düşük bir oranda olduğu bir ortamda, ilk aşamada yabancı dil öğretimi için öğretmen yetiştiren okulların açılması mümkün olmamıştır (Binbaşoğlu, 2014).

Cumhuriyetin ilk 30 yılında öğretmen ihtiyacı farklı kaynaklardan tamamlanmıştır. Mevcut okullarda dil öğretimi yurtdışında bulunmuş ve ilgili dile vakıf olanların öğretmen olarak istihdam edilmesi yoluyla sağlanmıştır. Bunun yanında yabancı dilde eğitim veren liselerden mezun olanlara bir yıl süreyle ilgili ülkede eğitim alma şartıyla öğretmenlik yapma hakkı sağlanmıştır. Sayıları az da olsa yine yurtdışına öğretmen eğitimi için gönderilenler de olmuştur. Ayrıca

Darülfünun'un gibi dil ve edebiyat fakültesinde Alman, Fransız, İngiliz dili ve edebiyatı bölümlerinden mezun olanlarda öğretmen olarak görev yapmışlardır.

Örgün eğitim anlamında ilk yabancı dil öğretmeni yetiştiren kurum İstanbul Üniversitesi olmuştur. Milli Eğitim Bakanlığıyla Üniversite arasında yapılan protokol çerçevesinde 1938-1939 eğitim öğretim yılında yabancı diller okulu açılmıştır.

Bu okulun eğitim süresi iki yıl olarak belirlenmiş olup eğitimin birinci yılında üniversite bünyesinde dersler alınmış, ikinci yıl ise pratik eğitim amacıyla öğrenciler ilgili ülkelere (Almanya, Fransa, İngiltere) gönderilmiştir. Bu uygulamaya İkinci Dünya Savaşı nedeniyle, yurtdışında pratik eğitim alma imkânı ortadan kalktığından, 1944 yılında son verilmiştir.

Ortaöğretime öğretmen yetiştirmek amacıyla açılan Gazi Eğitim Enstitüsü bünyesinde 1941 yılından itibaren İngilizce, Fransızca ve Almanca dilleri için öğretmen yetiştirmek üzere iki yıllık bölümler açılmıştır. Bu iki okulun özelliği adayların Dile özgü dersler yanında pedagojik formasyon dersleri de almalarıdır. İstanbul ve Ankara Üniversitelerinde yine aynı yıllarda dil ve edebiyat bölümleri kapsamında İngilizce, Fransızca ve Almanca Dili ve Edebiyatı bölümleri de bulunmaktadır. Bu bölümlerden mezun olanlar da önemli bir öğretmen kaynağı olmuşlardır (Altunya, 2006). 1965 yılından itibaren farklı Eğitim Enstitüleri bünyesinde yabancı dil öğretmenliği bölümleri açılmaya başlanmıştır.

1970 yılında itibaren ise özellikle sayısı artan Anadolu ve Fen Liselerinin öğretmen ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla 1970'li yılların başında itibaren Yabancı Diller Yüksekokulları açılmaya başlanmıştır. Anadolu ve Fen Liselerinde eğitim dilinin İngilizce olması İngilizce öğretmen ihtiyacının hızla artmasına yol açmıştır. İlk başlarda iki ve dört yıllık olan bölümler, 1979 yılında tamamen dört yıllık hale getirilmiştir.

1982 yılından itibaren, yükseköğretim kurumlarının Üniversiteler bünyesine alınmasıyla, öğretmenlik bölümleri Eğitim Fakülteleri içinde İngilizce Öğretmenliği bölümlerine dönüşmüştür (Akyüz, 2013:386-389). 2019 yılı itibariyle Türkiye sınıfları içerisinde devlete ve vakıflara ait 70 üniversitede İngilizce Öğretmenliği bölümü bulunmaktadır. Buna ek olarak Fen Edebiyat bölümlerinde yer alan İngiliz dili ve Edebiyatı bölümleri de öğretmenlik formasyonu almak şartıyla öğretmen

olabilmektedir. Bu fakültelerden mezun olan öğretmenler İngilizce öğretmeni ihtiyacını karşılamaktadır (ÖSYM, 2019).

2.3.1. Cumhuriyet Dönemi İngilizce Öğretimi

Cumhuriyetin ilk yıllarında İngilizcenin milletler arası arenada henüz yaygın kullanılmaması, ABD'nin yeni yeni güçlenmeye başlaması, bilim dili olarak çoğunlukla Almanca ve Fransızcanın kullanılması gibi nedenlerle İngilizce öğretimine çok fazla önem verilmemiştir. İmkânların yetersiz olması nedeniyle ilk zamanlarda okullarda İngilizce eğitimi yaygın olarak verilmemekte daha çok Almanca ve Fransızca tercih edilmekteydi. O yıllarda Türkiye üzerinde Almanya'nın belli bir etkisi devam etmekteydi. Fakat ikinci Dünya Savaşı ve izleyen yıllarda durum tam tersine dönerek İngilizceye olan rağbet hızla artmıştır.

Türkiye 1952 yılında NATO bünyesine katılmış ve ABD'nin öncelikle askeri olmak üzere çok sayıda alanda işbirliğine başlamıştır. Bu durum ilişkileri artırdığından hem İngilizce bilen kişilere rağbet artmış hem de ilgide artış olmuştur. ABD'de Türkiye de İngilizcenin yaygınlaşması adına girişimlerde bulunmuştur. Barış gönüllüleri bu alandaki uygulamalardan birisidir. 1962 yılından itibaren 1200 barış gönüllüsü gelmiştir. Türkiye'ye gelen barış gönüllülerinin tamamına yakını İngilizce öğretmeni olarak görev yapmışlardır.

1970'li yıllarda başlayan Anadolu Lisesi uygulaması 1980'li yıllarda tüm yurda yayılmıştır. Fen liseleri ve Anadolu liselerinin açılmasında da ABD'nin etkisinin olduğu söylenebilir. Bu okullarda eğitim dilinin de İngilizce olması akademik anlamda başarılı öğrencilerin İngilizce 'ye olan hâkimiyetlerini artırmıştır. İngilizce Anadolu liseleri dışında da haftada belirli 2 saat olmak üzere ortaokul ve liselerde de ders olarak yer almış ama başarıya ulaşamamıştır. Hazırlık eğitimi veren okullar dışında az saatlik derslerle İngilizce öğrenilememiştir.

2016 yılından beridir yaygınlaşmamakla birlikte ortaokul seviyesinde yoğun İngilizce eğitim verilmesi uygulamasına gidilmiştir. 2019 yılı itibariyle ilkökul seviyesinde 2., 3. ve 4. Sınıf programlarında ikişer saat İngilizce dersi bulunmaktadır.

Ortaokul seviyesinde 5. ve 6. sınıflarda üçer, 7. ve 8. sınıflarda ise dörder saat zorunlu Yabancı dil dersi bulunmaktadır. Ortaokulda okullar bu saatlere ek olarak,

Seçmeli dersler kapsamında İngilizce dersleri vermektedir. Bu dersler toplamda 9 ile 15 saat arasında değişmektedir.

Lise de ise tüm sınıflarda birinci yabancı dil için dörder, ikinci yabancı dil için ise ikişer saat zorunlu dil deri bulunmaktadır (MEB, 2019).

2. 4. Örgütsel Sessizlik

Örgütlerde sessizliğin öznel ve yapısal unsurlarının birleşimi, hiyerarşik bir bilgi paradoksunun varlığını öne süren Argyris (1990) tarafından öne sürülmüştür. Bu paradoksal olgu aynı örgüt içinde farklı örgütsel karar vericilerin farklı bilgiler gerektirdiğini söyler. Farklı bilgiler, zaman içinde gelişme eğilimindeki çelişkili hedeflerin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Çatışan hedefler zamanla geliştikçe ve birbirleriyle çatışırken, bazı psikolojik sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu durum organizasyonda utanç ve korku duygusu yaratır. Bu utanç ve korku, verimsiz sonuçlara yol açabilecek savunma ve / veya yıkıcı davranışlar yaratma eğilimindedir.

Morrison ve Milliken (2003) örgütsel sessizliği toplu (kolektif) bir fenomen olarak görmüştür. “Neden sessizlik?” sorusunu bireysel işçilerin psikolojisini değil, işyerinin sosyolojisini temel alarak cevaplamışlardır (De Maria, 2006). Örgütün çoğu üyesi örgütsel konular hakkında sessiz kalmayı seçtiğinde, sessizliğin örgütsel sessizlik olarak adlandırılan kolektif bir davranış haline geldiğini öne sürmüşlerdir. Aslında, örgütsel sessizlik verimsiz bir örgütsel süreçtir. Maliyet ve çabanın boşa harcanmasıdır. Örgütsel sessizlik toplantılarda kolektif sessizlik, öneri oturumlarına katılımın düşük olması, kolektif ses seviyesinin düşük olması ve benzeri biçimlerde olabilir (Shojaie ve ark., 2011).

Bu nedenle, çalışan sessizliği, çalışanların kasıtlı veya kasıtsız olarak bir parçası oldukları kuruluş için yararlı olabilecek bilgileri paylaşmak yerine kendilerine saklamaları ve susmayı tercih ettikleri durumlara atıfta bulunur. Bu, çalışanların bir yönetici ile karşı karşıya gelmek istemedikleri durumlarda gerçekleşebilir (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012).

Sessizliğin çoğu zaman mevcut durumu kabul etmekten daha fazlasını içerdiği fikrine uygun olarak, Parker ve August (1997) bazı memnuniyetsiz çalışanların sessizliği işi kurumdan sessiz bir çıkışla bırakmak için birleştirdiğini

gözlemlemiştir. Çalışanların kendilerini ifade etme tarzları veya etmemeleri ile işi bırakma niyetleri arasında bir ilişki olduğu düşünülmektedir.

Temel olarak örgütsel sessizlik yöneticilerin olumsuz geribildirim korkusunun veya yöneticilerin dile getirmedikleri bir dizi örtük inanç ve ön kabullerinin sonucu olarak ortaya çıkar (Milliken ve Morrison 2003).

Organizasyonda bir sessizlik ortamı yaratılmasını kolaylaştıran önemli bir faktör, üst düzey yöneticilerin özellikle astlardan olumsuz geribildirim alma korkusudur. Argyris ve Schone (1978) birçok yöneticinin utanç, tehdit ve kırılabilirlik veya yetersizlik hislerinden kaçınmaya ihtiyaç duyduğunu, bundan dolayı zayıflık anlamına gelebilecek veya mevcut eylem biçimleriyle ilgili soruları gündeme getirebilecek herhangi bir bilgidan kaçınma eğiliminde olduklarını belirtmiştir. Çalışan sessizliği korku, ilgisizlik ve yardım etme arzusu gibi çeşitli nedenlerle ortaya çıkabileceği gibi genellikle kurum kültürünün bir yönü ile de ilişkilidir. Örneğin, Pinder ve Harlos (2001) çalışan sessizliğinin algılanan örgütsel adaletsizliğe bir cevap olabileceğini veya başkalarını etkilemeye yönelik stratejik nedenlerle de ortaya çıkabileceğini tartışmıştır.

Morrison ve Milliken'in (2000) tarafından tespit edilen temel bulgular arasında örgütsel düzeyde sessizliği destekleyen iki nedensel faktör bulunmaktadır: (1) Yönetimin, savunma rutinleri kavramını destekleyen olumsuz geribildirim korkusu ve (2) kuruluşun yönetimin çalışanlarla ilgili gizli inançları. Bu örtük inançlar, yönetimin, çalışanların ilgilenen sayıldığı, yönetimin en iyisini bildiği ve hoşnutsuzluğun kötü olduğu algılarını da içerecek şekilde açıklanmıştır. Yönetim inançlarında olduğu gibi bu faktörler, örgüt içinde korku, yanlısama ve öfke gibi yıkıcı duyguları (Goleman, 2003) oluşturur ve üyelerinin sessizliğini tetikler.

2.4.1 Sessizlik Kavramı

Ses ile sessizlik arasındaki ilişki sessizliğin sadece sesin yokluğu olmasının ötesindedir. Bu iki kavramsal yapı kaçınılmaz şekilde ilişkilidir. Bundan dolayı daha derin bir sessizlik anlayışı için sesin (konuşmanın) anlaşılması gerekir.

Ses, çalışanların işteki durumu iyileştirmek için yönlendirdikleri herhangi bir faaliyettir. Banerjee ve Somanathan (2001) örgütsel sesi, insanların örgütsel eylemleri etkileme konusundaki görüşlerinin gönüllü ifadesi olarak tanımlamıştır.

Sesi mevcut durumu iyileştirmek amacıyla durumu değerlendirmek ve onu iyileştirme niyetiyle sadece eleştiri yerine yapıcı bir mücadelenin ifadesini vurgulamak için yapılan zorunlu olmayan bir davranıştır (Banerjee ve Somanathan, 2001).

Çalışanların işlerini ve çalıştıkları organizasyonlarını iyileştirmek için fikir, bilgi ve görüşleri vardır. Çalışanlar bazen seslerini kullanarak bu fikir, duygu, düşünce ve bilgilerini ifade eder. Ancak, bazen sessiz kalarak bu bilgi, düşünce ve fikirlerini saklar. Kendi düşünce, fikir ve bilgilerini ifade etme davranışı ile bu konuda sessiz kalma davranışı kutupsal karşıtlıklar olarak görülse bile aslında durum böyle değildir (Greenberg, Brinsfield ve Edwards, 2007). Çünkü sessizlik konuşmamayı, ses ise örgütteki önemli konu ve problemler hakkında konuşmayı ima eder (Zehir ve Erdoğan, 2011). Ancak, sessiz kalma sözsüz bir iletişim olabilir. Aslında istesek bile İletişim kurmamayı beceremeyiz. Başka bir deyişle, bir insanın iletişim kurmak için konuşması gerekmez; sözsüz mesajlar bir kişinin sessizliği, yüz ifadeleri, vücut duruşu ve jestleri yoluyla iletilir. Sonuç olarak, her türlü davranış potansiyel bir mesajdır (Greenberg, Brinsfield ve Edwards, 2007).

Çalışanların sesi olgusu, onların işyerindeki adalet algılarında da önemli bir rol oynamaktadır. Yönetim bilimleri içerisinde, çalışanların adalet algıları, örgütsel adalet olarak adlandırılan bir çalışma alanı bağlamında incelenmiştir (Lind, Kanfer ve Earley, 1990).

Örgütsel adalet araştırmalarına göre duyulma şansına sahip olmak süreçlerin adil olduğu algısını arttırmaktadır. Bu ses etkisi süreçlerin daha adil görünmesini sağlayabilir çünkü duyulma fırsatı bireylere bir sonucu etkileme şansı verir. Araştırmalar ayrıca, çalışanlar kendilerini ifade ettiklerinde sonucu etkileyemeyeceklerini bildiklerinde bile adalet algılarının artabileceğini göstermiştir (Lind, Kanfer ve Earley, 1990).

Organizasyonel öğrenmenin temelinde çalışanlar arasında bilgi ve beceri paylaşımına duyulan ihtiyaç vardır. Argyris (1977), çalışanların patronlarıyla işteki potansiyel sorunlar ile ilgili konuşmamalarının örgütsel öğrenmeyi sıklıkla engellediğini belirtmiştir. Bu tür bir sessizlik, örgütlerin hatalarını tanımalarını, düzeltmelerini ve öğrenmelerini engeller (Detert ve Burris, 2007; Morrison & Milliken, 2000). Konuşmaya istekli çalışan, takım düzeyinde de öğrenme için çok

önemlidir. Edmondson (2003) algılanan konuşma kolaylığının ekiplerde yeni uygulamaların benimsenmesi için önemli olduğunu öne sürmüştür. Çalışanların sesi, takım bağlamında, denemenin ve neyin işe yarayıp neyin yaramadığına dair ortak bir anlayış geliştirmenin ayrılmaz bir parçasıdır.

Çalışanların kurumda hatalı olarak algıladıkları davranışları buna karşı eylemde bulunabilecek otoritelere ifşa etmeleri bilgi ifşasıdır (whistle-blowing). LePine ve Van Dyne'e (1998) göre ses, bilgi ifşası gibi yasaklayıcı davranışlardan farklıdır. Ses, bazı aktivitelerdeki olumlu değişimi teşvik ederken, bilgi ifşası eleştirel ve negatif bir aktiviteyi durdurmaya yöneliktir (LePine ve Van Dyne, 1998). Bilgi ifşası bir suç veya sınırı aşmaya ilişkin etik bir boyutu ifade ederken, çalışanların sesi öncelikle işle ilgili fikir ve düşüncelerin ifadesidir.

Dundon, Wilkinson, Marchington ve Ackers'a göre (2004) çalışanlarının sesi dört tür farklı aktivite ile ifadesini bulabilir. Birincisi bireysel memnuniyetsizliğin açıkça ifade edilmesidir. İkincisi kolektif örgütlenmenin ifadesidir. Burada ses, sıklıkla sendikalaşma ve toplu iş sözleşmesi faaliyetleri yoluyla yönetime karşı güçlü bir temel oluşturur. Üçüncüsü amacın iş faaliyetlerinde gelişmeler ile ilgili olduğu durumlarda yönetimin karar alma sürecine bir katkı biçimidir. Dördüncüsü ise kurum ve çalışanları için uzun vadeli uygulanabilirliği sağlama niyetinde olan karşılıklılık ve işbirliğine dayalı ilişkilerin bir kanıtıdır.

Bir örgütte iş görenlerin sesi, fikirlerin, bilgilerin, düşüncelerin veya kaygıların ifadesi olarak tanımlanırken sessizlik, bunlar hakkında konuşmamak şeklinde tanımlanabilir (Brinsfield ve ark., 2009). Geleneksel sessizliğin kavramsallaştırılması, tüm sessizlik biçimlerinin temsil edilmediğini gösterir. Pasif davranış ve tüm sessizlik sadece sesin zıttı değildir. Bunun yerine, Pinder ve Harlos'un önerdiği gibi, sessizlik aktif, bilinçli, kasıtlı ve amaçlı olabilir (Zehir ve Erdoğan, 2011). Brinsfields ve ark., (2009), çalışan sessizliğinin yaygın olduğunu, çok boyutlu olduğunu, güvenilir bir şekilde ölçülebileceğini ve diğer önemli örgütsel davranışlar ile anlamlı şekilde ilişkili olduğunu göstermiştir.

2.4.2 Örgütsel Sessizlik Kavramı

Örgütsel sessizliğin eski tanımları, sadakat ve aynı zamanda endişelerin dile getirilmemesinde hiçbir yanlış olmadığı varsayımına eşittir. Ancak günümüzde

araştırmacılar bir sessizlik ortamının istenen örgütsel sonuçların aksi yönünde çalışabileceğini göstermiştir (Aylsworth, 2008). Örgütsel sessizlik farklı şekillerde tanımlanmıştır. Tanımlar değişmekle birlikte, çalışan sessizliğinin çalışanların iş ve organizasyonlarıyla ilgili sorunlara ilişkin soru, fikir, endişe, bilgi veya görüşlerini kasıtlı olarak paylaşmadığı konusunda bir fikir birliği vardır (Tangirala ve Ramanujam, 2005).

Morrison ve Milliken (2000) işe ilişkin sorun ya da meselelere ilişkin bilgi, görüş ya da endişelerini toplu düzeyde (kolektif) paylaşmayan ve bu konularda susmayı tercih eden çalışanlar olgusunu tanımlamak için Örgütsel Sessizlik terimini kullanmıştır (s.706-707). Buna göre, önceki sessizlik ve sese ilişkin olaylarla ilgili araştırmalara kıyasla örgütsel sessizliğin ayırt edici iki özelliği vardır. Birincisi, örgütsel sessizlik, kolektif seviye dinamiklerine odaklanır.

Sessizlik ve sese ilişkin olaylarla ilgili önceki araştırmaların çoğunda, genellikle bireysel düzey öncüllerine ve sonuçlarına odaklanılmış olmasına rağmen, örgütsel sessizlik, örgütsel sessizlik normlarına katkıda bulunan faktörlere odaklanmıştır (Morrison ve Milliken, 2000). Ayrıca, Morrison ve Milliken'in örgütsel sessizliğinin odağı, çalışanların neden konuşmayı tercih etmedikleri değil, bilinçli olarak sessiz kalmaya neden karar verdikleriydi. Nüans olmasına rağmen, bu ayırım sonraki araştırmalar için katalizör görevi gören önemli bir ayrıntıdır (Pinder ve Harlos, 2001; Van Dyne ve ark. 2003). Bu araştırmalar, çalışanın sessizliğinin ve sesinin yalnızca ikili karşıtlıklar değil, farklı yapılar olarak ele alınması gerektiğini ortaya koymuştur.

Örgütsel sessizlik esasen örgütsel düzeyde bir olgu olarak görülse de, çalışan sessizliğinin odağı öncelikle bireysel analiz düzeyindedir (Pinder ve Harlos, 2001). Pinder ve Harlos (2001), çalışanların sessizliğini "bireyin örgütsel durumuyla ilgili herhangi bir gerçek ifadesini, bireyin değişimini etkileyebileceğini veya düzeltebileceğini düşündüğü kişilere davranışsal, bilişsel ve / veya duygusal değerlendirmelerini durdurma" olarak tanımlamıştır. Bununla birlikte, çalışan sessizliğinin ekip ve organizasyon düzeyinde olgu halinde gelişebileceğini ve daha yüksek analiz düzeylerinde çalışan sessizliği ve örgütsel sessizlik terimlerin birbirlerinin yerine kullanılmaktadır.

Çalışan sessizliği işle ilgili bilgilerin çeşitli temel sebeplere dayanarak kasıtlı olarak durdurulması olarak kavramsallaştırılmıştır (Pinder ve Harlos, 2001; Van Dyne, Ang ve Botero, 2003). Çalışan sessizliğini yalnızca ses yokluğuyla ilişkili sessizlikten ayıran temel özellik bir amacı yerine getirme aracı olarak kullanma niyetidir (Greenberg, Brinsfield ve Edwards, 2007).

Benzer şekilde, söylenecek hiçbir şey olmaktan kaynaklanan sessizlik ya da tipik sözel söylemde yerleşik olan doğal duraklamalar, çalışanın sessizliğinin biçimlerini oluşturmaz çünkü bunlar amaçlanan niyet ve motivasyondan yoksundur.

Pinder ve Harlos (2001), sessizliği, sesin yokluğu olarak, bir dizi biliş, duygu, itiraz ya da onaylama gibi niyetleri içeren bir iletişim biçimi olarak tanımlamıştır. Ayrıca, iş gören sessizliğinin farklı durumlarda temel nedenlerine bağlı olarak farklı anlamlar alabileceğini belirtmiştir. Çalışan sessizliğini neyin oluşturduğunu ve neyin oluşturmadığını netleştirmenin yanı sıra, bu olgunun anlamlı bir şekilde anlaşılması daha derin bir bakış gerektirir. Araştırmacılar, çalışanların sessizliğini, çeşitli hedef türlerine (yönetici, iş arkadaşı, astları, vb.) yönelik ve çeşitli farklı konu türlerine (adalet kaygı, etik sorun, iyileştirme fikirleri, vb.) yanıt olarak ortaya çıktıkları gibi kavramsallaştırmıştır (Greenberg, Brinsfield ve Edwards, 2007). Çalışan sessizliği, çok çeşitli durumsal uyaranlara cevap olarak ortaya çıkabilir. Vakola ve Bouradas (2005) beş maddelik bir çalışan sessizliği davranış ölçeği geliştirmiştir. Ancak ölçekleri anlaşmazlıkların ifadesi ve sessizliğe yönelik tutum algıları ile sınırlıdır. Bu boyutlar çalışanların kasıtlı olarak çeşitli nedenlere dayanarak ne kadar sessiz kaldıklarını değerlendirmede yetersiz kalmaktadır.

2.4.3 Örgütsel Sessizlik Türleri

Van Dyne, Ang ve Botero (2003), örgütsel sessizliği çok boyutlu bir yapı olarak kavramlaştırmış ve üç tür sessizlik, uysal (acquiescent) sessizlik, korunmacı (defensive) sessizlik ve prososyal (örgütün yararına) sessizlik kavramlarını sunmuştur. Uysal sessizlik, kasıtlı olarak pasif bir sessiz kalma davranışı olarak tanımlanır. Defansif sessizlik işle ilgili bilgilerin kasıtlı olarak misilleme korkusuna dayanarak ihmal edilmesi olarak tanımlanmıştır. Prososyal sessizlik, örgütle birlikte başkalarının yararına işle ilgili bilgilerin gizli tutulmasıdır (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012).

2.4.3.1 Kabullenici Sessizlik

Kabullenici sessizlik iş ile ilgili fikir, bilgi veya görüşlerin pasif olarak paylaşmamaktır. Bu tür bir sessizliği seçen çalışanlar, içinde yaşadıkları ortama uygundur ve konuşma, yer alma veya mevcut durumlarını değiştirmeye çalışma (herhangi bir şekilde istifa etme) konusunda herhangi bir çaba göstermeye istekli değildir. Örneğin, bir çalışan konuşmanın anlamsız olduğu ve fark yaratmayacağı inancı nedeniyle fikirlerini durdurabilir. Öte yandan, çalışan, mevcut durumunu değiştirmek için çok az etkisi olduğuna inanarak, kendi görüş ve bilgilerini kendine saklayabilir.

2.4.3.2 Korunmacı Sessizlik

Korunmacı sessizlik korkuya dayanarak ilgili fikirleri, bilgileri veya görüşleri bir tür kendini koruma biçimi olarak saklamaktır. Kendini dış tehditlerden korumayı amaçlayan kasıtlı ve proaktif bir davranıştır (Van Dyne ve ark., 2003). Dahası, savunma sessizliği daha proaktif bir yapıya sahiptir, bilinçlidir ve kabul edilmeden önce alternatiflerin yansımaları içerir. Bu tür bir sessizlikte, şu an için en iyi strateji olarak fikirleri, bilgileri ve görüşleri durdurma konusunda bilinçli bir karar var.

Gephart-Kish ve ark. (2009), savunma sessizliğinin, çalışanın yaşadığı korku düzeyine (düşük-yüksek) ve çalışanın harekete geçmesi gereken süreye (kısa-uzun) göre kategorize edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Kasıtlı savunma sessizliği, kendisini potansiyel olarak tehlikeli bir durumda korumak için çalışanın bilinçli seçiminden kaynaklanır. Bu tür bir sessizlik, düşük bir korku yoğunluğuna ve çalışanın karar vermesi için yeterli zamana sahip olduğu durumlarda ortaya çıkar. Çalışan, kasıtsız savunma sessizliğine yol açan yüksek bir korku yoğunluğu da yaşayabilir.

2.4.3.3 Korumacı (Prososyal) Sessizlik

Korumacı sessizlik, özgecilik veya işbirliğine dayalı amaçlara dayanarak işle ilgili fikirleri, bilgileri veya diğer insanlara veya kuruluşa yarar sağlama amacıyla elde tutmaktır. Algılanan örgütsel destek kabullenici sessizliği artırır ve korunmacı sessizliği azaltır, pro-sosyal sessizliği ise artırır. Örgüt ve üyelerine fayda sağlamak

için işyeriyle ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin durdurulmasıdır. Dolayısıyla, bu sessizlik liderlik tarafından kontrol edilemeyen fedakârlık ve kooperatif motivasyonlarına dayanmaktadır. Üstelik, savunma sessizliğinin aksine, prososyal sessizliğin kullanımı, “öz” için olumsuz sonuçlar alma korkusundan ziyade, diğerlerini koruma niyeti ile motive olur (Van Dyne ve ark., 2003).

2.4.4 Örgütsel Sessizlik Kuramları

2.4.4.1 Fayda-Maliyet Analizi

Araştırmalar, çalışanların kaygılarını ifade etmeleri için, bunu yapmanın hem etkili hem de kişisel olarak pahalı olmayacağına inanmaları gerektiğini göstermiştir (Ashford ve ark., 1998). Sessizlik iklimi, iki ortak inançla karakterize edilebilir: (1) Organizasyondaki sorunlardan bahsetmek çabaya değmez ve (2) görüşlerini ve endişelerini dile getirmek tehlikelidir. Sessizliğe elverişli bir bağlamın yalnızca maliyet odaklı organizasyonlarda değil, aynı zamanda azalan bir kaynak temeli ile karakterize edilen oldukça rekabetçi ortamlarda da ortaya çıkması muhtemeldir. Ayrımcılık, değersizleştirme, soyutlama ve iş kaybı tehdidi bir çalışanın sessizliğini bozmasını zorlaştıran maliyetlerden sadece bir kaçıdır. Çalışanlar sessiz kalıp kalmama konusunda rasyonel, maliyet-fayda temelli bir seçim yaparlar.

Maliyet–fayda analizi kuramına göre çalışanlar konuştukları zaman elde edecekleri fayda veya kazanç ile konuşmanın muhtemel bedelini karşılaştırırlar. Konuşmanın doğrudan ve dolaylı maliyetleri vardır. Doğrudan maliyet için emek ve zaman kaybı; dolaylı maliyet için imaj ve itibar zedelenmesi örnek olarak verilebilir. Ayrıca fikirlerine karşı çıkacakların hedefi haline gelme, ciddiye alınmama ve alay konusu olma gibi psikolojik maliyetlerde hesaba katılmalıdır (Çakıcı, 2007). Çalışanlar yaptıkları maliyet-fayda analizi sonucunda fayda ihtimalinin ağır basması durumunda konuşmayı; maliyetin yüksek olması durumunda ise sessizliği tercih ederler.

2.4.4.2 Sosyal Takas Kuramı

Örgütsel destek sosyal takas kuramı (Blau, 1964) ve karşılıklılık ilkesinden (Gouldner, 1960) kaynaklanır. Çalışanın işine olan katkısını, emeğini ve katkısı ile ilgilidir. Algılanan örgütsel destek, çalışanların organizasyonlarının katkılarına değer

verdiğine ve refahlarına değer verdiğine inanma derecesidir (Eisenberger ve ark., 2016). Güçlü bir örgütsel destek, çalışanların şirket başarısı için çabalarını artırmalarına yol açar (Polatçı, 2015) ve iş stresini etkisiz hale getirerek performansı artırır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Algılanan örgütsel desteğin çeşitli çalışan sessizliği türleri üzerinde etkisi vardır.

Konuşmaya teşvik edilen ve örgütleri tarafından takdir edilen çalışanlar daha fazla konuşma eğilimindedir. Benzer şekilde, yönetim desteği de çalışanların sessizliğini azaltmaktadır (Yürür ve ark., 2016).

Bireyler, ilişkilerin potansiyel yararlarını ve risklerini tartarlar. Risklerin ödüllere ağır bastığında, bireyler bu ilişkiyi durdurur veya bırakır (Blau, 1964). Sosyal değişim teorisine göre örgüt ikliminde hüküm süren kısıtlı kurallar ve prosedürler nedeniyle çalışanlar korku duyar ve sessiz kalmaya karar verir. Bu duygu onların örgütle ilgili endişelerinde sınırlanmalarına neden olur.

Algılanan örgütsel destek iş stresini azaltır, çalışanların duygusal ihtiyaçlarını karşılar ve refahı artırır (Byrne ve Hochwarter, 2006). Bununla birlikte, bazen çalışanlar bir sorun hakkında öneri, endişe veya bilgi sahibi olsalar bile konuşmazlar ve sessizliklerini korurlar (Morrison, 2014). Yöneticilerini bilgilendirmeden, fikirlerini ifade etmeden veya bir sorun hakkında konuşmadan önce çalışanlar, yöneticilerinin sorumluluk alıp almayacağına ve onların yanında olup olmayacağına dikkat eder (Milliken ve ark., 2003).

2.4.4.3 Vroom'un Beklenti Kuramı

Maslow (1971) ve Herzberg (1966) iç ihtiyaçlar ve bunların yerine getirilmesi için harcanan çaba arasındaki ilişkiye odaklanırken, Vroom'un beklenti teorisi çabayı (motivasyondan kaynaklanan), performansı ve sonuçları ayırır (Van Eerde ve Thierry, 1996).

Vroom'un beklenti teorisi, davranışın hazzı en üst düzeye çıkarmak ve acıyı en aza indirmek olan alternatifler arasında bilinçli seçimlerden kaynaklandığını varsayar. Buna göre bir çalışanın performansı kişilik, beceri, bilgi, deneyim ve yetenekler gibi bireysel faktörlere dayanır (Van Eerde ve Thierry, 1996). Çaba, performans ve motivasyon kişinin beklentisi ile bağlantılıdır. Kuramın üç temel ögesi beklentisi, araçsallık ve hedefin ekiciliğidir (valans).

Beklenti, artan çabanın performansın yükselmesine neden olacağı inancıdır, yani daha çok çalışırsam daha iyi olur. Beklenti doğru kaynaklara sahip olmak (örneğin, hammaddeler, zaman), işi yapmak için doğru becerilere sahip olmak ve işin yapılması için gerekli desteğe sahip olmak (örneğin, denetçi desteği) gibi faktörlerden etkilenir (Van Eerde ve Thierry, 1996). Araçsallık, iyi performans gösterirseniz değerli bir sonucun alınacağı inancıdır.

Birinci seviye sonucun derecesi ikinci seviye sonucuna neden olur. Yani, eğer iyi bir iş yaparsam, benim için iyi bir şey var. Araçsallık performans ile çıktılar arasındaki ilişkinin açık bir şekilde anlaşılması, sonuç alındığına karar verecek olan insanlara güven, sonuç alındığına karar veren sürecin şeffaflığı gibi faktörlerden etkilenir (Van Eerde ve Thierry, 1996). Hedefin ekiciliği bireyin beklenen sonucu almasının önemidir. Örneğin, eğer birileri temel olarak para tarafından motive edilmişse, ek süre izinlerine değer vermeyebilir. Bir çalışanın dışsal (para, terfi, zaman aşımı, sosyal haklar) ya da içsel (memnuniyet) ödülleri isteğinin derinliğidir. Yönetim çalışanların değerinin ne olduğunu keşfetmelidir (Van Eerde ve Thierry, 1996).

2.4.4.4 Sessizlik Sarmalı

Sosyal psikolojide yer alan teori, kamuoyunda fikirlerin özellikle ahlaki ve duygusal olarak yüklü tartışmalarda nasıl ortaya çıkabileceğini açıklar. Muhtemelen, Noelle-Neumann'ın insan davranışı üzerindeki sosyal etkilerle ilgili varsayımları tartışmalı olduğundan ve rasyonel, özerk bireyin geniş çapta tutulduğu görüşleriyle çelişkili olduğundan, sessizliğin sarmalı sosyal bilimlerde en çok alıntılanan teoriler arasındadır (Noelle-Neumann ve Petersen, 2004). Sessizlik sarmalının teorisi, aşağıdaki temel hipotezlere ayrılabilir:

Çoğu insan sosyal izolasyondan korkar. Bu nedenle insanlar, kamusal alanda hangi görüş ve davranışların onaylanıp reddedildiğini bulmak için sürekli olarak başkalarının davranışlarını gözlemler. İnsanlar, örneğin, birileri kamuoyu tarafından reddedilen bir şey söylediğinde ya da bir şey yaptığında kaşlarını kırarak veya geri dönerek, başkalarına “izolasyon baskısı” uygular.

İnsanlar kendi fikirleriyle “izolasyon baskısına” maruz kalacağını düşündüklerinde fikirlerini gizlemeye meyillidirler. Buna karşılık kamu desteğini

hisseden insanlar, fikirlerini yüksek sesle ve açık olarak ifade etme eğilimindedir. Bir taraftaki yüksek fikir ifadeleri, diğer taraftaki sessizlik ise sessizliğin sarmalını harekete geçirir (Noelle-Neumann ve Petersen, 2004).

Süreç tipik olarak duygusal ve ahlaki açıdan yüklü meseleler tarafından ateşlenir. Belirli bir toplumda bir konuda bir fikir birliği olması durumunda, bir sessizlik sarmalının harekete geçmesi muhtemel değildir. Spiral genellikle tartışmalı konularla ortaya çıkar. Toplumsal tecrit korkusu ve tehdidi bilinçaltı olarak işler: Çoğu kişi bilinçli olarak davranışlarının kamuoyu tarafından nasıl yönlendirildiğini düşünmez (Noelle-Neumann ve Petersen, 2004).

Kamuoyu zaman ve mekânla sınırlıdır. İnsanların toplumlarda bir arada yaşadığı her yerde, kamuoyu bir sosyal kontrol mekanizması olarak işlev görecektir. Bununla birlikte, özellikle kamuoyunun onayladığı veya reddettiği şey zamanla değişecek ve yer yer farklılık gösterecektir (Noelle-Neumann ve Petersen, 2004).

2.4.4.5 Ajzen'in Planlı Davranış Teorisi

Sosyal psikoloji alanında ortaya çıkan Planlı Davranış Teorisi, Nedenli Eylem Teorisinin bir uzantısıdır (Ajzen ve Fishbein, 1980). Planlı Davranış Teorisi, davranışsal niyetin insan davranışının en önemli belirleyicisi olduğunu önermektedir. Planlı Davranış Teorisi, muhasebe niyetini, tüketici davranışını, sağlık konularını, iş ahlakını ve eğitimi içeren çok çeşitli disiplinlerde davranışsal niyeti incelemek için kullanılmıştır.

Çalışanların örgüt içi bilgi ifşa niyetleri, kurumların içinde yüksek hiyerarşi içinde olanlara yanlışlıkların rapor edilmesini ifade eder. Alternatif olarak, dışsal bilgi ifşa niyeti ise kurum dışındaki denetçilere yanlışlıkların bildirilmesi anlamına gelir. Genel olarak, çalışanlar, kendileri için daha az riskli ve ayrıca kuruma daha az zarar verici olduğu için dışsal bilgi ifşası yerine içsel bilgi ifşasını tercih etme eğilimindedir. Bununla birlikte, bir kurum içindeki yanlışlıklara karşı ses çıkarmak yaygın olarak kabul edilen bir davranış değildir (Richardson ve ark., 2012) çünkü yönetim çalışanların suçlayıcı bilgileri ifşa etmelerini istemez. Öte yandan, dışa bilgi ifşası yalnızca iç yanlışlıkları değil, aynı zamanda kendi başına yanlışları durduramayan ve düzeltmeyen bir örgütü de ortaya koyduğu için kamu utancına, devlet denetimine, ağır para cezalarına ve davalara neden olabilir.

Bu kurama göre kurumlar çalışanları içsel bilgi ifşasına karşı olumlu bir tutum ile teşvik etmelidir. Böylece çalışanların dış hedef kitlelere rapor vermeleri engellenecektir.

Çalışanlara vicdanlarının belirttiği şekilde davranmaları için özerklik verilmelidir. Hataların bildirilmesi, çalışanların iç politikalar yoluyla yeterli koruma sağlamaları dışında, görev ve sorumluluk haline gelmelidir.

2.4.5 Örgütsel Sessizliği Oluşturan Faktörler

Çalışanların konuşma ya da sessiz kalma kararlarını etkileyebilecek birçok faktör vardır. İlk faktör çalışanların sorun veya fırsat varlığının farkında olmalarıdır (Detert ve Trevino, 2010). Benzer şekilde, paylaşılması uygun veya önemli olabilecek fikirleri, endişeleri veya belirli bir perspektifi de olabilir. İkinci bir faktör ise çalışanların karar alma sürecinde seslerinin etkisi hakkındaki algılarıdır (Grant, 2013). Çalışanların konuşma kararını etkileyebilecek diğer bir faktör de duygulardır. Dahası, konuşma, bilinçdışı süreçlerin bir sonucu olabilir, çalışanların kendileri için olumlu ve alakalı sonuçlar elde etme arzusu ya da çalışanların kişisel kimliğinden de kaynaklanabilir (Morrison, 2014).

Çalışanlar imajlarına zarar verebilirlerse, sese karışmaktan korkuyor olabilirler. Zira mevcut veya geçmişteki örgütsel uygulamalara meydan okurlarsa veya ciddi bir sorunu vurguluyorsa sorunlu veya şikâyetçi olarak etiketlenebilirler. Başkalarının saygısını ve desteğini kaybedebilir ve kötü bir performans değerlendirmesi için kendilerini tabi tutabilirler. Muhtemel bir terfi alamazlar veya işten atılma riskiyle karşı karşıya kalabilirler (Detert ve Trevino, 2010; Grant, 2013).

Morrison (2014) çalışanları ses çıkarmaya motive eden veya sessizliğe iten faktörler ve bunların özelliklerini belirlemiştir. Bu faktörler (a) bireysel eğilimler, (b) örgütsel tutumlar ve algılamalar, (c) duygular, inançlar ve şemalar, (d) denetçi ve lider davranışı, (e) diğer bağlamsal faktörler olarak gruplanabilir.

2.4.5.1 Bireysel nedenler

Bireysel eğilimler faktöründe çalışan sesi için motive edici özellikler dışadönüklük, proaktif kişilik, kendine güven, dürüstlük, görev yönelimi, müşteri

odaklılıktır. İnhibitör özellik, yani sessizliği yeşerten bireysel eğilim başarı oryantasyonudur (Morrison, 2014).

Kişisel güç algısı bireyin diğerlerini etkileme kapasitesi olarak tanımlanır. Bir birey başkalarını etkileyebildiğini algıladığında ortaya çıkan psikolojik bir durum olarak görülür (Magee ve Galinsky, 2008). Edebiyat, bireylerin düşük güç hissi yaşadıklarında bilinen bir performans problemi karşısında sessiz kalma ihtimalinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Gücü düşük olan bireylerin, güç hissi yüksek olanlardan daha sessiz kalması daha olasıdır.

İç kontrol odağı olan bireyler, dış konuşma ile ilgilenmedikleri yerlerde konuşma eğilimi gösterirler. Benlik saygısı temel olarak bağlam uygunluğuna ve bireysel davranışı öngörmede önemli bir unsura dayalı öz değerlendirmeyi içerir. Edebiyat benlik saygısının bireysel açık davranışlarla pozitif ilişkili olduğunu ortaya koydu. Benlik saygısı düşük bireyler daha fazla konuşurlar.

2.4.5.2 Örgütsel nedenler

Örgütsel tutumlar ve algılamalar faktöründe çalışan sesi için motive edici özellikler kurumsal kimlik, çalışma grubu tanımlama, değişim zorunluluğu hissetme, iş memnuniyeti, rol genişliği, kontrol veya etki, kurumsal destektir. İnhibitör özellikler, yani sessizliği yeşerten örgütsel tutumlar ve algılamalar tarafsızlık ve güçsüzlüktür (Morrison, 2014).

2.4.5.3 Duygu ve inançsal nedenler

Duygular, inançlar ve şemalar faktöründe çalışan sesi için motive edici özellikler öfke ve psikolojik güvenlik iken inhibitör özellikler, yani sessizliği yeşerten duygular, inançlar ve şemalar korku ve boşu boşuna uğraşılıyor değildir. İzolasyon korkusu, zarar verici ilişki korkusu, intikam ya da ceza korkusu, olumsuz bir kişi ya da şikayetçi ya da sorun yaratan kişi olarak görülüp işaretlenme korkusu da bir kurumda sessizlik kültürü oluşturur(Morrison, 2014).

2.4.5.4 Yönetmel nedenler

Denetçi ve lider davranışı faktöründe çalışan sesi için motive edici özellikler açıklık, danışma, lider-çalışan iletişimi, dönüşümcü liderlik, etik liderlik, lider etkisidir. İnhibitör özellik yani sessizliği yeşerten denetçi ve lider davranışı ise kötü niyetli liderliktir (Morrison, 2014).

Yönetim, çalışanlara gerekli desteği ve motivasyonu sağladığında örgütün hayatta kalma ve başarı olasılığı artar. Çalışan memnuniyeti ve organizasyona bağlılık, verimli bir üretim süreci kadar önemlidir. Çalışan memnuniyetinin organizasyonun rekabet avantajının hayati bir bileşenidir. Bununla birlikte, örgütsel atmosfer veya hiyerarşik yapı nedeniyle çalışanların memnuniyetsizliği çalışanların sessizliğine yol açabilir (Bagheri ve ark, 2012).

2.4.5.5 Kültürel nedenler

Diğer bağlamsal faktörlerde çalışan sesi için motive edici özellikler grup ses iklimi, bakım iklimi ve resmi ses mekanizmalarıdır. İnhibitör özellikler, yani sessizliği yeşerten diğer bağlamsal faktörler ise iş ve sosyal stres, korku veya sessizliğin iklimi, araçsal iklim, hiyerarşik yapı ve değişime karşı kültürüdür (Morrison, 2014).

2.4.6 Örgütsel Etkiler

Çalışan sessizliği organizasyonlara son derece zararlıdır. Genellikle çalışanlar arasında artan bir memnuniyetsizlik seviyesine neden olur ve kendini devamsızlık ve benzeri istenmeyen davranışlar ile gösterir (Colquitt ve Greenberg, 2005).

Örgüt iklimi terimi, belirli bir çalışma ortamının psikolojik olarak önemli yönlerinin paylaşılan ve kalıcı algıları anlamına gelir. İletişim bir kuruluşun başarısının anahtarıdır. Çalışan sessizliği durumunda iletişim zarar görür ve sonuçta kurumun genel işleyişine zarar verir. Çalışanların sessizliği yenilikçiliği öldürür ve hatalı ürün ile sonuçlanan kötü planlanmış projelere yol açarak moral bozukluğuna ve örgütün zarar görmesine neden olur (Pentilla, 2003). Bir örgüt sadece uygun iletişim eksikliği nedeniyle çok zarar görebilir.

Çalışan sessizliğinin örgüte parasal kayıp gibi olumsuz etkileri vardır. Organizasyonel sessizlik zamanla bazı çalışanların işlerine, işverenlerine ve iş kalitesine karşı son derece kayıtsız kalmalarına neden olur (Joinson, 1996). Kayıtsız çalışanlar kuruluşun para kaybetmesine ve kötü işlev görmesine neden olur.

İş ile ilgili önemli bilgileri yönetsel karar vericilerden gizlemenin olumsuz etkileri olabilir. Üst düzey yöneticiler, önemli bilgilerden yoksun olduklarının farkında olmayarak, sessizliği fikir birliği ve başarı olarak yorumlayabilir.

Yöneticiler, çalışanlardan doğrudan geri bildirimde bulunmalarını istese bile, çalışanlar olumsuz bilgileri filtrelemeye özen gösterebilir. Sonuç olarak, yöneticilerin aldığı iç geri bildirim, güvenilir kararlar için gerekli olan doğru hesaplardan ziyade çalışanların yönetimin duymak istediklerini düşündüklerini yansıtabilir (Pentilla, 2003).

2.4.7 Çalışanlara Etkileri

Çalışan sessizliğinin çalışanların kendileri üzerinde birçok etkisi vardır. Kayıtsız çalışanlar, çoğu zaman göz ardı edilen çalışan sessizliğinin ürünleridir. Fabrika makine çarklarının dişlileri gibi hissetmeye meyillidirler ve geçinmek, idare etmek ve devam etmek tutumu geliştirirler (Joinson, 1996). Çalışanlar üzerindeki etkiler arasında çalışanların kişisel refahını etkilemesi, stresi artırması, sık sık psikolojik sorunlar yaşamaları ve kendilerini suçlu hissetmeleri sayılabilir. Çalışan sessizliği sadece organizasyona değil aynı zamanda çalışanlara da zarar verir (Clemmer, 2008).

Çalışan sessizliği bir denetçiye, üst yönetime, ekip üyesine, iş arkadaşına yönlendirilebilir. Çalışan sessizliği, çalışma grubu, ekip, bölüm veya tüm organizasyon gibi daha geniş hedeflere de yönlendirilebilir. Aynı zamanda müşteriler, tedarikçiler, basın veya kamuoyu gibi kuruluş dışındaki hedeflere de yöneltilebilir. Tek şart, hedefin işle ilgili önemli bir konu veya olayla ilgili olmasıdır.

Morrison, Milliken ve Hewlin (2003), bir bireyin sessiz kalma kararını etkileyen beş korku ya da beklenen olumsuz sonucu tespit etti. Beklenen beş olumsuz sonuç (1) birinin imajına zarar verme, (2) olumsuz etiketlenme veya (2) zarar görmüş ilişkiler, (4) misilleme veya ceza ve (5) diğerleri üzerinde olumsuz etki yaratma korkusudur.

2.4.8 Yöneticilerin Örtük İnançları

Örgütsel sessizliğin temelinde yatan bir diğer önemli faktör de, yöneticilerin genellikle çalışanlar ve yönetimin doğası hakkındaki örtük bir dizi inançtır. Bu tür inançlardan biri çalışanların çıkarıcı ve güvenilmez olduklarıdır. Üst düzey yöneticileri çalışanların sadece kendilerini düşündüklerini, örgütün yararına karşı kayıtsız olduklarına ve güvenilmez olduklarına inandıklarında yukarıya doğru iletişimi engelleyen şekillerde hareket ederler (Morrison ve Milliken, 2000).

Örgütsel sessizliğe elverişli koşullar yaratması muhtemel olan bir diğer inanç ise yönetimin örgütsel öneme sahip çoğu konuyu en iyi bildiği inancıdır. Üst yöneticiler “işe alınan ellerin olumlu görüş için kaldırılmaları veya susmaları gerektiğine” inanırlar (Morrison ve Milliken, 2000). Yaygın sessizliğe elverişli bir iklim sağlayan üçüncü örtük inanç ise birlik, anlaşmak ve oybirliği içinde olmanın örgütsel sağlığı ifade ettiğiidir. Bu inanç aynı zamanda anlaşmazlık ve muhalefetten kaçınılması gerektiğini savunur. Kısaca çoğulcu görüş yerine üniter görüşünün daha sağlıklı olduğuna olan inançtır (Clemmer, 2008).

2.4.9 Organizasyon Yapıları, Politikaları ve Uygulamaları

Bir kurum içinde konuşulmayan ancak hâkim ideoloji (1) çalışanların kişisel çıkarlarını gözettikleri (2) yönetimin en iyisini bildiği ve (3) anlaşmazlıkların kötü olduğu yönünde olduğunda yönetim yukarı doğru bilgi akışını sınırlayacak veya engelleyecek politikaları ortaya koyacaktır (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012). Bu inançların egemen olduğu örgütlerin iki ortak yapısal özelliği, karar vermenin merkezileşmesi ve resmi yukarı doğru geri bildirim mekanizmalarının eksikliği olacaktır.

Bir örgütteki baskın inanç, çalışanların fırsatçı oldukları ve örgüt için neyin iyi olduğu konusunda bilgili olmadıkları yönünde ise yöneticilerin iş görenlerini karar alma süreçlerine dâhil etmemeleri makul olacaktır. Yöneticiler dağıtılmış karar verme ve diğer katılımcı yönetim biçimlerini gerektirdikleri zaman ve emek açısından değersiz bulacaktır. Çalışanları karar vermekten dışlamak muhalif ve olumsuz geri bildirimlerden kaçınmanın bir (Foegen, 1999).

Örgütsel iklim çalışanların işyerleri hakkında anlam çıkarmaya çalıştıkları, kolektif bir duyu üretme sürecinden kaynaklanmaktadır.

Çalışanlar algılarını ve deneyimlerini paylaştığı sosyal etkileşim sayesinde, çalışma bağlamlarının çeşitli yönlerinin anlamını ortak bir anlayışla türetir. Bireyler inançlarını ve algılarını değerlendirmek için güçlü bir ihtiyaç duyarlar ve kendi algılarını başkalarının algıları ile karşılaştırır (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012). Bu bakış açısı, organizasyon içindeki gerçekliğin toplumsal olarak inşa edildiği fikrine benzer. Böylece bir sessizlik iklimi, sadece işyerinin nesnel özelliklerine değil, aynı zamanda öznel bir duyu oluşturma sürecine katkıda bulunan sosyal etkileşimlere de dayanır.

Kolektif bir duyu oluşturma süreci, bir yandan örgütsel yapılar ile yönetsel uygulamalar arasındaki ilişkiyi ve diğer yandan iklimi yönetmektedir (Morrison ve Milliken, 2000). Bu nedenle, bir organizasyon içinde sessizlik ortamının nasıl geliştiğini anlamak için, bu duyu oluşturma sürecini ve gerçekleşmesini daha muhtemel hale getiren faktörleri anlamak gerekir.

2.4.10 Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Çalışan sessizliğinin hem çalışanlar hem de organizasyonlar üzerinde muazzam zararlı etkileri vardır. Örgütsel düzeyde, Donaghey ve ark., (2011), sıklıkla devamsızlık, işi bırakma ve muhtemelen diğer istenmeyen davranışlarla kanıtlanan çalışanlar arasında memnuniyetsizlik derecelerinin artmasına neden olduğunu doğrulamaktadır.

Kurumlar finansal gevşemeleri sürdürmekte ve aynı zamanda kayıtsız çalışanlar nedeniyle kötü performans göstermekte, ancak yöneticiler, çalışanların kayıtsız kaldıkları için gerçeği ihmal ederek, çalışanların kayıtsız kaldıkları gerçeğini göz ardı ederek kuruluşlardaki kilit finansal kayıpların keşfedilmesine cevap vermeye meyilli çalışanın sessizliğini ele almamaktadır. Penttila (2003), çalışan sessizliğinin orijinalliği öldürdüğünü ve hatalı ürünler, düşük moral ve hasarlı sonuçlanan kötü planları yaydığını gözlemlemiştir.

İletişim, kurum başarısında ve çalışan sessizliğinin ortaya çıktığı yerlerde önemlidir; iletişim zarar görünce örgütün genel işleyişi de zarar görür. Joinson (1996), çalışan sessizliğinin kuruma mali zararlar gibi olumsuz etkilerini tanımlamakta ve kurumlar içindeki sessizliğin kaçınılmaz olarak, birçok çalışanın işlerine, işverenlerine ve iş kalitesine son derece kayıtsız kaldıklarını eklemektedir.

Çalışanlar da sessizlikten etkilenir. Çalışanlar bazen stres depresyonu ve diğer sağlık problemlerini geliştirir. Yine, çalışanların sessizliği çalışanların kişisel mutluluğunu etkilemekte ve psikolojik zorluklarla karşı karşıya gelmelerini ve değişim ihtimalini görememelerini sağlamaktadır.

2.5. İlgili Araştırmalar

Örgütsel sessizlik ile ilgili alanyazın, Morrison ve Milliken (2000), Morrison, Milliken ve Hewlin (2003) ve Pinder ve Harlos (2001) tarafından yapılan son araştırmalara dayanmaktadır. Ortaya çıkan bu alanda araştırmaya olan ilgi Morrison ve Milliken'in (2003) tarafından daha da öne sürülmüştür. Araştırmacılara, “insanların kaygılarını, fikirlerini ve kimliklerini ifade etmede kendilerini rahat hissedebilecekleri ortamlar yaratmak isteyen kuruluşlar için kritik öneme sahip sessizliği ve sesi motive eden güçlerin anlaşılmasını” inceleyen bir araştırmaya katılmaları için zorladılar. Örgütsel düzeyde, mevcut literatür, Morrison ve Milliken'in (2000) temel aldığı sessizliğin bileşik psikolojik ve sosyal bir bakış açısını yansıtırken, organizasyonlarda çalışanın bireysel düzeydeki düşüncesi Pinder ve Harlos (2001) tarafından incelenmiştir.

Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından yapılan bu araştırmada ilköğretim okullarında görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin “Örgütsel Sessizlik” algılarının ortaya koyulması amaçlanmıştır. Araştırmaya 444 okul yöneticisi ve öğretmen katılmıştır. Araştırmacılar veri toplamak amacıyla yine araştırma kapsamında geliştirdikleri örgütsel sessizlik ölçeğini kullanmışlardır. Araştırma sonucuna göre öğretmenler genellikle fikirlerini söylemek yerine sessizliği tercih etmektedir. Öğretmenlerde kadın ve erkekler arasında kısmen farklılık vardır. Kadın öğretmenlerin sessizlik düzeyi daha yüksektir. Mesleki kıdem açısından bir fark bulunmamaktadır. Okul kıdemi açısından ise 6-10 kıdeme sahip öğretmenlerin sessizlik düzeyleri daha az ve daha fazla kıdeme sahip olanlardan daha yüksektir.

Yavuz, Hamedoğlu ve Yaman (2015) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmacılar bunun için ilkokul, ortaokul ve lise de görev yapan 350 öğretmenden veri toplamıştır. Öğretmenlerin sessizlik düzeyi düşüktür. Cinsiyete göre örgütsel sessizlik düzeyleri arasında fark bulunmamıştır.

Yaşa göre de örgütsel sessizlik düzeyleri arasında fark bulunmamıştır. Genel sessizlik puanı açısından da görev kademeleri arasında farklılık bulunmamaktadır.

Şahin (2016) çalışmasında hem örgütsel sessizlik ve iş performansı arasındaki ilişkiyi hem de bu değişkenlerin demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmiştir. Araştırmacı verilerini 200 ilkökul öğretmeninden toplamıştır. İlkökul öğretmenlerinin, demografik özellikleri (yaş, eğitim, meslekteki hizmet süresi, okuldaki hizmet süresi) ile örgütsel sessizlik, seslilik ve performans arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı, farklılığın hangi gruplar arasında olduğu irdelenmiştir. Araştırma bulgularında göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ortanın altındadır. Farklı yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Eğitim durumuna, mesleki kıdeme, okul çalışma süresine göre de öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Örgüt yararına sessizlik ile performans arasında düşük düzeyde, Örgüt yararına seslilik ile performans arasında orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Fapohunda (2016) Nijerya'da çalışan sessizliğinin temel belirleyicilerini ve sonuçlarını incelemiştir. Örneklemini Lagos'taki üç üniversitenin 321 akademik personeli oluşturmuştur. Çalışma, katılımcıların çoğunun farklı örgütsel konuları kapsayan sessizlik sergiledikleri ve en çok tekrarlanan motivasyonların idari inançlar, örgütsel uygulamalar ve olumsuz etiketlenme korkusu ve daha sonra saygın ilişkilere zarar verdiği durumlar olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel sessizlik ile duygusal tükenme arasında anlamlı bir ilişki belirlemiştir. Çalışanların iş tatminsizliği ve ilgisizliği sessizlik ile artmıştır. Ancak, örgütsel sessizlik ile azalmış bireysel başarı arasındaki ilişki anlamlı değildir. Organizasyonun sessizlik ortamına düşmek yerine sorunların dile getirilmesini teşvik etmek için yönetim, öğretim üyelerinden düzenli olarak geri bildirim almalı ve bunları bildirmeli, yukarı doğru iletişim için korumalı kanallar geliştirmeli ve güven üzerine kurulmuş öğrenme zinciri oluşturmalıdır.

Ceviz (2017) araştırmasında ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleriyle örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkiyi belirlemiştir. Araştırma verileri Ankara'nın iki farklı ilçesinde görev yapan 355 öğretmenden toplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin sessizlik düzeyleri ortanın biraz üzerinde yer almaktadır. Kadın ve erkek, evli ve bekâr

öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine ve yaşlarına göre örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. İngilizce ve Türkçe branş öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri spor ve sanat branşı öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinden daha yüksektir. Yüksekokul, lisans ve lisansüstü mezunları arasında örgütsel sessizlik düzeyleri açısından anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Son olarak örgütsel sessizlik ve işle bütünleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Managheb, Razmjooei, Jahromi, Hosseini ve Amirianzadeh (2018), örgütsel sessizliğin aracılık rolünü düşünerek örgütsel iklim ve iş performansı arasındaki ilişkiyi açıkladı. Bu çalışmada tanımlayıcı bir korelasyon yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışmanın istatistiksel popülasyonu, eğitim idaresindeki 350 personeli içermektedir. Örneklem, tabakalı ve randomize bir yöntemle yapılmıştır. Veri toplamada iş performansı, örgütsel iklim ve örgütsel sessizlik anketleri kullanılmıştır. Anketlerin geçerliliği ve güvenilirliği doğrulanmıştır. Verilerin analizinde ve hipotezlerin test edilmesinde ortalama ve standart sapma, Pearson korelasyon katsayısı ve hiyerarşik analiz regresyon ve çıkarımsal istatistikler gibi endeksler kullanılmıştır. Sonuçlar, örgütsel iklim ile iş performansı arasında doğrudan ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Örgütsel iklim ile örgütsel sessizlik arasında ters bir ilişki vardır. örgütsel iklim ve iş performansı arasında doğrudan ve anlamlı bir ilişki vardır. Bu, organizasyonel iklimi ne kadar iyileştirirse, iş performansını o kadar arttırır ve örgütsel sessizliği azaltır.

Jafary, Yazdanpanah ve Masoomi (2018), orta düzey yöneticiler arasında örgütsel sessizliği etkileyen faktörleri belirlemiştir. Nitel araştırmada içerik ve tematik analiz yapılmıştır. Şiraz Üniversitesi Tıp Bilimleri Üniversitesi yöneticilerinin 2016 ve 2017 yıllarındaki bakış açıları, amaçlı örneklem yöntemi ile belirlenmiştir. Araştırmanın bulguları, üniversitenin orta yöneticileri arasındaki örgütsel sessizliği etkileyen faktörlerin şu kategorilere ayrıldığını göstermiştir: (1) örgütsel faktörler (üç ana tema dahil: (a) örgütsel yapı ve süreç, (b) örgütsel iletişim, (c) örgütsel iletişim kültür); ve (2) bireysel faktörler (üç ana tema dahil: (a) psikolojik faktörler, (b) iletişim becerileri ve (c) demografik faktörler). Bulgular örgütsel sessizliğin üniversite yöneticileri arasında mevcut olduğunu göstermiştir.

Karar vericiler için sağlanan veri miktarının kısıtlanması nedeniyle karar verme ve organizasyonel değişim süreçlerinin etkinliğinin azaldığı belirlenmiştir.

Demirtaş (2018) örgütsel değerler, iş tatmini, örgütsel sessizlik ve okulda çalışan yönetici ve öğretmenlerin duygusal bağlılık alguları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma verileri 706 okul yöneticisi ve öğretmeninden toplanmıştır. Araştırmada dört ölçek kullanılmıştır: Değerlere Göre Yönetim Ölçeği, Öğretim Memnuniyeti Ölçeği, Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Efektif Bağlılık Ölçeği. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için Yapısal Eşitlik Modellemesi (SEM) geliştirilmiştir. SEM'de elde edilen veriler çalışmanın tüm hipotezlerinin kabul edildiğini göstermektedir. Bu bulgulara göre, organizasyonel değerler iş tatmini ve duygusal bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Örgütsel değerlerin örgütsel sessizlik üzerinde olumsuz bir etkisi vardır. İş tatmininin olumlu yönde etkili bir bağlılığı vardır. Örgütsel sessizlik, duygusal bağlılığı olumsuz yönde etkiler. İş tatmini, örgütsel değerlerin arabulucu rolü ile duygusal bağlılık üzerindeki etkisini artırmaktadır. Örgütsel sessizlik arabulucunun rolünü ve örgütsel değerlerin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini azaltır.

Burulday (2018) tarafından yapılan bu araştırmada, ortaokul öğretmenlerinde örgütsel vatandaşlık, örgütsel sessizlik ve örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişkinin ortaya koyulması amaçlanmıştır. Araştırma farklı branşlardan 546 öğretmen üzerinde yürütülmüştür. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ortanın üzerinde çıkmıştır. Kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Farklı yaş grubundaki, mesleki kıdemdeki ve branşlardaki öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Evli ve bekâr öğretmenlerin de örgütsel sessizlik düzeyleri benzerdir. Lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin de örgütsel sessizlik düzeyleri benzerdir.

Son olarak örgütsel sessizlik ile örgütsel tükenmişlik arasında düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunurken, örgütsel vatandaşlık arasında ilişki tespit edilmemiştir.

Konakçı-Göven (2018) tarafından yapılan bu araştırmada, sınıf öğretmenleri ve okul yöneticilerinde örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ortaya koyulmuştur. Araştırmanın verileri 267 öğretmen, 26 okul yöneticisinden toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri

orta seviyenin biraz üzerindedir. Kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Farklı yaş grubundaki, okulda çalışma süresindeki, mesleki kıdemdeki ve branştaki öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Son olarak örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki tespit edilmemiştir.

Gencer (2018) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan bu araştırmada, okul müdürlerinin güç merkezi oluşturma oyunlarının öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeleri üzerine etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın verileri farklı kademe ve branşlarda görev yapan 468 öğretmenden toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre, okul müdürlerinin kullandığı güç merkezi oluşturma oyunları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ve örgütsel sosyalleşmeleri arasında orta seviye anlamlı pozitif ilişki bulunmaktadır. Kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Sözel branş öğretmenlerin sessizlik düzeyi, sayısal ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinden anlamlı biçimde daha yüksektir. Farklı okulda çalışma süresindeki ve mesleki kıdemdeki öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından anlamlı farklılık bulunmamaktadır.

Güngör ve Potuk (2018) öğretmenlerin mobbing, örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmacılar tüm kademelerden 842 öğretmenle çalışmışlardır. En yüksek ortalama örgüt yararına seslilik, sonra örgüt yararına sessizlik, Kabul Edilen Seslilik, Savunma Amaçlı Sessizlik ve Savunma Amaçlı Seslilik şeklindedir. Savunma amaçlı seslilik ve sessizlik ile kabul edilen sessizlik düzeyleri düşük; örgüt yararına seslilik ve sessizlik düzeyleri yüksek; kabul edilen seslilik ve genel örgütsel sessizliklerinin orta düzeydedir. Savunma amaçlı sessizlik ile savunma amaçlı seslilik arasında düşük düzeyde ilişki vardır. Örgüt yararına seslilik ile sessizlik arasında orta düzeyde ilişki vardır. Savunma amaçlı sessizlik ile seslilik arasında yüksek düzeyde ilişki vardır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmanın amacı, İstanbul Anadolu yakasında ilkökul düzeyinde devlet okullarında görev yapan kadrolu İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenmesidir. Araştırma tasarımında nicel araştırmalar kapsamında yer alan betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırma modelinde bir olay, bir olgu bir zaman dilimi içerisinde olduğu biçimiyle resmedilir. Burada amaç araştırılan değişkenin yapısını, özelliklerini belirleyebilmektir. Araştırılan değişkene, araştırmacı tarafından herhangi bir müdahalede bulunulmaz. Bu tür araştırmalarda evreni iyi biçimde örnekleyen çok sayıda kişiye ulaşmak gerekmektedir. Bu çalışmada İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri belirlenmiştir. Veri toplamak için anket formu ve örgütsel sessizlik ölçeğinden faydalanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini İstanbul Anadolu yakası Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe ve Kadıköy ilçelerinde, İlkokullarda kadrolu olarak görev yapan 293 İngilizce öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmacı evrenin tamamına ulaşmak istemiş fakat 22 öğretmenin çalışmaya katılmayı kabul etmemesi nedeniyle 271 İngilizce öğretmeninden veri toplanmıştır. 271 kişiden oluşan örneklem evrenin yüzde 92.5'ini oluşturmaktadır. Örnekleme ait tanımlayıcı bilgiler Tablo 3.1'de yer almaktadır.

Tablo 3.1 Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri

	Değişken	N	%
Cinsiyet	Kadın	245	90,4
	Erkek	26	9,6
Mezuniyet	Eğitim Fakültesi	178	65,7
	Fen Edebiyat Fakültesi	29	10,7
	Lisansüstü Eğitim	64	23,6
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	27	10,0
	6-10 yıl	70	25,8
	11-15 yıl	85	31,4
	16-20	71	26,2
	21 ve üzeri	18	6,6
Görev Yapılan Yer	Pendik	83	30,6
	Sultanbeyli	24	8,9
	Kartal	44	16,2
	Maltepe	43	15,9
	Kadıköy	32	11,8
Üsküdar	45	16,6	
	Toplam	271	100,0

Bu araştırmaya İstanbul ili Anadolu yakasındaki beş ilçedeki ilkokullarda görev yapan 271 İngilizce öğretmeni katılmıştır. Bu öğretmenlerin yüzde 90.4'ü (245) kadın yüzde 9.6'sı (26) erkektir. Öğretmenlerin yüzde 65.7'si Eğitim Fakültesi, yüzde 10.7'si Fen-Edebiyat Fakültesi ve yüzde 23.6'sı lisansüstü eğitim mezunudur. Öğretmenlerin yüzde 10'ı 1-5 yıl, yüzde 25.8'i 6-10 yıl, yüzde 31.4'ü 11-15 yıl, yüzde 26.2'si 16-20 yıl ve yüzde 6.6'sı 21 ve üzeri yıldır öğretmen olarak çalışmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yüzde 30.6'sı Pendik'te, yüzde 8.9'u Sultanbeyli'de, yüzde 16.2'si Kartal'da, yüzde 15.9'u Maltepe'de, yüzde 11.8'i Kadıköy'de ve yüzde 16.6'sı Üsküdar'da görev yapmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplamak amacıyla Kişisel Bilgi Formu ile Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden faydalanılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Bu form uzman görüşü alınarak araştırmacı tarafından, alan uzmanlarının görüşü alınarak geliştirilmiştir. Formda katılımcıların cinsiyet, mezun olunan fakülte, mesleki kıdem, görev yapılan ilçe, 4+4+4 Eğitim Reformu sonrası İlkokullarda İngilizce öğretmek üzerine herhangi bir hizmet içi eğitim alıp almadığı ve görev yapılan okulda Yabancı Dil Sınıf/Laboratuvar olup olmadığını belirlemeye yönelik altı kapalı uçlu soru yer almaktadır.

3.3.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Bu çalışmada Şehitoğlu (2010) tarafından geliştirilen örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel Sessizlik Ölçeği, 30 maddeden oluşan “hiç katılmıyorum”dan (1), “tamamen katılıyorum”a (7) doğru yedi kademeli likert tipinde bir ölçme aracıdır. Ölçeğin, “Kabul Edilmiş Sessizlik” (5 madde), “Kabul Edilmiş Sesslilik” (5 madde), “Savunma Amaçlı Sessizlik” (5 madde), “Savunma Amaçlı Sesslilik” (5 madde), “Örgüt Yararına Sessizlik” (5 madde) ve “Örgüt Yararına Sesslilik” (5 madde) şeklinde isimlendirilen altı alt boyutu bulunmaktadır. Altı boyutun açıkladığı toplam varyans yüzde 62,028'dir.

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda Kabul Edilmiş Sessizlik alt boyutunun faktör yük değerleri 0,706- 0,536 arasında, Kabul Edilmiş Sesslilik alt boyutunun 0,771- 0,502 arasında Savunma Amaçlı Sessizlik boyutunda 0,860 - 0,530 arasında, Savunma Amaçlı Sesslilik boyutunda 0,760 ile 0,617 arasında, Örgüt Yararına Sessizlik boyutunda 0,802 ile 0,706 arasında ve Örgüt Yararına Sesslilik boyutunda 0,852 ile 0,759 arasında tespit edilmiştir.

Ölçekte sessizlik boyutlarına ait maddeler ters çevrilerek puanlanmalıdır. Bu şekilde tüm boyutlarda yüksek puan olumlu anlam taşımaktadır.

Tablo 3.2: Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarına ilişkin iç güvenirlik değerleri

	Orijinal Çalışmada Tespit Edilen Cronbach Alfa	Bu Çalışmada Tespit Edilen Cronbach Alfa
Kabul Edilmiş Sessizlik	.740	.597
Kabul Edilmiş Seslilik	.718	.705
Savunma Amaçlı Sessizlik	.807	.773
Savunma Amaçlı Seslilik	.827	.696
Örgüt Yararına Sessizlik	.859	.743
Örgüt Yararına Seslilik	.901	.915

Kabul edilmiş sessizlik, kabul edilmiş seslilik, savunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı seslilik, örgüt yararına sessizlik, örgüt yararına seslilik alt boyutları için orijinal çalışmada Cronbach Alfa ile tespit edilen iç güvenirlik katsayıları sırasıyla .740, .718, .807, .827, .859 ve .901 şeklindedir. Bu çalışmada elde edilen iç güvenirlik katsayıları sırasıyla .597, .705, .773, .696, .743 ve .915 şeklindedir (Bkz. Tablo 3.2).

Tablo 3.3: Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarının tanımları

Alt Boyutlar	Tanımlar
Kabul Edilmiş Sessizlik	Çalışanın kendisini bilinçli olarak sessizliğe büründürmesi ve olayların dışında bırakmasıdır.
Kabul Edilmiş Seslilik	İş ile ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin bilinçli olarak ifade edilmesidir.
Savunma Amaçlı Sessizlik	Korku temelinde kendini korumanın bir yolu olarak konuyla ilgili fikir, bilgi ve görüşlerini açıklamaktan kaçınmadır.
Savunma Amaçlı Seslilik	Kişinin kendi çıkarını koruma amacıyla sesini çıkarmasıdır.
Örgüt Yararına Sessizlik	İşle ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin, diğer kişilerin ya da kurumun yararını gözetme amacıyla, özveri veya işbirliği güdülleri temelinde ifadeden kaçınmaktır.
Örgüt Yararına Seslilik	İş ile ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin işbirliği güdülleri temelinde ifade etmektir.

Kaynak: Dyne, Ang, ve Botero(2003) den uyarlanmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada veriler 2018-2019 eğitim-öğretim yılının birinci döneminde toplanmıştır. Araştırmaya katılımda gönüllülük esas alınmıştır. Araştırmacı katılımcılarla bizzat görüşerek verilerini toplamıştır.

Toplanan veriler öncelikle bilgisayar ortamına aktarılmış ve sonrasında SPSS 25.0 istatistik paket programı aracılığıyla istatistik analizleri yapılmıştır. İstatistik analiz öncesi Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden toplanan verilerin normal dağılım gösteri göstermediği kontrol edilmiştir.

Normallik testi için Kolmogorov Smirnov ve Shapiro-Wilks testleri yapılmıştır (Bkz. Tablo). Bu testler sonunda p değerinin .05'den küçük olması nedeniyle verilerin normal dağılım göstermediği kabul edilmiştir. Ayrıca histogram grafikleri yoluyla da normallik bakılmış ve grafiklere göre de normal dağılım olmadığı görülmüştür. Bu nedenle verilerin analizinde non-parametrik testlerden faydalanılmıştır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından alınan puanların cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Yine örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutlarından alınan puanların mezuniyete, mesleki kıdeme ve görev yapılan ilçeye göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla Kruskal-Wallis H testi yapılmıştır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından elde edilen puanların betimsel istatistikleri için de ortalama, ortanca, minimum ve maksimum değerler hesaplanmıştır.

Tablo 3.4 Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarına ilişkin normallik değerleri

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Değer	Sd	p	Değer	Sd	p
Kabul Edilmiş Sessizlik	,142	271	,000	,919	271	,000
Kabul Edilmiş Sesslilik	,111	271	,000	,960	271	,000
Savunma Amaçlı Sessizlik	,194	271	,000	,827	271	,000
Savunma Amaçlı Sesslilik	,168	271	,000	,891	271	,000
Örgüt Yararına Sessizlik	,154	271	,000	,914	271	,000
Örgüt Yararına Sesslilik	,264	271	,000	,733	271	,000

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amacı doğrultusunda toplanan verilerin analizi sonucu elde edilen bulgular yer almaktadır. Bulgular alt problemlere göre sırasıyla verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları ne düzeydedir?” olarak ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin bulgular yer almaktadır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından alınan puanlara ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.1'de yer almaktadır.

Tablo 4.1 Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından alınan puanlara ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortanca	Minimum	Maksimum
Kabul Edilmiş Sessizlik	271	5,6509	1,14642	5,8000	2,40	7,00
Kabul Edilmiş Sesslilik	271	4,4982	1,43912	4,6000	1,40	7,00
Savunma Amaçlı Sessizlik	271	5,9520	1,21310	6,4000	2,20	7,00
Savunma Amaçlı Sesslilik	271	2,3151	1,24889	2,2000	1,00	7,00
Örgüt Yararına Sessizlik	271	2,7793	1,47990	2,2000	1,00	7,00
Örgüt Yararına Sesslilik	271	6,2923	1,00939	7,0000	3,40	7,00

Öğretmenlerin, Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin, kabul edilmiş sessizlik alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması 5.65, ortancası 5.8, en küçük değer 2.4 ve en büyük değer 7'dir. Kabul edilmiş seslilik alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması 4.49, ortancası 4.6, en küçük değer 1.4 ve en büyük değer 7'dir. Savunma amaçlı sessizlik alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması 5.95, ortancası 6.4, en küçük değer 2.2 ve en büyük değer 7'dir. Savunma amaçlı seslilik alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması 2.31, ortancası 2.2, en küçük değer 1 ve en büyük değer 7'dir. Örgüt yararına sessizlik alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması 2.77, ortancası 2.2, en küçük değer 2 ve en büyük değer 7'dir. Örgüt yararına seslilik alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması 6.29, ortancası 7, en küçük değer 3.4 ve en büyük değer 7'dir (Bkz. Tablo 4.1). Ölçekler 7'li likert tipinde olduğundan alınacak puanların orta noktası 4'tür. Bu puan üzerinden değerlendirildiğinde, Savunma Amaçlı Seslilik ve Örgüt Yararına Sessizlik alt boyutlarında alınan puanlar orta noktanın altındadır. Kalan alt boyutlarda ise orta noktanın üzerindedir. Puan ortalaması açısından alt boyutların büyükten küçüğe sıralanması, örgüt yararına seslilik, savunma amaçlı sessizlik, kabul edilmiş sessizlik, kabul edilmiş seslilik, örgüt yararına sessizlik ve savunma amaçlı seslilik şeklindedir.

4.2.Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin bulgular

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin bulgular yer almaktadır.

Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 4.2'de yer almaktadır.

Tablo 4.2. Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	U	Z	p
Kabul	Kadın	245	138,52	5,8000			
Edilmiş Sessizlik	Erkek	26	112,27	5,4000	2568,000	-1,635	,102
Kabul	Kadın	245	135,58	4,6000			
Edilmiş Seslilik	Erkek	26	139,94	4,7000	3082,500	-,270	,787

Tablo 4.2'de yer alan bulgulara göre kadın ve erkek İngilizce öğretmenleri arasında örgütsel sessizlik ölçeğinin kabul edilmiş sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($Z=-1.635$, $p>.05$). Kadın ve erkek İngilizce öğretmenleri arasında kabul edilmiş seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($Z=-.270$, $p>.05$).

Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 4.3'te yer almaktadır.

Tablo 4.3. Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	U	Z	p
Savunma	Kadın	245	136,86	6,4000			
Amaçlı Sessizlik	Erkek	26	127,88	6,3000	2974,000	-,569	,570
Savunma	Kadın	245	136,25	2,2000			
Amaçlı Seslilik	Erkek	26	133,67	1,8000	3124,500	-,161	,872

Tablo 4.3'te yer alan bulgulara göre kadın ve erkek İngilizce öğretmenleri arasında savunma amaçlı sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($Z=-.569$, $p>.05$). Kadın ve erkek İngilizce öğretmenleri arasında savunma amaçlı seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($Z=-.161$, $p>.05$).

Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 4.4'te yer almaktadır.

Tablo 4.4. Cinsiyete göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	U	Z	p
Örgüt Yararına Sessizlik	Kadın	245	136,72	2,4000	3009,000	-	,641
	Erkek	26	129,23	2,2000			
Örgüt Yararına Seslilik	Kadın	245	137,75	7,0000	2756,000	-	,226
	Erkek	26	119,50	6,4000			

Tablo 4.4'te yer alan bulgulara göre kadın ve erkek İngilizce öğretmenleri arasında örgüt yararına sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($Z=-.466$, $p>.05$). Kadın ve erkek İngilizce öğretmenleri arasında örgüt yararına seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($Z=-1.211$, $p>.05$).

4.3.Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin bulgular

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları mezuniyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin bulgular yer almaktadır.

Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.5'te yer almaktadır.

Tablo 4.5. Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Mezuniyet	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Kabul Edilmiş Sessizlik	Eğitim Fakültesi	178	140,41	5,8000	1,676	,433
	Fen Edebiyat Fakültesi	29	126,16	5,8000		
	Lisansüstü Eğitim	64	128,20	5,7000		
Kabul Edilmiş Seslilik	Eğitim Fakültesi	178	135,87	4,6000	,002	,999
	Fen Edebiyat Fakültesi	29	136,43	4,6000		
	Lisansüstü Eğitim	64	136,18	4,8000		

Tablo 4.35'te yer alan bulgulara göre eğitim fakültesi, fen edebiyat fakültesi ve lisansüstü eğitim mezunu İngilizce öğretmenleri arasında örgütsel sessizlik ölçeğinin kabul edilmiş sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=1.667$, $p>.05$). Eğitim fakültesi, fen edebiyat fakültesi ve lisansüstü eğitim mezunu İngilizce öğretmenleri arasında kabul edilmiş seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=.002$ $p>.05$).

Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.6'da yer almaktadır.

Tablo 4.6. Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Mezuniyet	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Savunma Amaçlı Sessizlik	Eğitim Fakültesi	178	140,57	6,4000	2,982	,225
	Fen Edebiyat Fakültesi	29	114,72	5,8000		
	Lisansüstü Eğitim	64	132,92	6,4000		
Savunma Amaçlı Seslilik	Eğitim Fakültesi	178	132,54	2,2000	1,051	,591
	Fen Edebiyat Fakültesi	29	140,88	2,2000		
	Lisansüstü Eğitim	64	143,41	2,2000		

Tablo 4.6'da yer alan bulgulara eğitim fakültesi, fen edebiyat fakültesi ve lisansüstü eğitim mezunu İngilizce öğretmenleri arasında savunma amaçlı sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=2.982$, $p>.05$). Eğitim fakültesi, fen edebiyat fakültesi ve lisansüstü eğitim mezunu İngilizce öğretmenleri arasında savunma amaçlı seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=1.051$, $p>.05$).

Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.7'de yer almaktadır.

Tablo 4.7. Mezuniyet durumuna göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Mezuniyet	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Örgüt Yararına Sessizlik	Eğitim Fakültesi	178	135,45	2,2000	1,421	,491
	Fen Edebiyat Fakültesi	29	151,24	2,8000		
	Lisansüstü Eğitim	64	130,63	2,2000		
Örgüt Yararına Seslilik	Eğitim Fakültesi	178	139,64	7,0000	1,335	,513
	Fen Edebiyat Fakültesi	29	131,50	7,0000		
	Lisansüstü Eğitim	64	127,91	6,6000		

Tablo 4.7’de yer alan bulgulara göre eğitim fakültesi, fen edebiyat fakültesi ve lisansüstü eğitim mezunu İngilizce öğretmenleri arasında örgüt yararına sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=1.421$, $p>.05$).

Eğitim fakültesi, fen edebiyat fakültesi ve lisansüstü eğitim mezunu İngilizce öğretmenleri arasında örgüt yararına seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=1.335$, $p>.05$).

4.4.Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin bulgular

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları mesleki kademelerine göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin bulgular yer almaktadır.

Mesleki kідeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.8’deyer almaktadır.

Tablo 4.8. Mesleki kıdeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Mesleki Kıdem	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Kabul Edilmiş Sessizlik	1-5 yıl	27	156,65	6,2000	2,353	,671
	6-10 yıl	70	129,96	5,8000		
	11-15 yıl	85	135,05	5,8000		
	16-20	71	135,89	5,8000		
	21 ve üzeri	18	133,44	5,8000		
Kabul Edilmiş Seslilik	1-5 yıl	27	133,20	5,2000	7,953	,093
	6-10 yıl	70	156,53	5,2000		
	11-15 yıl	85	121,88	4,2000		
	16-20	71	136,37	4,8000		
	21 ve üzeri	18	125,61	4,3000		

Tablo 4.4'te yer alan bulgulara göre 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri yıldır görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=2.353$, $p>.05$). 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri yıldır görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında kabul edilmiş seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=7.953$, $p>.05$).

Mesleki kıdeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.9'dayer almaktadır.

Tablo 4.9. Mesleki kıdeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Mesleki Kıdem	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Savunma Amaçlı Sessizlik	1-5 yıl	27	153,67	6,8000	3,782	,436
	6-10 yıl	70	136,32	6,4000		
	11-15 yıl	85	135,80	6,4000		
	16-20	71	124,96	6,2000		
	21 ve üzeri	18	152,75	6,5000		
Savunma Amaçlı Seslilik	1-5 yıl	27	123,56	2,0000	2,775	,596
	6-10 yıl	70	147,74	2,2000		
	11-15 yıl	85	134,92	2,0000		
	16-20	71	129,83	2,0000		
	21 ve üzeri	18	138,44	2,2000		

Tablo 4.9'da yer alan bulgulara göre 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri yıldır görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında savunma amaçlı sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=3.782$, $p>.05$). 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri yıldır görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında savunma amaçlı seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=2.775$, $p>.05$).

Mesleki kıdeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.10'dayer almaktadır.

Tablo 4.10. Mesleki kıdeme göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Mesleki Kıdem	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Örgüt Yararına Sessizlik	1-5 yıl	27	135,61	2,2000	4,630	,327
	6-10 yıl	70	120,40	2,2000		
	11-15 yıl	85	137,69	2,2000		
	16-20	71	145,54	2,8000		
	21 ve üzeri	18	151,61	2,4000		
Örgüt Yararına Seslilik	1-5 yıl	27	149,50	7,0000	6,501	,165
	6-10 yıl	70	145,91	7,0000		
	11-15 yıl	85	129,32	6,6000		
	16-20	71	123,64	6,6000		
	21 ve üzeri	18	157,47	7,0000		

Tablo 4.10'dayer alan bulgulara göre 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri yıldır görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında örgüt yararına sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=4.630$, $p>.05$). 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri yıldır görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında örgüt yararına seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=6.501$, $p>.05$).

4.5.Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin bulgular

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik alguları görev yaptıkları yere göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin bulgular yer almaktadır.

Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.11'de yer almaktadır.

Tablo 4.11. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Görev Yapılan İlçe	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Kabul Edilmiş Sessizlik	Pendik	83	140,27	5,8000	8,454	,133
	Sultanbeyli	24	146,56	6,0000		
	Kartal	44	108,27	5,4000		
	Maltepe	43	139,72	5,8000		
	Kadıköy	32	155,38	6,3000		
Kabul Edilmiş Seslilik	Üsküdar	45	132,28	5,8000	23,189	,000
	Pendik	83	143,88	5,0000		
	Sultanbeyli	24	165,40	5,2000		
	Kartal	44	143,34	4,9000		
	Maltepe	43	128,57	4,6000		
	Kadıköy	32	78,44	3,2000		
	Üsküdar	45	146,64	4,8000		

Tablo 4.11'de yer alan bulgulara göre Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe, Kadıköy ve Üsküdar ilçelerinde görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=8.454$, $p>.05$). Bununla birlikte, Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe, Kadıköy ve Üsküdar ilçelerinde görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında kabul edilmiş seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($H=23.189$, $p<.05$). Farkın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre, Kadıköy de görev yapan öğretmenlerin kabul edilmiş seslilik puanları Maltepe, Kartal, Pendik, Üsküdar ve Sultanbeyli de görev yapan öğretmenlerin puanlarından daha düşüktür (Bkz. Tablo 4.12).

Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş seslilik alt boyutundan alınan puanların ikili karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 4.12'de yer almaktadır.

Tablo 4.12. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin kabul edilmiş seslilik alt boyutundan alınan puanların ikili karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları

Alt Boyutlar	Görev Yapılan İlçe	Görev Yapılan İlçe	Z	p
Kabul Edilmiş Seslilik	Maltepe		2,746	,006
	Kartal		3,573	,000
	Pendik	Kadıköy	4,022	,000
	Üsküdar		3,772	,000
	Sultanbeyli		4,119	,000

Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.13'te yer almaktadır.

Tablo 4.13. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Görev Yapılan İlçe	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Savunma Amaçlı Sessizlik	Pendik	83	128,17	6,2000	7,931	,160
	Sultanbeyli	24	141,46	6,4000		
	Kartal	44	125,73	6,2000		
	Maltepe	43	158,76	6,6000		
	Kadıköy	32	120,06	6,2000		
	Üsküdar	45	147,16	6,6000		
Savunma Amaçlı Seslilik	Pendik	83	138,54	2,2000	12,521	,028
	Sultanbeyli	24	149,42	2,2000		
	Kartal	44	139,53	2,1000		
	Maltepe	43	100,98	1,4000		
	Kadıköy	32	134,02	1,8000		
Üsküdar	45	155,59	2,2000			

Tablo 4.13'te yer alan bulgulara göre Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe, Kadıköy ve Üsküdar ilçelerinde görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında savunma amaçlı sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=7.931$, $p>.05$). Bununla birlikte, Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe, Kadıköy ve Üsküdar ilçelerinde görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında savunma amaçlı seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($H=12.521$, $p<.05$). Farkın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre, Maltepe de görev yapan öğretmenlerin savunma amaçlı seslilik puanları Kartal, Pendik, Üsküdar ve Sultanbeyli de görev yapan öğretmenlerin puanlarından daha düşüktür (Bkz. Tablo 4.14).

Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı seslilik alt boyutundan alınan puanların ikili karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 4.14'te yer almaktadır.

Tablo 4.14. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin savunma amaçlı seslilik alt boyutundan alınan puanların ikili karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları

Alt Boyutlar	Görev Yapılan İlçe	Görev Yapılan İlçe	Z	p
Savunma Amaçlı Seslilik	Pendik		2,573	,010
	Kartal	Maltepe	2,315	,021
	Sultanbeyli		2,447	,014
	Üsküdar		3,297	,001

Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları 4.15'te yer almaktadır.

Tablo 4.15. Görev yapılan ilçeye göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin örgüt yararına sessizlik ve seslilik alt boyutlarından alınan puanların karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Görev Yapılan İlçe	N	Sıralar Ortalaması	Ortanca	H	p
Örgüt Yararına Sessizlik	Pendik	83	134,17	2,2000	3,354	,646
	Sultanbeyli	24	113,25	2,2000		
	Kartal	44	146,18	2,8000		
	Maltepe	43	131,90	2,2000		
	Kadıköy	32	140,80	2,4000		
Örgüt Yararına Seslilik	Üsküdar	45	142,07	2,4000	10,983	,052
	Pendik	83	147,87	7,0000		
	Sultanbeyli	24	153,04	7,0000		
	Kartal	44	111,25	6,4000		
	Maltepe	43	138,38	7,0000		
Kadıköy	32	116,75	6,5000	7,0000		
Üsküdar	45	140,63				

Tablo 4.15'te yer alan bulgulara göre Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe, Kadıköy ve Üsküdar ilçelerinde görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında örgüt yararına sessizlik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=3.354$, $p>.05$). Son olarak, Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe, Kadıköy ve Üsküdar ilçelerinde görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında örgüt yararına seslilik alt boyutundan aldıkları puanlar açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($H=10.983$, $p>.05$).

4.6.Araştırmanın Altıncı Alt Problemine İlişkin bulgular

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından aldıkları puanlara arasında anlamlı ilişki bulunmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 4.16'da Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan Pearson korelasyon testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4.16. Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan Pearson korelasyon testi sonuçları

		1	2	3	4	5
Kabul Edilmiş Sessizlik-1	r					
	p					
	N					
Kabul Edilmiş Sessizlik-2	r	-,160**				
	p	,008				
	N	271				
Savunma Amaçlı Sessizlik-3	r	,473**	-,048			
	p	,000	,431			
	N	271	271			
Savunma Amaçlı Sessizlik-4	r	-,359**	,249**	-,459**		
	p	,000	,000	,000		
	N	271	271	271		
Örgüt Yararına Sessizlik-5	r	-,043	-,079	-,003	-,030	
	p	,478	,197	,955	,622	
	N	271	271	271	271	
Örgüt Yararına Sessizlik-6	r	,397**	,086	,422**	-,256**	-,237**
	p	,000	,159	,000	,000	,000
	N	271	271	271	271	271

Tablo 4.16 'da yer alan sonuçlara göre, kabul edilmiş sessizlik ile kabul edilmiş seslilik arasında negatif yönde düşük düzeyde (-.160) anlamlı ilişki bulunmaktadır. Savunma amaçlı sessizlik ile savunma amaçlı seslilik arasında negatif yönde orta düzeyde (-.459) anlamlı ilişki bulunmaktadır. Örgüt yararına sessizlik ve örgüt yararına seslilik arasında negatif yönde düşük düzeyde (-.237) anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Kabul Edilmiş Sessizlik ile Savunma Amaçlı Sessizlik arasında pozitif yönde orta düzeyde (.473) anlamlı ilişki bulunmaktadır. Kabul Edilmiş Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında anlamlı ilişki ($r=-.043$) bulunmamaktadır. Savunma Amaçlı Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında anlamlı ilişki ($r=-.003$) bulunmamaktadır.

Kabul Edilmiş Sesslilik ile Savunma Amaçlı Sesslilik arasında pozitif yönde düşük düzeyde (.249) anlamlı ilişki bulunmaktadır. Kabul Edilmiş Sesslilik ile Örgüt Yararına Sesslilik arasında anlamlı ilişki ($r=.086$) bulunmamaktadır. Savunma Amaçlı Sesslilik ile Örgüt Yararına Sesslilik arasında negatif yönde düşük düzeyde ($r=-.256$) anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Kabul Edilmiş Sesslilik ile Savunma Amaçlı Sessizlik anlamlı ilişki ($r=-.048$) bulunmamaktadır. Kabul Edilmiş Sesslilik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında anlamlı ilişki ($-.079$) bulunmamaktadır. Savunma Amaçlı Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında pozitif yönde orta düzeyde (.422) anlamlı ilişki bulunmaktadır. Savunma Amaçlı Sesslilik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında anlamlı ilişki ($-.030$) bulunmamaktadır.

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde bulgular doğrultusunda yapılan tartışma, sonuç ve öneriler yer almaktadır.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Örgütsel iletişiminin en önemli yönü, söylenmeyen şeyi duymaktır. Bir örgütün sağlıklı çalışması için etkili iletişimin şart olduğu konusunda çok az şüphe vardır. İletişim, yenilikçilik, örgütsel öğrenme, takım süreçleri, adil muamele algıları, çalışanların refahı, etik bir örgüt oluşturma ve sürdürme, iş performansı için esastır.

Aslında etkisiz iletişimden olumsuz etkilenmeyecek bir örgütsel süreç düşünmek zordur. Ayrıca iletişimsel davranışların yönetim bilimleri içinde yoğun bir şekilde çalışıldığı da doğrudur. Bununla birlikte, örgütler içinde iletişimin çeşitli şekilleri ve yönleriyle ilgili önceki araştırmalara rağmen, bilgimizin eksik olduğu açıktır. Daha spesifik olarak çalışanların işyerinde kasıtlı olarak neden sessiz kaldıklarını hala tam olarak anlamış değiliz (Morrison ve Milliken, 2000).

Çalışan sessizliğinin kendine özgü çok yönlü niteliği, henüz mevcut literatürde açıkça ifade edilememiştir. Bazı çalışanların sessizliklerini bozarken bazılarının neden sessiz kaldıkları ve örgütlerde hangi bireysel ve durumsal faktörlerin çalışan sessizliği ile ilişkilendirildiği araştırmalara konu olmaya devam edecektir.

Çalışanların sessizliği sadece farklı başlangıç ve bitiş noktalarına sahip doğrusal bir süreç değil, yaşanan sonuçların değerlendirilmesi ve yeniden ele alınması veya çeşitli teşvik, hedef, bireysel veya bağlamsal değişikliklerden etkilenebilen devam eden bir süreçtir. Yani, kişi başlangıçta sessiz kalmanın tercih edilen eylem olduğuna karar vermesine rağmen (veya bu durumda eylemsizlik), daha

sonra konuşmaya karar verebilir. Bu, insanların sessizlik davranışlarını durumun dinamiğine göre nasıl uyarlayabildiklerini açıklamaya yardımcı olur.

Hem sessizlik hem de ses çıkarma çok farklı uyarıcılara cevap olarak oluşabilir. Çalışan sessizliği ve sesi yukarı, yana veya aşağıya doğru yönlendirilebilir. Aslında, duruma bağlı olarak, insanlar aynı motivasyona dayanarak veya büyük ölçüde farklı motivasyonlara ile konuşabilir veya sessiz kalabilir. Örneğin, çalışanlar kendilerini zarar görmekten korumak için konuşabilir veya sessiz kalabilir, ancak bu neden sessiz kalmak için konuşmaya göre çok daha sık bildirilmiştir. Ayrıca, bazı motivasyonların sessizliğe veya sese nispeten özel olduğu görülmektedir. Örneğin, çalışanlar utançtan kaçınmak için sessiz kaldıklarını bildirmelerine rağmen bu nedenle konuştuklarını bildirmemişlerdir. Sessizlik ve ses için altta yatan güdülerin fark yaratan doğası ve bildirilen sıklıklarına bakıldığında çalışan sessizliğinin çok daha karmaşık olduğu açıktır.

Bu araştırmanın bulgularına dayanarak, çalışan sessizliğinin birçok kuruluşta oldukça yaygın olduğu açıktır. Çalışan sessizliğinde güven ve örgütsel adaletin önemi büyüktür. Yöneticilerin, örgütlerinde güven ve adalet ortamını geliştirmek ve sürdürmek için başka bir neden de çalışan sessizliğini önlemek olabilir. Ayrıca, bu faktörlerin çeşitli sessizlik boyutları ile olan farklı ilişkileri, hedeflenen müdahale taktiklerinin çalışan sessizliğinin boyutları arasında ayırım yapmaya bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir.

Örgütsel sessizliğin sonuçları yüksek düzeyde iş memnuniyetsizliği, kayıtsız çalışanlar ve kötü planlanmış planların yayılmasını içerir. Örgütsel sessizliğin duygusal tükenme ve ilgisizlik ile doğrudan ve pozitif bir ilişki vardır. Ancak, örgütsel sessizlik ile azalmış bireysel başarı arasında ilişki anlamlı değildir. Bilgi ve görüşlerini seslendirme ve geri bildirim sunma konusundaki isteksizlik, çalışanların güveni ve motivasyonu için ileriye dönük olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Ayrıca, çalışanların sessizliği karar alma, hata giderme, özgünlük ve geliştirme prosedürlerini bozabilir. Bu tür ortamlarda çalışanlar takdir edilmediklerini, kendi çalışmalarını üzerinde hiçbir güce sahip olmadıklarını hisseder, çözülme, stres ve yorgunluk yaşarlar. Çalışanların güçlenmesi ve inisiyatif almalarına izin verilmesi örgütsel sesi geliştirir, tükenmişlik düzeyini azaltır ve takım çalışmasının iyileşmesini sağlar.

Tartışma ve sonuçlar araştırma problemlerine göre alt başlıklar halinde verilmiştir.

5.1.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları ne düzeydedir?” olarak ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin tartışma ve sonuçlar yer almaktadır.

Tartışma kapsamında öncelikle Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından elde puan ortalamaları- ortancaları üzerinde tartışma yapılmıştır. Kabul edilmiş sessizlik alt boyutu çalışanın kendisini bilinçli olarak, isteyerek sessizliğe büründürmesi ve olayların dışında bırakmasıdır. Çalışan, işyerinde sürdürülen çalışmalar, yaşanan olaylar vb durumlarda bilinçli olarak yorumda bulunmamayı, bir katkı yapmamayı tercih eder (Dyne, Ang ve Botero, 2003). Elde edilen ortalama değer öğretmenlerin sessiz kalmayı tercih etmediğini göstermektedir. Yani fikirlerini rahatlıkla ifade etmektedirler. Kabul edilmiş seslilik alt boyutu çalışanın iş ile ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin bilinçli olarak ifade edilmesidir (Dyne, Ang ve Botero, 2003). Bu boyut ta seslilik boyutuyla benzer biçimde yüksek çıkmıştır. Buradan da öğretmenlerin rahatlıkla fikirlerini ifade ettikleri anlaşılmaktadır.

Savunma amaçlı sessizlik alt boyutu, çalışanın iş kaybı, soruşturma, baskı kurulması gibi korkuları nedeniyle kendisini korumak için konuyla ilgili fikir, bilgi ve görüşlerini açıklamaktan kaçınmasıdır. Burada çalışan farklı bir görüşe sahip olduğu halde dışlanacağı, ceza alacağı vb korkusuyla fikirlerini söylememektedir (Dyne, Ang ve Botero, 2003). Öğretmenlerin ortalama puanlarının oldukça yüksek olması, başlarına bir şeyler geleceği korkusuyla çoğu zaman fikirlerini söyleyemediklerini göstermektedir. Savunma amaçlı seslilik, kişinin kendi çıkarını koruma amacıyla sesini çıkarmasıdır. Yani kendisini savunmak, bir zarar geleceğini varsayarak savunmaya geçmektir (Dyne, Ang ve Botero, 2003). Öğretmenlerin puan ortalamalarının oldukça düşük olması kendisini savunmak için görüşlerini ifade etme yoluna başvurmadıklarını göstermektedir.

Örgüt yararına sessizlik, çalışanın işle ilgili fikir, bilgi ve görüşlerini, hem diğer kişilere hem de kuruma zarar vereceği düşüncesiyle ifade etmekten

kaçınmasıdır. Çalışanın, eğer söyleyeceği sözün zarar vereceğine inanıyorsa, onu söylemekten vazgeçmesidir (Dyne, Ang ve Botero, 2003).

Puan ortalamasının çok düşük olması öğretmenlerin bu tür bir duyguya sahip olmadıklarını göstermektedir. Örgüt yararına seslilik, çalışanın diğer çalışanlar ve kurum faydasına fikir, bilgi ve görüşlerin işbirliği güduları temelinde ifade etmesidir (Dyne, Ang ve Botero, 2003). Puan ortalamasının çok yüksek olması öğretmenlerin diğer öğretmenler ve okul yararını görüşlerinin ifade ettiklerini göstermektedir. Güngör ve Potuk'un (2018) öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada en yüksek ortalamaya örgüt yararına seslilik, sonra örgüt yararına sessizlik, kabul edilen seslilik, savunma amaçlı sessizlik ve savunma amaçlı seslilik şeklinde sıralanmıştır.

Savunma amaçlı seslilik ve sessizlik ile kabul edilen sessizlik düzeyleri düşük; örgüt yararına seslilik ve sessizlik düzeyleri yüksek; kabul edilen seslilik ve genel örgütsel sessizliklerinin orta düzeydedir. Nartgün ve İşleyici (2013) tarafından yapılan araştırmada ise öğretmenlerin örgütsel sessizliklerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

5.1.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin tartışma ve sonuçlar yer almaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre kadın ve erkek İngilizce öğretmenlerinin kabul edilmiş sessizlik, kabul edilmiş seslilik, savunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı seslilik, örgüt yararına sessizlik ve örgüt yararına seslilik alt boyutlarından alınan puanlar açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna göre cinsiyetin, örgütsel sessizlik üzerine etki eden bir değişken olmadığı söylenebilir. Bu araştırmada elde edilen sonuçlar literatürle de uyumludur.

Burulday (2018) tarafından ortaokul seviyesinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından fark bulunmamıştır. Konakçı-Göven (2018) tarafından sınıf öğretmenleri üzerinde yapılan araştırmada kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından fark bulunmamıştır.

Gencer (2018) tarafından farklı kademe ve kıdemlerdeki öğretmenler arasında kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından fark bulunmamıştır. Ceviz'in (2017) ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada, kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel sessizlik açısından benzer olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yavuz, Hamedoğlu ve Yaman'ın (2015) çalışmalarında da cinsiyet farkı bulunmamaktadır. Kahveci ve Demirtaş (2013) ilköğretim seviyesinde yaptığı araştırmada farklı olarak kadın öğretmenlerin sessizlik düzeyinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

5.1.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları mezuniyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin tartışma ve sonuçlar yer almaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre eğitim fakültesi, fen edebiyat fakültesi ve lisansüstü eğitim mezunu İngilizce öğretmenleri arasında kabul edilmiş sessizlik, kabul edilmiş seslilik, savunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı seslilik, örgüt yararına sessizlik ve örgüt yararına seslilik alt boyutlarından alınan puanlar açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna göre mezun olunan fakültenin, örgütsel sessizlik üzerine etki eden bir değişken olmadığı söylenebilir.

Burulday (2018) tarafından ortaokul seviyesinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada, lisans ve lisansüstü eğitim mezunu olan öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından fark tespit edilmemiştir. Ceviz'in (2017) ortaokul kademesinde yaptığı araştırmada da lisans ve lisansüstü eğitim mezunu olan öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından fark tespit edilmemiştir. Şahin'in (2016) ilkokulda görev yapan öğretmenlerde yaptığı araştırmada da lisans ve lisansüstü eğitim mezunu olan öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından fark tespit edilmemiştir.

5.1.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları mesleki kıdemlerine göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin tartışma ve sonuçlar yer almaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri yıldır görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında kabul edilmiş sessizlik, kabul edilmiş seslilik, savunma amaçlı sessizlik, savunma amaçlı seslilik, örgüt yararına sessizlik ve örgüt yararına seslilik alt boyutlarından alınan puanlar açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna göre mesleki kıdemin, örgütsel sessizlik üzerine etki eden bir değişken olmadığı söylenebilir.

Mesleki kıdemin örgütsel sessizlik üzerin etkili bir değişken olmadığına ilişkin bulgular, literatürle de uyumludur. Burulday (2018) tarafından ortaokul seviyesinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada farklı kıdem grubunda yer alan öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından fark bulunmamıştır. Aynı şekilde Konakçı-Göven (2018), Gencer (2018) ve Ceviz'in (2017) tarafından sınıf öğretmenleri üzerinde yapılan araştırmalarda farklı kıdem grubunda yer alan öğretmenler arasında örgütsel sessizlik açısından fark bulunmamıştır. Kahveci ve Demirtaş (2013) ilköğretim seviyesinde yaptığı araştırmada, mesleki kıdeme göre farklılık bulunmazken okul kademine göre farklılık tespit etmiştir. Çalışmada, 6-10 kıdeme sahip öğretmenlerin sessizlik düzeyleri daha az ve daha fazla kıdeme sahip olanlardan daha yüksek bulunmuştur.

5.1.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları görev yaptıkları yere göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin tartışma ve sonuçlar yer almaktadır.

Araştırmaya, İstanbul Anadolu yakasında bulunan altı farklı ilçeden öğretmen katılmıştır. Pendik, Sultanbeyli, Kartal, Maltepe, Kadıköy ve Üsküdar ilçelerinde görev yapan İngilizce öğretmenleri arasında, kabul edilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik, örgüt yararına sessizlik ve örgüt yararına seslilik alt boyutlarından alınan puanlar açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Kabul edilmiş seslilik, savunma

amaçlı seslilik boyutlarında ise görev yapılan yere göre farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Kadıköy ilçesinde görev yapan öğretmenlerin kabul edilmiş seslilik puanları Maltepe, Kartal, Pendik, Üsküdar ve Sultanbeyli de görev yapan öğretmenlerin puanlarından daha düşüktür. Maltepe de görev yapan öğretmenlerin savunma amaçlı seslilik puanları Kartal, Pendik, Üsküdar ve Sultanbeyli ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin puanlarından daha düşüktür.

5.1.6. Araştırmanın Altıncı Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Bu başlık altında “İngilizce öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından aldıkları puanlara arasında anlamlı ilişki bulunmakta mıdır?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin tartışma ve sonuçlar yer almaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, kabul edilmiş sessizlik ile kabul edilmiş seslilik arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Savunma amaçlı sessizlik ile savunma amaçlı seslilik arasında negatif yönde orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Örgüt yararına sessizlik ve örgüt yararına seslilik arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Bu sonuçlar beklenen yödedir, örgütsel seslilik ve sessizlik aslında birbirinin zıddıdır. Kişi ne amaçla olursa olduğu ya görüş yüksek sesli söyleyerek kendini ifade etmekte ya da susmayı teşrih ederek ifade etmektedir (Dyne, Ang ve Botero, 2003).

Kabul Edilmiş Sessizlik ile Savunma Amaçlı Sessizlik arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Kabul Edilmiş Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Savunma Amaçlı Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Kabul edilmiş sessizlik ile Savunma Amaçlı Sessizlik kişinin çoğunlukla kendisiyle ilgilidir. Çalışan kendini koruma amacıyla fikirlerini söylememeyi tercih etmektedir. Oysaki örgüt yararına sessizlik, kurumunu koruma adına, ona zarar vermemek için görüşlerini ifade etmemektedir (Dyne, Ang ve Botero, 2003). Dolayısıyla ortaya çıkan ilişki testi sonuçları bundan kaynaklanmış olabilir.

Kabul Edilmiş Seslilik ile Savunma Amaçlı Seslilik arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Kabul Edilmiş Seslilik ile Örgüt Yararına Seslilik arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Savunma Amaçlı Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Sessizlik için yapılan yorumlar sessizlik için de geçerlidir. Kabul edilmiş sessizlik ile savunma amaçlı sessizlik birbiriyle ilişkili olması beklenen bir durumdur. Örgüt yarısına sessizlik ise kişinin kendisi ile ilgili değil kurumunu ve diğer meslektaşlarını koruma ile ilgili olması nedeniyle kabul edilmiş sessizlik ile savunma amaçlı sessizlikten ayrılır (Dyne, Ang ve Botero, 2003). Elde edilen sonuçların nedeni bu durum olabilir.

Kabul Edilmiş Sessizlik ile Savunma Amaçlı Sessizlik anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Kabul Edilmiş Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır. Savunma Amaçlı Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Savunma Amaçlı Sessizlik ile Örgüt Yararına Sessizlik arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Güngör ve Potuk'un (2018) öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada savunma amaçlı sessizlik ile savunma amaçlı sessizlik arasında düşük düzeyde, örgüt yarına sessizlik ile sessizlik arasında orta düzeyde, savunma amaçlı sessizlik ile sessizlik arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmuştur. Okul organizasyonunda geçerli olabilecek bazı değerler şunlardır: kuralların tarafsız bir şekilde uygulanması; başlatılan faaliyetlerin başarıyla tamamlanması; öğretmeni takdir etmek; demokratik bir işyeri ortamı; fayda ve hizmetlerin eşit dağılımı. Bu ve benzeri değerler güçlendikçe, okul kültürü gelişecek ve güçlenecektir. Güçlü okul kültürü ve güçlü değerler iş tatmini ve hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin duygusal bağlılıklarını artıracaktır.

Güçlü kurumsal değerler, kurumsal bağlılığı güçlendirerek olumlu sonuçlar verebilir. Örneğin: Çalışanlar örgütsel sorunları kendi sorunları olarak görebilir, okula daha güçlü bağlanabilir, kendilerini okulun bir parçası olarak görebilirler. Okulun bir üyesi olmaktan gurur duyabilirler. Çalışanların okul mülkiyetini benimseme düzeyi ve örgütsel hedefler artabilir. Örgütsel bağlılık, devamlılıklarını sağlamak için organizasyonların ana faaliyetlerinden biridir.

Örgütsel değeri yüksek çalışanlar, işte gördükleri sorunları ve olumsuzlukları ifade etmekte tereddüt etmemektedir. Örgütsel değerleri düşük çalışanların örgütsel sessizliği olumsuz yönde etkilenmektedir.

Örgütsel değerler ile örgütsel bağlılık arasında orta düzeyli bir doğrusal ilişki vardır. Öğretmenlerin örgütsel sessizliğinin yüksek olması duygusal bağlılığı azaltacaktır. Güçlü örgütsel değerler oluşturmak ve okulu bu değerlere göre yönetmek, örgütsel sessizliği azaltacak ve duygusal bağlılığı artıracaktır.

5.2. Öneriler

Araştırma bulguları doğrultusunda uygulayıcılar, araştırmacılar ve politika yapıcılar için aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur. Öneriler üç başlık altında ele alınmıştır.

5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Okul yöneticileri okulla ilgili kararlarda tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya özen göstermelidir. Bu sayede öğretmenler okul gelişimi için daha etkin görevler üstlenebileceklerdir.

Öğretmenlerin görüşlerini açıkladıklarında onlara bununla ilgili herhangi bir olumsuz dönüt olmayacağı konusunda garanti verilmelidir. Böylece özgürce açıklanan farklı ve karşıt görüşler kararların daha sağlıklı alınmasını sağlar ve gidişat daha net olarak görülebilir.

Öğretmenlerin okula olan bağlılıkları artırılarak okul yararına, meslektaşları yararına görüş belirtme harekete geçme konusunda teşvik edilmelidir.

Okul yöneticileri çalışanlarını cesaretlendirmeli, kararlara katılmalarını, görüşlerini özgürce ifade etmelerini sağlayıcı çalışmalar yapmalıdır.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Öğretmenlerin sessiz kalmalarına neden olan değişkenlerin tespit edilmesi için nitel araştırmalar yapılabilir.

Öğretmenlerin sessizlik düzeylerinin farklı kavramlarla olan ilişkisini belirlemeye yönelik araştırmalar yapılabilir.

İlkokullarda görev yapmanın kolaylıkları ve zorlukları üzerine araştırmalar yapılabilir.

Araştırma sadece İstanbul ili Anadolu yakası 6 ilçesinde yapılmıştır. Evren genişletilerek tüm İstanbul ilini kapsayacak araştırmalar yapılabilir.

Yabancı dil eğitiminin nasıl olması gerektiği ile ilgili öğrenciler ile bir araştırma yapılabilir.

5.2.3. Eğitim Politikacıları İçin Öneriler

Üniversitelerde mevcut İngilizce Öğretmenliği programı dahilince İngilizce öğretmen adaylarına ilkokul, ortaokul veya lise düzeylerine yönelik gerek zorunlu gerekse seçmeli dersler aracılığı ile branşlaşma imkanı sunulabilir.

İlkokul dil eğitiminde kullanılabilir materyaller üzerine araştırmalar yapılabilir.

İlkokul yabancı dil eğitiminde faydalanılabilecek görsel ve işitsel yayınlar üzerine araştırmalar yapılabilir.

Okullarda yabancı dil eğitimi için donanımlı laboratuvarların kurulması üzerine çalışmalar yapılabilir.

İlkokul sınıf öğretmenlerinin en azından temel seviye İngilizce öğretebilecek donanımla yetiştirilmeleri sağlanabilir.

Mevcut görevde bulunan öğretmenler ortaokul ve lise müfredatına yönelik lisans eğitimi aldıkları için, ilkokul yabancı dil eğitimi için hizmet içi eğitimler ve uygulamalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Ajzen, I. F. and Fishbein, M. M.(1980). (*Understanding attitudes and predicting social behavior*)
- Akdoğan, F. (2004). Yeni projeler ışığında erken yaşta yabancı dil öğretimi. (*Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 2,97–109*)
- Akyüz, Y. (2018).*Türk eğitim tarihi M.Ö. 1000 - M.S.2015. (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık)*
- Altunya, N. (2006). (**Gazi eğitim enstitüsü. Ankara: G.Ü Yayınları, no. 3.**)
- Antón Chávez, A.D.P (2017). Influencia de la noticia en la imagen corporativa de una municipalidad desde la percepción del ciudadano. (*Opción, Año 33, 84: 90-119*)
- Argyris, C. and Schon, D. (1978). Organizational learning: A theory of action approach. Reading,(*MA: Addison Wesley*)
- Arslan, M. (2017). Yaygın (informal) eğitim bağlamında ikinci dil edinimi. (*Türk İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4(14), 34-47*)
- Aylsworth, J. (2008). Change in the workplace: Organizational silence can be dangerous. *Organizational Physiology* (*Examiner.www.examiner.com adresinden 12.12.18 tarihinde indirildi*)
- Bagheri, G., Zarei, R. and Aeen, M. N. (2012). Organizational silence (basic concepts and its development factors). (*Ideal Type of Management, 1(1), 47-58*)
- Bayyurt, Y. (2012). 4+ 4+ 4 Eğitim sisteminde erken yaşta yabancı dil eğitimi. (*Yabancı Dil Eğitimi Çalıştayı, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.(12-13 Kasım 2012)*)
- Brinsfield, C. T., Edwards, M. S. and Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. (**Emerald Group Publishing Limited**)
- Burulday, V. (2018). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel sessizlik ve örgütsel tükenmişlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Elazığ)*

- Ceviz, T (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin işle bütünleşme ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara)*
- Clair, R. P. (1998). *Organizing silence: A world of possibilities. (SUNY Press.)*
- Clemmer, J. (2007). *Moose on the Table: A Novel Approach to Communications@ Work. (Ecw Press, ISBN 0978222172)*
- Collier, V. P. (1989). How long? A synthesis of research on academic achievement in a second language. (*TESOL quarterly, 23(3), 509-531*)
- Colquitt, J. A., Greenberg, J. and Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice? A historical overview. (*Handbook of organizational justice, 1, 3-58*)
- Dağabakan, F. Ö. ve Dağabakan, D. (2007). Dil ve çocukta dil gelişim kuramları. (*Millî Eğitim Dergisi, 174, 1-8*)
- De Maria, W. (2006). Brother secret, sister silence: Sibling conspiracies against managerial integrity. (*Journal of Business Ethics, 65(3), 219*)
- Demirtas, Z. (2018). The relationships between organizational values, job satisfaction, organizational silence and affective commitment. (*Online Submission, 4(11), 108-125*)
- Dyne, L. V., Ang, S. and Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. (*Journal of management studies, 40(6), 1359-1392*)
- Eisenberger, R., Glenn P. Malone and William D. (2016). Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. society for human resource management and society for industrial and organizational psychology. <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/special-reports-and-expert-views/Documents/SHRM-SIOP%20Perceived%20Organizational%20Support.pdf> adresinden **01.02.2019 tarihinde indirildi**)
- Fapohunda, T. N. (2016). Organizational silence: Predictors and consequences among university academic staff. (*International Journal for Research in Social Science and Humanities Research, 2(1), 83-103*)
- Foegen, J. H. (1999). Why not empowerment. (*Business and Economic Review, 45(3), 31-33*)

- Gencer, M. (2018). *Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli)*
- Güngör, S. K. ve Potuk, A. (2018). Öğretmenlerin mobbing, örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları ve aralarındaki ilişki. (*Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(3), 723-742)
- Haznedar, B. (2012). Perspectives on preservice education of English language teachers in Turkish primary schools. Y. Bayyurt ve Y. Bektaş-Çetinkaya (Haz.), (*Research Perspectives on Teaching and Learning English in Turkey* (ss. 39-58). Frankfurt: Peter Lang)
- Herzberg, FI (1966). *Work and the nature of man*. (Oxford, England: World)
- Jafary, H., Yazdanpanah, A. and Masoomi, R. (2018). Identification of factors affecting organizational silence from the viewpoint of middle managers of shiraz university of medical sciences: a qualitative study. (*Shiraz E-Medical Journal*, (In Press).)
- Joinson, C. (1996). Recreating the indifferent employee. *HR Magazine*, 41(8), 76-80.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. (*Eğitim ve Bilim*, 38(167)
- Konakçı-Göven, E. (2018). *İlkokullarda örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Eskişehir il merkezindeki ilkokullarda bir çalışma). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir)*
- Küçükkaragöz, H. (2018). *Bilişsel gelişim ve dil gelişimi*. Ed. Binnur Yeşilyaprak. Eğitim Psikolojisi. (*Pegema Yayıncılık*)
- Managheb, S. E., Razmjooei, P., Jahromi, M. R. G., Hosseini, M. and Amiriazadeh, M. (2018). Mediating role of organizational silence in the relationship between organizational climate and job performance. (*Amazonia Investiga*, 7(12), 87-93)
- Maslow, A. H. (1971). *The farther reaches of human nature*. (Arkana/Penguin Books.)
- MEB, (2012). Yönerge: 12 Yıllık Zorunlu Eğitime Yönelik Uygulamalar. <http://www.meb.gov.tr/haberler/2012/12YillikZorunluEgitimeYonelikGenelge.pdf> 3.01.2019 tarihinde indirildi.

- MEB, (2012). Yönerge: 12 Yıllık Zorunlu Eğitime Yönelik Uygulamalar. <http://www.meb.gov.tr/haberler/2012/12YillikZorunluEgitimeYonelikGenelge.pdf> 04.01.2019 tarihinde indirildi.
- MEB,(2019). Öğretim programları. (<http://mufredat.meb.gov.tr/Programlar.aspx>)
- Memişoğlu, S. P. ve İsmetoğlu, M. (2013). Zorunlu eğitimde 4+ 4+ 4 uygulamasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri. (*Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 14-25)
- Milliken, F. J. and Morrison, E. W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. (*Journal of Management Studies*, 40(6), 1563-1568)
- Morrison, E. W. and Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. (*Academy of Management review*, 25(4), 706-725)
- Myles, F. (2017). Learning foreign languages in primary schools: is younger better? (<http://www.meits.org/policy-papers/paper/learning-foreign-languages-in-primary-schools-is-younger-better> 02.02 2019 tarihinde indirildi.)
- Nartgün, Ş. S. ve İşleyici, K. (2013). Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel sessizlik düzeyleri. (*EYFOR-IV Eğitim Yönetimi Forumu Bildiriler Kitabı* (ss. 228-245) *Balıkesir Üniversitesi Necatibey Eğitim Fakültesi, Balıkesir*)
- Noelle-Neumann, E. and Petersen, T. (2004). The spiral of silence and the social nature of man. (*In Handbook of political communication research* (pp. 357-374). **Routledge**)
- ÖSYM, (2019). Araştırma, Yayın ve İstatistikler. <https://www.osym.gov.tr/TR,6547/arastirma-yayin-ve-istatistikler.html> 3.01.2019 tarihinde indirildi.
- Pentilla, C. (2003). Get talking. (*Entrepreneur Nov, 25*)
- Pinder, C. C. and Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 331-369). (**Emerald Group Publishing Limited**)
- RG, (2012). Milli eğitim bakanlığı ilköğretim kurumları yönetmeliğinde değişiklik yapılmasına dair yönetmelik. www.resmigazete.gov adresinden 01.01 2019 tarihinde indirildi.

- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. (*Journal of Applied Psychology*, **87**, 698–714)
- Senemoğlu, Nuray (2007). (*Gelişim, öğrenme ve öğretim*. Ankara: Gönül Yayıncılık)
- Shojaie, S., Matin, H. Z. and Barani, G. (2011). Analyzing the infrastructures of organizational silence and ways to get rid of it. (*Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **30**, 1731-1735)
- Şahin, H. (2016). *Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki: izmir ili çığlı ilçesi devlet ilkokullarına ilişkin bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa)
- Tangirala, S., R. Ramanujam, (2008). Employee silence on critical work issues: The Cross level effects of procedural justice climate, (*Personnel Psychology*, **61**, 37–68)
- Vakola, M., D. Bouradas, (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. (*Employee Relations*, **27(5)**, 441-458)
- Van Eerde, W. and Thierry, H. (1996). Vroom's expectancy models and work-related criteria: A meta-analysis. (*Journal of applied psychology*, **81(5)**, 575)
- Wang Y, Hsieh H. (2013). Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: a cross-level investigation. (*Human Relations*. **66**: 783–802)
- Yapıcı, Ş. (2006). Çocukta dil gelişimi. (*Journal of Human Sciences*, **1(1-12)**)
- Yavuz, Ü. N. L. Ü., Hamedoğlu, M. A. ve Yaman, E. (2015). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki. (*Sakarya University Journal of Education*, **5(2)**, 140-157)
- Zehir, C. ve Erdogan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. (*Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **24**, 1389-1404)

EKLER



EK 1: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

4+4+4 EĞİTİM REFORMU SONRASI İLKOKULLARDA KALAN İNGİLİZCE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİKLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ ANKETİ

Değerli Meslektaşım,

Bu çalışmanın amacı, ilkokullarda görev yapan İngilizce öğretmenlerinin 4+4+4 Eğitim Reformu sonrasında örgütsel sessizlikleri ile ilgili görüş ve düşüncelerini ortaya koymaktır. Ankette bulunan sorulara vereceğiniz cevaplar tarafımızca saklı tutulacak ve tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır. İlgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Lütfen anketlerin üzerine isim belirtmeyiniz.

Araştırma Sorumlusu: Ömer KEÇELİ
Kadıköy İlhami Ahmed ÖRNEKAL İlkokulu
Müdür Yardımcısı
506 705 03 09 / keceliomer@gmail.com

Araştırma Danışmanı: Yard. Doç. Dr. A. Faruk LEVENT
Marmara Üniversitesi
Atatürk Eğitim Fakültesi / Eğitim Bilimleri Bölümü
(216) 345 90 90 / 1282 / faruk.levent@marmara.edu.tr

BİRİNCİ BÖLÜM

Cinsiyet	Bayan ()	Erkek ()			
Mezuniyet Durumu	Eğitim Fakültesi()	Fen Edb. Fakültesi()	Eğitim Enstitüsü ()	Lisansüstü ()	Diğer.....
Mesleki Deneyim	1-5 Yıl ()	5-10 Yıl ()	10-15 Yıl ()	15-20 Yıl ()	20 Yıl Üzeri ()
Hangi ilçede görev yapmaktasınız?					
4+4+4 Eğitim Reformu sonrası ilkokullarda İngilizce öğretmek üzerine herhangi bir hizmet içi eğitim aldınız mı?			Evet ()	Hayır ()	
Okulunuzda Yabancı Dil Sınıf/Laboratuvar var mı?			Evet ()	Hayır ()	



EK 2: ÖLÇEK

İKİNCİ BÖLÜM							
-Aşağıdaki sorular Örgütsel Sessizlik ile ilgilidir. Bu ölçekte yer alan maddelerin doğru cevabı bulunmamaktadır. Okuduğunuz ifadeye HİÇ KATILMIYORSANIZ (1), KARARSIZSANIZ (4), TAMAMEN KATILYORSANIZ (7) rakamının üzerine işaret koyunuz. Diğer rakamlar ise katılmama (2), (3) veya katılma (5), (6) derecenizi ifade etmeniz için verilmiştir.							
ÖRGÜTSEL SESSİZLİK	HİÇ KATILMIYORUM			KARARSIZIM			TAMAMEN KATILYORUM
	1	2	3	4	5	6	7
1. Çalıştığım okulda ilgili olmadığım konularda öneri sunma konusunda isteksiz olduğum için sessizliği tercih ederim.							
2. Çalıştığım okulda çalışma arkadaşlarımdan doğru kararı alabileceklerine inandığım için fikirlerimi söylemem.							
3. Okulumda sorunların çözümüne ilişkin fikirlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşmam.							
4. Çalıştığım okulda içinde fark yaratacak bir fikir ortaya koyabileceğime inanmadığım için, iyileşme (yenilik, düzelme, ilerleme, kalkınma vb.) ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.							
5. Çalıştığım okulda işin gelişimini arttıracaklarını düşündüğümden, beni ilgilendirmeyen bir konuda fikrimi söylemem.							
6. Çalıştığım okulda ilgili olmadığım konularda çalışma arkadaşlarımdan önerilerini desteklemeyi tercih ederim.							
7. Genellikle çalışma arkadaşlarımdan fikirlerine uymakla birlikte ara sıra yeni fikirlerimi de söylerim.							
8. Çalışma arkadaşlarımdan tarafından doğru kararın alınabileceğine inandığım için onlarla birlikte hareket ederim.							
9. Öneride bulunma konusunda kendimi yeterli görmediğim için çalışma arkadaşlarımdan destekleyici şekilde fikirlerimi söylerim.							
10. Çalıştığım okulda sorunların çözümünde çalışma arkadaşlarımla uzlaşan fikirlerimi söylerim.							
11. Okulumda geleceğime dair kaygılarım nedeniyle kendime ait yeni fikirlerimi söylemem.							
12. Bana zarar vereceğinden endişelendiğim için, işimle ilgili bilgileri başkasıyla paylaşmam.							
13. İşimle ilgili gerçekleri kendimi korumak için başkalarıyla paylaşmam.							
14. Çalışma düzenimin bozulmaması için çalıştığım okulun gelişimi ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.							
15. Okulumda çalışma düzenimin bozulmaması (ders programım, nöbetim, sorumluluklarım vb. gibi) için, sorunların çözümlerine ilişkin fikirlerimi ifade etmem.							
16. Bazı endişelerimden dolayı, sadece iş arkadaşlarımdan fikirlerine katıldığımda kendimi ifade ederim.							
17. Bana zarar gelmesin diye dikkatleri başkalarının üzerine çekecek fikirler ifade ederim.							
18. Kendimi korumak için, konuşmayı diğerlerinin üzerine yoğunlaştıran açıklamalar yaparım.							
19. Kendimi korumak için, konuşmalarında çalışma arkadaşlarımdan destekler ve onlarla birlikte hareket ederim.							
20. Okulumda çalışma düzenimin bozulmaması (ders programım, nöbetim, sorumluluklarım vb. gibi) için, genellikle çalışma arkadaşlarımla uzlaşan ifadeler kullanırım.							
21. Çalıştığım okulda işbirliğini korumak için, gizli bilgileri başkalarıyla paylaşmam.							
22. Çalıştığım okul yararına olduğu için, özel bilgileri başkalarıyla paylaşmam.							
23. Çalıştığım okul sırlarını açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim.							
24. Çalıştığım okula zarar verme ihtimali olan bilgileri açıklamayı reddederim.							
25. Çalıştığım okul adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim.							
26. İşbirliği yapma özelliğimden dolayı çalıştığım okul yararına olacak şekilde sorunlara çözüm önerileri sunarım.							
27. Çalıştığım okulu etkileyecek konularda öneriler geliştirir, tavsiyelerde bulunurum.							
28. Çalışma arkadaşlarımdan katılmasa dahi, işle ilgili konularda fikirlerimi ifade ederim.							
29. Çalıştığım okul yararına olabilecek yeni projelere dair fikirlerimi beyan ederim.							
30. Çalıştığım okul yapısı ile ilgili olan değişimler için fikirler öneririm.							

EK 3: İZİN YAZISI



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.3000907

13/02/2018

Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) 25.01.2018 tarihli ve 1792003 Gelen Evrak No'lu dilekçe.
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tk. Gn. Md. 22.08.2017 tarih ve 12607291/2017/25 No'lu Gen.
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 12.02.2018 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Ömer KEÇELİ'nin "4+4+4 Eğitim Reformu Sonrasında İlkokullarda Kalan İngilizce Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlikleri" konulu tezi kapsamında, ilimiz Anadolu Yakasında bulunan ilkokullarda görev yapan İngilizce öğretmenlerine; kişisel bilgi formu ve örgütsel sessizlik ölçeğini uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Ömer Faruk YELKENCİ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
13/02/2018

Ahmet Hamdi USTA
Vali a.
Vali Yardımcısı

- Ek:1- Genelge
2- Komisyon Tutanağı

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden f9e2-de9f-375a-b3b2-a3b0 kodu ile tevit edilebilir.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.3043509
Konu: Anket ve Araştırma İzin Talebi

13.02.2018

Sayın: Ömer KEÇELİ

İlgi: a) 25.01.2018 tarihli ve 1792003 Gelen Evrak No'lu dilekçeniz.
b) Valilik Makamının 13.02.2018 tarih ve 3000907sayılı oluru.

"4+4+4 Eğitim Reformu Sonrasında İlkokullarda Kalan İngilizce Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlikleri" konulu teziniz hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve söz konusu talebiniz; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması**, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini rica ederim.

M. Nurettin ARAS
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

EK:1- Valilik Onayı
2- Ölçekler

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 96a6-8706-39cb-bc2b-a056 kodu ile tevit edilebilir.