

**T.C.
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLİŞKİSİ:
ÖĞRETMENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Seda ERKMEN

MART – 2022

T.C.
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLİŞKİSİ:
ÖĞRETMENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Seda ERKMEN

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Yasin ÇAKIREL

BEYAN SAYFASI

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde bizzat elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada özgün olmayan tüm kaynaklara eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.

Seda ERKMEN

22.03.2022

ÖZ

İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLİŞKİSİ: ÖĞRETMENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Erkmen, Seda

Yüksek Lisans, İşletme

Tez yöneticisi: Dr. Öğr. Üyesi Yasin Çakırel

Mart 2022

Bu araştırma öğretmenlerin iş doyumları ile örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya Kırklareli Merkez İlçede görev yapan 237 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın amacı seçilen örneklemde elde edilen verilerle, eğitim sektörü çalışanları olan öğretmenlerin iş doyum ve örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenerek aralarındaki ilişkilerin incelenmesidir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği ile Minnesota İş Doyumu Ölçeği arasında negatif yönlü çok zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, Örgütsel Sessizlik, Eğitim

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL SILENCE: A RESEARCH ON TEACHERS

Erkmen, Seda

Master of Arts, Business Management

Supervisor: Assistant Professor Yasin akirel

March 2022

This research was carried out to examine the relationship between teachers' job satisfaction and organizational silence. 237 teachers working in Kırklareli Central District were included in the study. The aim of the study is to determine the job satisfaction and organizational silence levels of teachers who are employees of the education sector, and to examine the relationships between them, with the data obtained from the selected sample. A very weak negative correlation between the Organizational Silence Scale of the teachers participating in the study and the Minnesota Job Satisfaction Scale was found to be statistically significant.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Silence, Education

ÖNSÖZ

Beni bu yaşıma getirirken destekleriyle beni hep yüreklendiren anneme ve babama, her mutluluğumu paylaşabildiğim kardeşim Samet ve ablam Seval'e ve en çok ta tökezlediğim anlarda manevi desteğiyle hep yanımda duran kıymetli eşim Hayrettin'e ve biricik oğlum Efehan'a bu yolda benimle birlikte yürüdükleri için teşekkür ederim. Bu çalışmayı yaparken karamsarlığa düştüğüm bir zamanda özellikle bir kadının desteği beni umutlandırdı. Desteğini her zaman hissettiğim, bu çalışmada çok büyük emeği olan ve bana ilham veren benim çok değerli hocam Arş. Gör. Öznur Aydınır Çakırel'e minnettarım ve teşekkürü bir borç bilirim. Deneyimleriyle yoluma ışık tutan değerli Hocam olmasaydı bu çalışmayı yapamazdım. Beni destekleyen ve yönlendiren saygıdeğer danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Yasin Çakırel'e teşekkürlerimi sunarım.

Seda ERKMEN

22.03.2022

İÇİNDEKİLER

BEYAN SAYFASI.....	iii
ÖZ	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ.....	vi
KISALTMALAR.....	xi

GİRİŞ.....	1
------------	---

I. BÖLÜM

İŞ DOYUMU.....	3
1.1.İş Doyumu Kavramı	3
1.2. İş Doyumunun Önemi.....	5
1.3. İş Doyumuna Etki Eden Faktörler	8
1.3.1. Bireysel Faktörler	8
1.3.1.1. Yaş.....	9
1.3.1.2. Cinsiyet.....	10
1.3.1.3. Eğitim Düzeyi.....	11
1.3.1.4. Kişilik Özellikleri	12
1.3.1.5. Kıdem	12
1.3.2. Çevresel-Örgütsel Faktörler.....	13
1.3.2.1. Ücret	13
1.3.2.2. Yönetici	14
1.3.2.3 İşin Kendisi.....	15

1.3.2.4. İş Yerinin Fiziksel Koşulları	16
1.3.2.5. Gelişme ve Terfi olanakları	17
1.3.2.6. Örgütsel Ortam	18
1.4. İş Doyumu Ölçeğinin Alt Boyutları	18

II. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK.....	19
2.1. Örgütsel Sessizlik Kavramı	19
2.2. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri.....	23
2.2.1. Geçmiş Tecrübeler	25
2.2.2. Yöneticilere Güvenilmemesi.....	25
2.2.3. İzolasyon Korkusu.....	26
2.2.4. Konuşmanın Riskli Görülmesi	26
2.2.5. İlişkileri Zedeleme Korkusu.....	27
2.2.6. Mobbing	27
2.3. Örgütsel Sessizlik Türleri	28
2.3.1. Kabullenilmiş Sessizlik	28
2.3.2. Savunmacı Sessizlik	28
2.3.3. İlişkisel (Prososyal) Sessizlik.....	29
2.4. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	29
2.4.1. Bireysel sonuçları	30
2.4.2 Örgütsel Sonuçları.....	30
2.5. Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Hakkında Yapılmış Çalışmalar	32

III. BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR	35
---	-----------

3.1. Araştırmanın Amacı	35
3.2. Araştırmanın Uygulanması	35
3.3. Araştırmanın Önemi	35
3.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	35
3.5. Evren ve Örneklem.....	37
3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları	37
3.7. Veri Toplama Araçları	37
3.8. Verilerin Analizi ve Bulgular	38
3.8.1. Araştırma Kapsamındaki Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları	39
3.8.2. Araştırma Kapsamındaki Ölçeklere Ait Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri.....	40
3.8.3. İş Doyumu Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri	41
3.8.4. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri.....	43
3.8.5. Araştırma Kapsamındaki Öğretmenlerin İş Doyumları ile Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi	44
3.8.6. Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Demografik Özellikler ve Mesleki Özelliklerine Göre Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular	46

IV. BÖLÜM

TARTIŞMA VE SONUÇ	53
KAYNAKÇA	59
EKLER.....	69
EK-1: ANKET FORMU	69
EK-2: ÇARPIKLIK VE BASIKLIK DEĞERLERİ	72

EK-3: ETİK KURUL ONAYI.....	73
------------------------------------	-----------



KISALTMALAR

Akt	: Aktaran
Vd	: Ve Diğerleri
Ss	: Standart Sapma
X	: Aritmetik Ortalama
Ort	: Ortalama
n	: Kişi Sayısı
a	: Welch Testi
r	: Pearson Korelasyon Katsayısı

TABLÖLAR

Tablo 1 : Araştırma Kapsamındaki Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ve Mesleki Özelliklerinin Dağılımına Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	39
Tablo 2 : İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri Sonuçlar....	42
Tablo 3 : Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri Sonuçları.....	43
Tablo 4 : Minnesota İş Doyumu Ölçeği ile Örgütsel Sessizlik Ölçeği Puanları Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi	45
Tablo 5 : Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Cinsiyete Göre Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçlar	47
Tablo 6 : Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Yaş'a Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Welch Testi Sonuçları	48
Tablo 7 : Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Öğrenim Durumuna Göre Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	49
Tablo 8 : Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Medeni Duruma Göre Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları	50
Tablo 9 : Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Hizmet Süresine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Welch Testi Sonuçları.....	51
Tablo 10 : Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Öğretim Yapılan Kademeye İlişkin t-Testi Sonuçlar.....	52

GİRİŞ

Çağdaş yönetim yaklaşımlarının benimsenmesinden bu yana iş doyumu ve örgütsel sessizlik kavramları birlikte pek çok akademik çalışmaya konu olmuştur. Birbirleriyle ilişkileri, birbirlerinden etkilenme dereceleri ve pek çok faktörle etkileşimleri örgütlerin daha verimli olabilmelerini sağlayabilmek adına araştırılmıştır ve araştırılmaya devam etmektedir.

İş çalışan için psikolojik açıdan oldukça önemli olduğundan iş doyumu kavramı örgütlerde giderek artan bir değere sahip olmaktadır. Çalışanın işe karşı tutumu olumlu ise iş doyumu oluşmakta olumsuz ise iş doyumu oluşmamaktadır. İş doyumu yaşayan çalışanlar örgütte pozitif anlamda katkı sağlarken, iş doyumu yaşamayan çalışanlar örgütte negatif etki eder (Üstüner & Gedik, 2017, s. 43). İş doyumu, işin algılanması sonucu ortaya çıkan bir duyguyu temsil etmektedir. Organizasyonlarda verimlilik ve etkililik söz konusu olduğunda iş doyumu ana faktörlerden biri olabilmektedir. Mutlu bir çalışanın aynı zamanda başarılı bir çalışan olması beklenmektedir.

Örgütsel sessizlik örgütlerde çalışanların kurumlarında karşı karşıya kaldığı mevcut problemlerin çözümüne yönelik bilgi ve donanımına sahip olmasına rağmen kasıtlı olarak sessiz kalmasıdır. Eğitim kurumlarında öğretmenlerden sessizleşerek verimsizleşmeleri yerine sorunların üzerine giderek problem çözen, iletişime açık, verimli birer birey olmaları beklenmektedir. Öğretmenlerin örgüt içerisinde sessiz kalarak pasif davranışlarda bulunması incelenmesi gereken bir davranıştır. Örgütsel sessizlik, örgüt kültüründe yerleşmiş bir davranış haline gelmesi durumunda zamanla öğretmenlerde iş doyumunun azalmasına sebep olabilmektedir (Celep & Kaya, 2016). Oysaki öğretmenlerin eğitim kurumlarında karar alma süreçlerine demokratik olarak katılan bireyler olması beklenmektedir (Önder, 2017, s. 670).

Çağdaş yönetim anlayışına göre güçlendirilmiş ve yetkilendirilmiş çalışanlar örgütlerde daha verimli hale gelmektedir. Gelişimi desteklenen çalışanlar örgütlere daha fazla katma değer sağlamaktadır (Çakıcı, 2008, s. 118). Örgütlerde sessizlik davranışı gösteren çalışanların sessizlik davranışı göstermeyen çalışanlara

göre iş doyumunu daha düşük yaşadıkları tespit edilmiştir. Bununla birlikte duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma algılarının yüksek olduğu sonucu doğmuştur. Ek olarak örgütün yönetiminde fikirlerinin önemsendiğini ve sözünün dinlendiğini bilen öğretmenlerin daha fazla iş doyumuna ulaşacağı düşünülmektedir (Aktaş & Şimşek, 2015, s. 226).



I.BÖLÜM

İŞ DOYUMU

1.1. İş Doyumu Kavramı

Price ve Mueller'e göre (1986) iş, insanların yaşamlarında önemli bir yere sahiptir. İş, çalışan için psikolojik ve manevi olarak tatmin sağlamasının yanında maddi olarak ihtiyaçlarını karşılamasını sağlayan en temel geçim kaynağıdır (Üstüner & Gedik, 2017, s. 42-43). İş yaşamında kişiler yaklaşık olarak hayatlarının üçte birini geçirmektedirler (Kuzgun, Aydemir Sevim, & Hamamcı, 1999, s. 14). Çalışanların günde ortalama 8 saatini iş yerinde geçirdiği de dikkate alındığında kişinin hayatının merkezinde işinin olduğu söylenebilir (Üstüner & Gedik, 2017, s. 42). Isaacson ve Brown'a (1997) göre çalışan birey aldığı ücret ile fizyolojik açıdan ihtiyaçlarını gideriyor olmasının yanında bir şeyler üreterek mesleki açıdan benlik saygısı da güçlenmiş oluyor. Herhangi bir şey üretmeyen insanların benlik saygıları azalmaktadır ve kendilerini diğer insanların gözünde değersiz hissedebilmektedirler (Kuzgun, Aydemir Sevim, & Hamamcı, 1999, s. 14).

İş doyumu küresel bir kavramdır (Judge & Klínger, 2008, s. 396). İş doyumunun tanımı onlarca yıl boyunca gözle görülür şekilde geliştirilmiştir, bu tanımlamaların pek çoğunda iş doyumunun iş ile ilgili olumlu duygusal tepkiler olduğu sonucuna varılmıştır. Webster (1986) iş doyumunu ihtiyaç, arzu ve zevk kaynağı olarak gördü ve bu arzunun ne kadar karşılandığıyla ilgilendi (Worrell T. G., 2004, s. 28). Literatüre bakıldığında Hoppock iş doyumunu ilk tanımlayanlardan biri olarak görülür. Hoppock'a göre iş doyumu, bir kişinin işinden memnuniyet duymasını sağlayan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulları ifade etmektedir ve bir kişinin işinden memnun olmasını sağlayan sebepler olarak tanımlanmıştır. Hoppock (1935), Smith ve diğ.(1969), iş doyumunu çalışanın sahip olduğu his olarak tanımlamıştır (Worrell T. G., 2004, s. 17). İş doyumu çalışanın hissettikleri ile ilgili olduğu için kişisel bir nitelik taşımaktadır (Tayfun, Işın, & Küçükergin, 2016). Locke (1969) iş doyumunu kişinin işinin ve iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli ve olumlu duygular olarak tanımlamıştır (Judge & Klínger, 2008, s. 402). Vroom iş memnuniyeti konusundaki tanımında,

çalışanın iş yerindeki rolüne odaklanmaktadır. Böylece Vroom (1982) iş doyumunu işçilerin mevcut iş rollerine karşı duygusal yönelimleri olarak tanımlamıştır. Siegal ve Lance (1987) iş doyumunu, insanların işlerini ne derece sevdiklerini tanımlayan olumlu duygusal tepki olarak tanımlamıştır (Worrell T. G., 2004, s. 25).

Öğretmenler için iş doyum; okul yönetimi, öğrenciler ve diğer öğretmenler ile ilgili olabilmektedir. Bazen tüm bunlarla ilgili olurken bazen de sadece bir tanesiyle ilgili olabilmektedir. İş doyum pek çok dış faktörle ilgili olmakla birlikte, çalışanın içten olarak nasıl hissettiğiyle de ilgilenmektedir.

İş doyum, işçilerin kendilerine yönelik olumlu veya olumsuz duygularının bir kombinasyonunu temsil eder. Kaliski' ye göre (2007) iş doyum, tanınma, gelir, terfi ve bir doyum hissine yol açan diğer hedeflerin başarılması anlamına gelmektedir. İş doyum terimi, insanların çalışmaları hakkında sahip oldukları tutum ve duyguları ifade eder. Amstrong'a göre (2006) işe karşı olumlu tutum iş memnuniyetini, aleyhinde olan olumsuz tutum ise iş memnuniyetsizliğini ifade eder. (Azırı, 2011, s. 78). İş doyum küresel ve duygusal bir faktördür. Çalışanlar, emeklerinin karşılığında elde ettikleri kazanımlar beklentilerini karşılıyorsa iş doyum yaşamakta aksi durumda ise iş doyum yaşamamaktadır (Tayfun, Işın, & Küçükergin, 2016, s. 39).

Spector (1997), iş doyumunun üç önemli özelliğini sıralamaktadır. Birincisi organizasyonlar insani değerler tarafından yönlendirilmektedir ve bu tür organizasyonlarda çalışanlara adil ve saygılı davranılmaktadır. Yüksek düzeyde iş doyum, çalışanların duygusal ve zihinsel durumlarının iyi olduğunun işareti olabilir. İkincisi, organizasyonda çalışanların iş doyum yaşadıklarında davranışlarının iyi olacağı, iş doyumsuzluğu yaşayanların ise davranışlarının olumsuz olacağıdır. Üçüncü olarak iş memnuniyeti, organizasyonun faaliyetlerin göstergesi olabilir. Bu yol ile organizasyondaki farklı farklı birimlerin iş memnuniyetleri tanımlanabilir. İş doyum, organizasyonel birimlerde performansı arttıracak hangi değişikliklerin yapılması gerektiği konusunda iyi bir gösterge olabilir (Azırı, 2011, s. 79). Yousef'e (1997) göre iş doyumunun çalışma hayatında bu kadar önemli hale gelmesinin gerçek nedeni, iş doyumunun sağlandığı çalışma ortamlarında işle ilgili olumlu gelişmelerin yaşanacağı ve verimin artacağı düşüncesidir (Sevimli & Işcan, 2005, s. 56). Bu durum hem çalışan hem de örgüt için pozitif gelişmelere sebep olacağından

iş doyumunu çalışma hayatında önemli hale gelmektedir.

1.2. İş Doyumunun Önemi

İş çoğu insanın kimliğinin merkezinde yer alır. Genel olarak kişiler yeni tanıştıklarında birbirlerine hangi işle ilgilendiklerini sorarlar. Pek çok kişi kendisini tanıtırken iş unvanı ile tanıtır. İş kişilerin sosyal çevresini belirleyen temel unsurlardan biridir. Bu nedenle kişinin iş yerinde iyi oluş durumunu düşünmeden araştırma yapmak pek mümkün değildir (Judge & Klínger, 2008, s. 406). İş doyumunu genel duygusal durumu gösteren ve işe bağlılığı arttıran pozitif bir olgudur. Çağdaş yönetim yaklaşımında önemli bir yere sahiptir (Dağdeviren, Musaoğlu, Kurt Ömürlü, & Öztora, 2011, s. 73 -74). Örgüt içerisinde iş doyumunu duygusal ve davranışsal nitelik göstermektedir. Bunun sebebi ise çalışanların örgüt içerisinde geliştirdikleri bazı duyguları belli bir süre sonra davranışlarına yansıtabilmeleridir (Erdağı, 2018)

Eğitim bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve amaçlı olarak istendik değişim meydana getirme sürecidir. Eğitim bireylerin kişiliğini şekillendiren, onu geleceğe hazırlayan dolayısı ile topluma yön veren dinamik bir süreçtir (Tezcan, 1985,

s. 4-8). Eğitimin gerçekleşebilmesi için insan en gerekli olan girdidir (Can, 2006, s. 381). Eğitim çıktısı insan olan meslektir ve eğitimin en önemli faktörlerinden biri öğretmenlerdir. Öğretmenlerin iş doyumunu yaşamaları eğitimden maksimum faydanın sağlanması ve toplum olarak yükselmenin bir gereğidir (Adıgüzel, Karadağ, & Ünsal, 2011, s. 50). Öğretmenler, öğrenciler, eğitim programları, yöneticiler, eğitim uzmanları, eğitim teknolojileri, fiziki ve finansal kaynaklar eğitim sisteminin dinamik bir süreç olmasını sağlayan başlıca unsurlardır. Ancak toplumu şekillendirme rolünü üstlenmiş olan öğretmenler eğitim sürecinin en vazgeçilmez öğelerinden biridir. Eğitimde verim sağlamak ise öğretmenlerin sahip oldukları donanıyla yakından ilgilidir. (Şişman, 2007, s. 51). Toplumun şekillenmesinde en önemli role sahip kişiler olan öğretmenlerin iş doyumunu yaşayarak verimli bir şekilde çalışması ve toplumda olumlu etki oluşturmaları gerekmektedir. (Üstüner & Gedik, 2017, s. 51).

Vural'a (2004) göre eğitim sisteminde iş doyumu öğretmenlerin okula ve öğrencilere karşı gösterdiği tutum ve davranışlarla ilgilidir. Buna göre iş doyumu öğretmenlerin mesleğinde yaşadığı memnun olma ya da olmama durumu olarak tanımlanabilir. Burada önemli olan nokta ise okul yönetimi ve öğretmenlerin isteklerinin birbirine uyması durumunda iş doyumunun oluşmasıdır (Demirtaş & Nacar, 2018, s. 14). Llorante ve Macias'a (2005) göre aynı işi farklı örgütlerde yapan kişiler arasında iş doyumu açısından farklılıklar gözlemlenebilmektedir. Bunun birinci sebebi olarak her örgütte farklı çalışma koşullarının olması gösterilmektedir ikinci sebebi ise çalışanların beklentileridir. Aynı işi yapan çalışanlar arasında eğer işe karşı beklenti farklılıkları varsa iş doyumu açısından da farklılıklar ortaya çıkabilmektedir (Buluç & Demir, 2015, s. 294). Vural'a (2004) göre iş doyumu öğretmenlerin işlerinden duyduğu hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk olarak tanımlanır. Öğretmenler açısından iş doyumunun gerçekleşmesi ise iş yeri ve kişinin beklentilerinin birbirine paralel olmasıyla mümkün olabilmektedir. Öğretmenlerin iş doyumunun yüksek olması verimliliği arttıracığından öğrenci başarısında da artış beklenmektedir (Buluç & Demir, 2015, s. 294).

Günümüzde öğretmenlik mesleğine olan bakış açısını değiştiren pek çok gelişme yaşanmaktadır. Bu gelişmeler öğretmenleri araştıran, problem çözme becerilerine sahip, ekip çalışmasına yatkın, teknoloji kullanımında çağın gereklerine uyan ve hayat boyu kişisel eğitimini devam ettiren kişiler olmayı gerekli ve kaçınılmaz kılmaktadır (Buluç & Demir, 2015, s. 289). Öğretmenlik artık sadece bilgiyi aktarma olarak algılanmamaktadır. Öğretmenlik mesleği yeni teknolojik gelişmelere bağlı olarak değişim göstermektedir. Öğretmen sadece bilgiyi aktaran rolünden çıkarak koçluk, mentorluk rolünü üstlenmiştir ve öğrencilere öğrenmeyi öğretirken, bilgiye nasıl ulaşacaklarını göstermeye yönelik bir yol göstericilik rolü üstlenmiştir. Bunu sağlamak içinde öğretmenlerin çeşitli eğitimler yoluyla kişisel gelişimlerini sürekli güncellemeleri gerekmektedir. Yaşanan gelişmeler öğretmenlerin okul yönetiminin yanı sıra okul içi veya dışında ki çeşitli paydaşlarla işbirliği içinde çalışmasını gerekli kılmıştır. Bu paydaşlar okul yönetimi, öğrenciler, veliler, sektör temsilcileri, üniversiteler vb. olabilmektedir. Öğretmenler için iş doyumu, öğretmenlerin okul yönetimi, öğrenci ve paydaşlarına karşı geliştirdiği olumlu tutum ve davranışları ifade ederken, geliştirilen olumsuz tutumda iş

doyumunu yaşamamayı ifade etmektedir.

Keskin'e (2005) göre iş görenlere bir makine gözüyle bakmak eski klasik yönetim anlayışında var olan bir görüştür. Oysaki günümüzde iş görenlerin mekanik bir robot değil yaşayan canlı bir varlık olduğu iş hayatında da kabul gören bir durum olmuş ve yaşam kalitelerinin yükselmesi çağdaş yönetim yaklaşımında önem kazanmıştır. Çalışanların hayatlarının önemli bir kısmını iş ortamında geçirdiği düşünüldüğünde iş görenlerin fiziki olarak iş yerinde bulunması işletmeler için yeterli olmamaktadır, iş yaşamında mutlu olan, işe ve iş yeri ortamına karşı sevgi ve bağlılık duyan, inisiyatif alabilen çalışanların verimlerinin daha yüksek olması ve örgütün gelişmesi için daha yaratıcı fikirler üreterek katkı sağlaması beklenmektedir (Kumaş & Deniz, 2010, s. 124). Öğretmenler hizmet sektöründe çalışmaktadır, dolayısı ile çalışma hayatı boyunca insanlarla ilgilenmektedir. İş doyumunu duygusal bir tepki olduğu için bu durum öğretmenlik mesleğini diğer mesleklere göre psikolojik açıdan daha fazla etkilemektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin yaşadığı iş doyumunu, örgütsel performans ve verimlilik açısından önemli hale gelmeye başlamıştır (Buluç & Demir, 2015, s. 289 - 290). İş doyumunu çalışanların hem iş hem diğer alanlarda mutlu, başarılı ve üretken olmalarını sağlayan bir duygusal durumdur. Özellikle çalışma yaşamının dışındaki alanlarda da kişileri etkilemesi bakımından hizmet sektörü çalışanları için daha fazla önem kazanmaktadır. Bu nedenle yöneticiler iş yerini daha ödüllendirici ve daha az problem yaşanacak yerler haline getirmeye çalışmalıdır (Dağdeviren, Musaoğlu, Kurt Ömürlü, & Öztora, 2011, s. 74). Öğretmenler genel olarak stres düzeyi yüksek meslek grubu içerisinde yer almaktadır. Okul ortamı, öğrenci ve velilerle ilişkiler, diğer paydaşlarla ilişkiler, disiplin sorunları toplumun mesleğe olan bakış açısı vb. pek çok durumla öğretmenler karşı karşıya kalarak stres seviyesi yüksek bir çalışma ortamıyla başa çıkmak zorunda kalmaktadır (Kumaş & Deniz, 2010, s. 124-125). Bu durum öğretmenlerde kaygı duyma ve iş doyumunu yaşamama gibi durumlara sebebiyet vererek verimliliğin düşmesi, iş gören sessizliği, duyarsızlaşma gibi sorunların yaşanmasına neden olabilmektedir. İş memnuniyetsizliğinin duygusal olarak olumsuz etkileri muhtemelen o andan itibaren eve gidene kadar devam etmekte hatta iş dışı alanlarda da kişiyi etkileyebilmektedir (Judge & Klínger, 2008, s. 298-299).

İş doyumunu küresel bir kavramdır ve çeşitli faktörlerden meydana gelir. En tipik olanları (Smith, Kendall ve Hulin, 1969) promosyonlar, ücret, iş arkadaşları, denetim, işin kendisidir. Locke (1976) çalışma koşulları, örgüt, yönetim ve tanınma gibi birkaç faktör daha eklemiştir (Judge & Klinger, 2008, s. 402). Başaran (2000), iş doyumunu etkileyen faktörleri içsel ve dışsal faktörler olarak ikiye ayırmıştır. Ücret ve promosyon dış faktörler, iş arkadaşları, denetim ve çalışanın kendisi iç faktörler olarak kabul edilmektedir. Yaş, cinsiyet, iş ortamı, kişilik, çevre, içinde bulunduğu toplumun kuralları, işi, medeni durumu, aldığı eğitim, hizmet süresi, işin niteliği, aldığı ücret, terfi ve gelişim olanakları, moral vb. bireysel faktörlerdir (Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiramit, & Aladağ, 2013, s. 120). Beehr ve Newman'a (1978) göre çalışanlar açısından bireysel faktörler karşılandığında kişi işe gitmekten ve örgüte katkıda bulunmaktan keyif alacaktır bu da işine bir hobi gibi yaklaşarak, işinden mutluluk ve haz duymasına neden olacaktır. Tüm bunlar iş yerinde verimliliği beraberinde getirecek durumlardır. Bunun aksi olduğu farz edildiğinde yani kişi işinde doyum yaşamamaya başladığında iş yerinde bulunmaktan zevk almama, verimsiz çalışma, depresif hareketlerde bulunma, örgütsel sessizlik yaşama, rapor alma, devamsızlık gibi durumlar gelişebilmektedir. Bu durum çalışanın tüm hayatını etkileyebilmektedir (Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiramit, & Aladağ, 2013, s. 120). Yapılan çalışmaların büyük çoğunluğu iş doyumunu ile yaşam doyumunu arasında anlamlı ilişki bulunduğunu göstermektedir (Judge & Klinger, 2008, s. 406). İş doyumunun gerçekleşmesi çalışanın iş ve iş yerinden beklentileri ile iş yerinin sağlamış olduğu olanakların birbirine uyumlu olması halinde gerçekleşmektedir. Çalışanın iş ve iş yerinden beklentileri; yapılan işin kişiye uygun olması, iş yerinin fiziki şartlarının, mesai arkadaşları ve yönetimle ilişkilerinin, maaşının, terfi ve ödüllendirme mekanizmasının, sosyal sorumluluklarının, mesai saatlerinin ve inisiyatif alabilme yetkisinin olması gibi koşullar olabilmektedir. Önemli olan iş yerindeki bu koşulların seviyesinden çok çalışan kişinin bu koşullara verdiği önemdir (Kuzgun, Aydemir Sevim, & Hamamcı, 1999, s. 14-15).

1.3. İş Doyumuna Etki Eden Faktörler

1.3.1. Bireysel Faktörler

1.3.1.1. Yaş

Yaş, iş doyumunu etkileyen demografik bir faktördür. Bazı çalışmalar yaş ile birlikte iş doyumunun doğrusal olarak artma eğiliminde olduğunu (Hulin,1963; Weaver,1980; Sutter,1994) ileri sürerken, bazı çalışmalar ise (Hertzberg ve ark, 1957) çalışanların iş doyumunun yaş ile birlikte azalma eğiliminde olduğunu ileri sürmektedir. Spector'a göre (1997), iş doyumunu yaşla birlikte yavaş yavaş artmaktadır. Hertzberg'e göre (1957), iş doyumunun yaşla birlikte azalmasının sebebi kişilerin yaşla birlikte daha gerçekçi olmaları ve olgunlaşmaları olarak gösterilmektedir. Jewel (1990), ise yaşla birlikte meydana gelen iş doyumundaki bu azalışı çalışanların yaşıyla birlikte azalan enerji ve coşkusuyla açıklamıştır (Worrell T. G., 2004, s. 9-11).

Yaş arttıkça iş doyumunun arttığını gösteren çalışmalar (Bernal, Synder ve McDaniel,1998; Bodur ve Güler,1997) mevcutken diğer bir yandan da iş doyumunun yaş değişkeni ile arasında anlamlı bir farklılık olmadığını gösteren (Aksu,2012;Tunacan ve Çetin,2009;Adıgüzel, Karadağ ve Ünsal,2011) çalışmalar mevcuttur (Yılmaz & Dönmez, 2013, s. 92).

Tunacan ve Çetin'in yapmış olduğu literatür tarama larında yaş, iş doyumunu ile en çok ilişkilendirilen faktörlerden biridir ve yaygın görüşe göre yaş yükseldikçe iş doyumunu da yükselmektedir. Ancak öğretmenler üzerine yapmış oldukları araştırma sonucunda yaş ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (Tunacan & Çetin, 2009, s. 158). Tahta'nın belirttiğine göre (1995), işe yeni başlayan genç çalışanlarda iş doyumunu oranı yüksek olup ilerleyen zamanlarda azalma gösterme eğilimindedir. Ancak ilerleyen yaşla birlikte kıdem arttıkça iş doyumunu tekrardan bir artış göstermektedir (Can, 2006, s. 383).

Dağdeviren, Musaoğlu, Kurt Ömürlü ve Öztora'nın (2011) yapmış olduğu çalışmada, çalışanların yaş, hizmet yılı ve bölümdeki hizmet yılı ile iş doyumunu arasında ilişki olduğu saptanmıştır. Yapılan çalışmaya göre öğretim elemanlarının yaşlarının artmasına paralel olarak iş doyumunu artmaktadır. Aynı şekilde iş yaşamında geçirilen hizmet yılı ile bölümde geçirilen hizmet yıllarının artmasına bağlı olarak iş doyumunun arttığı gözlenmiştir. Çalışanların hizmet süresi arttıkça tecrübe, bilgi birikimi ve deneyimi arttığından daha fazla saygı görüyor ve iş doyumunu artıyor (Dağdeviren, Musaoğlu, Kurt Ömürlü, & Öztora, 2011, s. 73-74).

Kandemir'in (2016), coğrafya öğretmenlerine yönelik yapmış olduğu çalışmada araştırma grubunun yaş değişkenine göre iş doyum puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık gözlenmemiş ancak en yüksek ortalama iş doyum puanına sahip kişilerin yaş aralığı 24-28 olarak görülmüştür (Karademir, 2016,s. 111). Adıgüzel, Karadağ ve Ünsal'ın (2011), Fen ve teknoloji öğretmenleri üzerine yaptığı araştırmada yaş değişkenine göre iş doyum ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Adıgüzel, Karadağ, & Ünsal, 2011, s. 67-68).

1.3.1.2. Cinsiyet

Günümüzde kadınlar çalışma hayatında aktif bir şekilde görev almaktadırlar. Öğretmenlik mesleği içinde de kadın çalışanların aktifliği göze çarpmaktadır. Kadınların çalışma hayatı içerisinde olması evdeki sorumluluklarını erkeklerle paylaşmaları gerekliliğini doğurmuştur. Bazı erkeklerin toplumun eski alışkanlıklarını devam ettirme istekleri çalışan kadınların ev işleri ve çocuk bakımı gibi işlerde de daha fazla sorumluluk yüklenmesine sebep olabilmektedir. Bunun yanı sıra küçük çocuğu olan kadınlar erkeklere göre çocuklarıyla daha fazla ilgilenmek durumunda kalabilmektedirler. Tüm bu sebepler kadın ve erkeklerin iş doyumunu konusunda farklılıklar yaşamasına sebep olabilmektedir. Tüm bunlara rağmen cinsiyet tipik olarak iş doyumunun anlamlı bir yordayıcısı olarak bulunamamıştır. Yapılan çalışmalarda kadınlarda mı yoksa erkeklerde mi iş doyumunun yüksek olduğu konusunda fikir birliği sağlanamamıştır. Bazı çalışmalarda kadın çalışanlarda iş doyumunu erkek çalışanlara göre daha fazla (Ayınay,1996 ; Clark,1997; Tunacan ve Çetin,2009) bulunurken, bazı çalışmalarda da (Hulin ve Smith,1964; Gürpınar ve Demiral,2004) erkek çalışanlarda iş doyumunu kadın çalışanlara göre daha fazla tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra bazı çalışmalarda (De Vaus ve McAllister,1991; Yılmaz,2019; Yavuzkurt,2017) kadın ve erkekler arasında iş doyumunu konusunda anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Hulin ve Smith(1964)'e göre kadın çalışanların terfi etmek veya daha fazla ücret elde edebilmek için erkek çalışanlara göre daha fazla çaba göstermeleri gerekmektedir. Bu durum kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha az iş doyumunu yaşamalarının bir sebebi olabilmektedir (Yılmaz & Dönmez, İş Doyumunu

Tayin Eden Bazı Psikolojik ve Demografik Değişkenler, 2013, s. 92).

Tunacan ve Çetin'in yapmış olduğu "Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Tespitine İlişkin Bir Araştırma" isimli çalışma sonucunda bayan öğretmenlerin iş doyum düzeyi erkek öğretmenlere oranla daha yüksek bulunmuştur (Tunacan & Çetin, 2009, s. 166).

Yılmaz'ın (2019), yapmış olduğu "İş Doyumunun Motivasyona Etkisi: Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma" isimli çalışmada iş doyumunu ile cinsiyet faktörü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Yılmaz D. , 2019, s. 95).

Yavuzkurt' un (2017), öğretmenler üzerinde yapmış olduğu "Ortaöğretim Öğretmenlerinin İş Yeri Arkadaşlık Algısı ve İş Doyumu İle İlişkisi (Aydın İli Örneği)" isimli çalışmasında kadın ve erkek öğretmenler arasında iş doyum ve cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Yavuzkurt, 2017, s. 99-100). Gürbüz ve Toğran (2003), tarafından sadece kadınlar üzerinde yapılan çalışmada çocuk sahibi olan kadınların çocuk sahibi olmayan kadınlara göre ve ayrıca çocuğunun yaşı küçük olan kadınların çocuğunun yaşı büyük olan kadınlara göre iş stresinden daha fazla etkilendikleri tespit edilmiştir (Yılmaz & Dönmez, 2013, s. 95)

Yılmaz ve Dönmez (2013), tarafından yapılan "İş Doyumunu Tayin Eden Bazı Psikolojik ve Demografik Değişkenler " isimli çalışmada erkeklerin iş doyum düzeyi kadınlara göre daha yüksek bulunmuş ve bu duruma kadınların iş dışı sorumlulukları erkeklere göre daha fazla yüklenmelerinin sebep olabileceği düşünülmüştür (Yılmaz & Dönmez, 2013, s. 95).

1.3.1.3. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi iş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biridir. Genel kanıya göre iş doyumunu eğitim düzeyi yükseldikçe artmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek yaşı ilerlemiş olan çalışanlar eğitim düzeyi düşük ve daha genç çalışanlara göre daha fazla iş doyumunu yaşamaktadırlar. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta kişilerin eğitimini aldığı alanda çalışıyor olmasıdır (Çiçek, 2018, s. 37).

Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiremit, Aladağ'ın (2013), öğretmenler

üzerinde yapmış olduğu “Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi” isimli çalışmada öğretmenlerin eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buna gerekçe olarak tüm öğretmenlerin işlerinde uzman ve iyi eğitim almış olmaları öne sürülmektedir (Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiramit, & Aladağ, 2013, s. 121).

İşcan ve Timuroğlu’nun (2007), yapmış olduğu “Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama” isimli çalışmasında eğitim faktörünün iş doyumunu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre lise mezunu öğretmenlerin üniversite mezunu olan öğretmenlere göre, üniversite mezunu olan öğretmenlerin de yüksek lisans mezunu olan öğretmenlere göre iş doyumunu daha az yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim seviyesi yükseldikçe iş doyumunu artmaktadır (İşcan & Timuroğlu, 2007, s. 132).

1.3.1.4. Kişilik Özellikleri

Her birey kendine özgü bir karakter yapısına sahiptir ve hazır bulunuşluk düzeyleri birbirinden farklıdır. Bunun sebeplerine baktığımızda kişinin yetiştiği aile ortamı ve toplum birbirinden farklıdır, buna eğitim, yaşanmışlıktan doğan tecrübeler, yaş ve cinsiyet gibi faktörler eklendiğinde her birey tek ve biricik bir varlık olarak karşımıza çıkmaktadır. Her bireyin farklı karakter yapısına sahip olması, çalışanların iş yerinden beklentilerinin farklılaşmasına sebep olmaktadır.

İşin gereğine uygun olgunlukta olmayan ve kendisini geliştiremeyen bireyler iş yerinde beklenen verimliliği gösterememekte ve kendilerini geliştirememektedir. Bu durum çalışanın örgüte faydadan çok zarar vermesine sebep olabilmektedir. Olgun ve dengeli kişilik yapısına sahip bireyler ise kendini geliştirmeye ve iletişime daha açık olduklarından örgütte daha verimli olmakla beraber sosyal çevresinde de daha mutlu bireyler olmaktadır (Aşık, 2010, s. 31).

1.3.1.5. Kıdem

Kişilerin mesleklerinde geçirdikleri toplam süre kıdem olarak tanımlanmaktadır (Özkan, 2017, s. 5) Bir işte geçirilen süre sonucunda edinilen deneyim iş yerinde kıdem olarak karşımıza çıkmaktadır. Kıdem çalışanların iş yerinde saygınlık görmesinde ve statü kazanmasında etkili olmakla birlikte başarıya, verimliliğe ve iş doyumuna etkisi üzerinde tek başına etkili değildir (Can,

2006, s. 384). Yapılan araştırmalarda kıdem arttıkça iş doyumuunun arttığı gözlenmiştir (Erdoğan, 1996, s. 101).

Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiremit ve Aladağ'ın öğretmenler üzerinde yapmış olduğu “Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi” adlı çalışmaya göre öğretmenlerin kıdem ve branşları ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiremit, & Aladağ, 2013, s. 121).

Azimi ve Akan'ın yapmış olduğu “Öğretmenlerin İş Doyumu düzeyleri” isimli çalışmada ki bulgulara göre öğretmenlerin iş doyumları ile hizmet süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir değişim bulunamamıştır (Azimi & Akan, 2019, s. 126). Can'ın (2006), sınıf öğretmenleri üzerinde yapmış olduğu araştırmasında kıdem ile birlikte iş doyumuunun artış göstermediğini tespit etmiş olup, işe yeni başlayan öğretmenlerde de iş doyumuunun düşük olmadığını tespit etmiştir (Can, 2006, s. 384).

1.3.2. Çevresel-Örgütsel Faktörler

1.3.2.1. Ücret

Snyman'ın (1990), aktardığına göre çoğu insan için adil ve yeterli ücret çalışmak için gerekli olan itici gücü sağlamaktadır. King ve Botha'nın (1997), yaptığı çalışmada çalışanlar için iş doyumunu etkileyen 11 faktör arasından öncelik sıralaması yapması istenmiştir. Bu çalışmaya göre ücret 11 faktör arasında iş doyumunu sağlayan üçüncü temel itici güç olarak bulunmuştur (Malherbe & Hendriks, 2004, s. 30). İnsanlar çalıştıkları iş yerinde ki ücretin az ya da çok olmasından çok alınan ücretin adaletli olup olmadığını dikkate almaktadırlar. Bunu yaparken hem aynı iş yerinde benzer işi yapan çalışanların aldıkları ücreti hem de farklı kurumlarda benzer işleri yapan çalışanların aldıkları ücreti kendi aldıkları ücret ile karşılaştırırlar. Bu karşılaştırma neticesinde eğer bir adaletsizlik olduğunu düşünürlerse o zaman iş doyumunda azalma meydana gelebilmektedir. Oysaki örgütler genelde ücretin miktarını dikkate alırken ücretler arasında ki adalet olgusunu göz ardı ederler (Ünal Z. , 2003, s. 30).

Bireylerin çalışmaları karşılığında aldığı ücretin geçimini sağlamadaki

yeterliliği, verilen emeğin karşılığında ücretin yeterli olması ve adaletli bir ücretlendirme sisteminin varlığı iş doyumunu etkilemektedir. Kişinin iş yerinde aldığı ücretin diğer benzer işlerde çalışanlara göre adil olması yüksek olmasından daha fazla iş doyumunu sağlayabilmektedir. Kolasa'a göre (1969), ücretin yüksekliği ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Sevimli & İşcan, 2005, s. 56). Buluç ve Demir'in (2015), yapmış olduğu "İlk ve Ortaokul Öğretmenlerinin Öz-Yeterlik Algıları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki" isimli araştırma gösteriyor ki iş doyumunu konusunda öğretmenlerin en az iş doyumunu yaşadığı faktör ücret ve sosyal olanaklardır (Buluç & Demir, 2015, s. 301).

Ücret, çalışanların aldığı eğitime uygun olması, yapılan işe uygun olması, emekli maaşı ve ikramiyesinin yeterli olması, iş yerinin ücret politikasının adil olması ve sosyal açıdan gelişim sağlamaya yeterli olması konularında çalışanlar tarafından değerlendirilmektedir. Çalışanlar bu değerlendirmeler sonucunda aldığı ücretten memnunsa iş doyumunu yüksek olmakta eğer memnun değilse iş doyumunu düşük olmaktadır. Günbayı ve Tokel'in (2012), yapmış olduğu "İlköğretim Okulu

Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi" isimli çalışma gösteriyor ki öğretmenler en düşük iş doyumunu ücret ve sosyal olanaklar faktöründe yaşamaktadırlar (Günbayı & Tokel, 2012, s. 89). Genel bir kanı olarak çalışanların aldığı maaş ile saygınlık kavramı eşleştirildiği için öğretmen maaşlarında iyileştirme yapılarak toplumsal saygınlığı kazandırılmalıdır (Tunacan & Çetin, 2009, s. 168).

1.3.2.2. Yönetici

Çağdaş yönetim anlayışında çalışanların motivasyonunun yüksek olması iş doyumunu arttıran temel etmenlerdendir. Öğretmenler hizmet sektörü içerisinde çalışan ve özellikle gelecekteki nesilleri yetiştirme görevi üstlenmiş bireylerdir. Öğretmenlerin motivasyonunun yüksek olması okullarda ki yönetim anlayışıyla yakından ilgilidir. Okul yönetimi öğretmenler arasında adaletli bir yönetim anlayışı belirlemeli ve öğretmenleri yönetim sürecine dahil etmelidir. Bu sayede iş doyumunu yaşayan öğretmen daha verimli çalışabilecektir. Aksi takdirde adaletsizliğe uğradığını ve yok sayıldığını hisseden öğretmenlerin motivasyonu

düşerek örgütsel sessizlik yaşamaya başlayabilir. Bu da eğitim öğretimde istenmeyen bir durumdur.

Locke'a (1976) göre adil bir yönetim anlayışının olması örgütlerde iş doyumunu olumlu olarak etkilemektedir (Yılmaz & Dönmez, İş Doyumunu Tayin Eden Bazı Psikolojik ve Demografik Değişkenler, 2013, s. 92). Barber (1986) iyi bir yönetim anlayışının personelin iş doyumunu arttıracaklarını ileri sürmüştür (Malherbe & Hendriks, 2004, s. 29).

Yavuzkurt'un (2017) yapmış olduğu "Ortaöğretim Öğretmenlerinin İş Yeri Arkadaşlık Algısı ve İş Doyumu İle İlişkisi(Aydın İli Örneği)" isimli çalışmada tespit ettiğine göre öğretmenlerin içsel faktör doyumları dışsal faktör doyumlarına göre yüksek çıkmıştır. Dışsal faktörlerden sağlanan doyumun arttırılması için öğretmenlerin yönetim faaliyetlerine daha çok katılımının sağlanmasını tavsiye etmiştir (Yavuzkurt, 2017, s. 122). Yönetici tarafından personelin iş yaşam kalitesinin arttırılması, çalışanının iş doyum ve performansının artmasına sebep olacaktır (Malherbe & Hendriks, 2004, s. 27).

Özden'e (1999) göre okullarda iş doyumunu arttırmanın en önemli yollarından biri öğretmenlerin kişisel vizyonlarını gerçekleştirmelerine yardımcı olmaktır. Okulla birlikte geliştirilen ortak vizyon sayesinde sorunlar kendiliğinden çözüme kavuşacaktır. Balay'a (1999) göre okullarda öğretmenlerin kararlara katılım göstermesinin sağlanması sayesinde öğretmenlerin kendilerine olan saygıları artacak, okula olan bağlılığı yükselecek ve verimliliği de artış gösterecektir. (Ünal Z. , 2003, s. 26).

Yöneticileri tarafından takdir gören çalışanlar yaptıkları işlerde daha fazla motive olmakta ve iş doyum düzeylerinde artış olmaktadır (Şahin & Dursun, 2009, s. 167). Çalışanların ön plana alındığı ve insan olduğu için değer verildiği çağdaş yönetim anlayışı, iş doyumunun sağlanması için olmazsa bir gerektir (Kumaş & Deniz, 2010, s. 124).

1.3.2.3 İşin Kendisi

Görev tanımlarının net ve belirgin olması, çalışanların iş yerindeki sorumluluklarını ve yetkilerini bilmesi iş doyumunu etkileyen faktörlerdendir. Yetki

ve sorumluluklarını bilen, iş tanımı yapılmış olan çalışanlarda iş doyumu yüksek iken yetki ve sorumluluklarını bilmeyen çalışanlarda iş doyumu düşük olmaktadır (Tekin & Görgülü, 2018, s. 1562-1563).

Çalışanların işleri monotonlaşmaya başladığı zaman insan doğası gereği belli bir süre sonra sıkılmaya başlamaktadır çünkü kendisinde olan beceri ve yetenekleri gösterememekten hoşnutsuzluk yaşayabilmektedirler. Bu durum iş doyumunu olumsuz yönde etkilemektedir. Erdoğan'a (1996) göre işin çok zor veya çok kolay olması da iş doyumu üzerinde etki göstermektedir. Çok kolay ve tek düze bir işte çalışanlarda yaşanan monotonluktan dolayı belli bir süre sonra keyif almama oluşacaktır. Bu durum iş doyumunu olumsuz etkileyebilmektedir. Çok zor bir işte çalışmak ise çalışanlarda psikolojik bir yıpranmaya kendini eksik hissetme gibi olumsuz duygular oluşmasına sebebiyet vererek iş doyumunu olumsuz etkileyebilmektedir. Çalışanlar orta zorluk seviyesinde çalışırlarsa yaşanan başarıma hissi sayesinde iş doyumunda artış beklenmektedir. Bu nedenle insanlar kendi bilgi, beceri ve eğitimlerine uygun işlerde çalışırlarsa daha başarılı olabilirler ve iş doyumları yükselir bu da daha verimli ve üretken olmalarını sağlar (Ünal Z. , 2003, s. 42).

Tunacan ve Çetin'in (2009) yapmış olduğu "Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Tespitine İlişkin Bir Araştırma" isimli çalışmada meslek lisesinde görev yapan atölye ve laboratuvar dersi öğretmenleri ile kültür dersi öğretmenleri arasında iş doyumu açısından farklılık görülmüştür. Bunun sebebi olarak ise meslek dersi öğretmenlerinin atölyede öğrencilerle birlikte yeni şeyler tasarlama ve üretme sayesinde daha fazla iş doyumu yaşıyor olabileceği düşünülmüştür. Kültür dersi öğretmenleri ise genellikle sınıf ortamında ve daha çok anlatım tarzıyla ders işlediklerinden monotonluk hissine kapılarak daha az iş doyumu yaşıyor olabilecekleri tespit edilmiştir (Tunacan & Çetin, 2009, s. 165).

1.3.2.4. İş Yerinin Fiziksel Koşulları

Çalışılan ortamın fiziksel olanaklarının işin yapılmasına uygun olması çalışanların işini kolaylaştırmakta ve işlerini gereği gibi yapmalarına yardımcı olmaktadır (Şahin & Dursun, 2009, s. 9).

Robbins'e (1996) göre, yapılan çalışmalarda görülmüştür ki çalışanlar iş seçimi

yaparken daha az tehlikeli ve fiziksel açıdan rahatsızlık duymayacakları işleri tercih etmektedirler. Fiziksel açıdan rahatsızlık verici etmenler ise iş ortamındaki ısı, ışık ve ses düzeyi gibi faktörler olarak görülmüştür (Tunacan & Çetin, 2009, s. 159).

Kültür dersi öğretmenleri için okulun fiziki koşulları yanında ders araç gereçlerinin miktarı ve yeterliliği ve sınıf ortamındaki öğrenci sayısı da önem göstermektedir. Meslek dersi öğretmenleri için tüm bunlara ek olarak atölye ve laboratuvarların yeterli ve donanımlı olması da iş doyumunu etkileyen önemli unsurlardır (Tunacan & Çetin, 2009, s. 165). Çünkü meslek dersi öğretmenleri okuldaki zamanlarının yaklaşık yarısını atölye ve laboratuvarında geçirmektedir. Malzeme ve donanım eksikliği yaşanması veya öğrenci sayısının fazla olması dersin kalitesini ve verimliliğini etkilemektedir.

Şahin (2009), tarafından yapılan araştırmada okulun fiziksel olanaklarını yeterli gören okul öncesi öğretmenlerin iş doyumlarının yeterli görmeyen okul öncesi öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okulların fiziki şartları öğretmenlerin iş doyumunu arttıracak şekilde düzenlenmelidir. (Şahin & Dursun, 2009, s. 9). Bunun yanında okullardaki kütüphane, spor salonu ve kantin gibi fiziksel mekânların varlığı iş doyumuna etki edebilecek etmenlerden sayılabilmektedir.

Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiremit, Aladağ'ın öğretmenler üzerinde yapmış olduğu "Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi" isimli çalışmada, çalıştıkları okulun fiziki şartlarını yeterli bulan öğretmenlerin yeterli bulmayan öğretmenlere göre iş doyum düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Bu nedenle okulun fiziki olanakları öğretmenler için elverişli bir hale getirilmeye çalışılmalıdır (Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiremit, & Aladağ, 2013, s. 127).

1.3.2.5. Gelişme ve Terfi olanakları

Kişi yapmış olduğu gelişimler sayesinde elde ettiği ödül ve terfilerle iş doyumunu yaşamaktadır (Tekin & Görgülü, 2018, s. 1563). Terfi, çalışan tarafından aynı zamanda bir geri dönüt olarak algılanabilmektedir. Çeşitli gelişim çabası gösteren personelin aldığı terfi sayesinde sosyal açıdan daha iyi bir pozisyona gelmiş olmasının verdiği doyum ile birlikte terfi sayesinde yükselen maaş ve imkânlar ile maddi açıdan

da doyum sağlamış olacaktır. Bu da personelin motive olarak daha iyi bir pozisyona sahip olabilmek için daha verimli çalışmalar göstermesini sağlayabilmektedir.

1.3.2.6. Örgütsel Ortam

Yuh ve Choi'ye (2017) göre öğretmenler hizmet sektöründe çalıştığı için sürekli olarak insanlarla iç içedir. Bu durum öğretmenlerin çalışma ortamlarındaki sosyal ilişkileri daha fazla önemsemelerine sebep olmaktadır. Özellikle iş birliği içinde bulunduğu çalışma arkadaşları ve yöneticiler ile ilişkileri iş doyumunu konusunda önem kazanmaktadır (Edgi, 2019, s. 28).

1.4. İş Doyumu Ölçeğinin Alt Boyutları

İş Doyum ölçeğinin kısa formu içsel doyum ve dışsal doyum olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır.

İçsel Doyum: Başarı, tanınma, takdir edilme, işin kendisi, yükselme ve terfi gibi işin içsel niteliği ile ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanın 12'ye bölünmesi ile içsel doyum puanı elde edilmektedir (Köroğlu, 2012, s. 45). Maaş, çalışma şartları, okul ortamı ve stres öğretmenlerin içsel doyumlarını etkileyen faktörlerdir (Şahin & Dursun, 2009, s. 3)

Dışsal Doyum: İşletme politikası ve yönetimi, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresiyle ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların 8'e bölünmesi ile dışsal doyum puanı elde edilmektedir (Köroğlu, 2012). Yönetici ve çalışanlarla uyum içinde olmak öğretmenlerin dışsal iş doyumunu etkileyen faktörlerdendir (Şahin & Dursun, 2009, s. 3).

Diri ve Kral'a (2016) göre öğretmenlerin dışsal doyumlarının düşük olmasında aldıkları maaşı yaptıkları işin karşılığında yetersiz görmeleri ve buna bağlı olarak ekonomik problemler yaşamaları, ödül ve terfi sisteminin tarafsız olmadığını düşünmeleri etken olabilmektedir. Dışsal faktörlerin bulunması çalışanı doyuma ulaştırmaz ancak yokluğu doyumsuzluğa sebep olabilir. Dışsal faktörlerin sağlanması çalışanın motive edilmesi açısından içsel faktörleri tamamlayıcı etki göstermektedir. İş doyumunun artması için içsel ve dışsal doyumun birlikte bulunması gerekmektedir (Yılmaz D. , 2019, s. 30).

II.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK

2.1. Örgütsel Sessizlik Kavramı

Akustik olarak sessizlik, ses dalgalarının fiziksel olarak yokluğunu belirtirken, pragmatik açıdan stratejik amaçlar için konuşmanın yokluğudur. Dauenhauer'e göre (1980) ses, akustik sessizliğin varsayılan zıttı iken, konuşma tipik olarak pragmatik sessizlik için zıt bir kavram olarak kullanılmıştır (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 1360). Pragmatik sessizlik çalışanların stratejik amaçlarından kaynaklanmaktadır (Nartgün & Demirer, 2016, s. 142). Sessizlik bir iletişim biçimidir. Bireysel olarak yüksek sesle konuşmasak bile sürekli bir iç monolog yaşarız bu da aslında bizim sessizlik anlarında kendimizle iletişim halinde olduğumuzu gösterir. Bireysel düzeyde sessizlik bir duygu biçimi olsa da, örgütsel düzeyde bir iletişim biçimidir. Sessizlik gizli olduğu gibi aynı zamanda aktif bir süreçtir. Ses, mektup, e-posta, beden dilive akustik olarak ifade edilebilen bir iletişim dizesini kapsar. Scott (1993), sessizlik ve sesin etkili iletişimin iki diyalektik bileşeni olduğunu savundu ve bu ikisi olmadan etkili bir iletişimin mümkün olmadığını ileri sürdü (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 1364). Bruneau (1973), pragmatik sessizliği bir iletişim aracı olarak keşfetti (Pinder & Harlos, 2001, s. 342). Sessizlik kavramı psikolojide içe dönük davranışlar, sosyolojide toplumun hareketsizliği gibi olumsuz anlamlar taşıırken, etik ve felsefede ise sır tutma gibi olumlu bir anlam taşımaktadır (Akın & Ulusoy, 2016, s. 47).

Literatüre bakıldığında çalışan sessizliği ve örgütsel sessizlik kavramları birbirinin yerine kullanılmıştır. Bu çalışmada her iki kavramda örgütsel sessizlikle aynı anlamda kullanılmaktadır.

Hirschman'den (1970) beri ses ve sessizlik kavramları akademik anlamda ilgi görmüştür (Pinder & Harlos, 2001, s. 335). Sessizlik kavramı yönetim alanında ilk kez Hirschman tarafından tanımlanmaya çalışılmıştır (Çakıcı, 2007, s. 149). Hirschman (1970), iş gören sessizliğini pasif ama bağlılığı ifade eden yapıcı bir davranış olarak ele almıştır. Hirschman'a göre (1970) çalışanlar iş yerinde gördükleri olumsuz durumlara sesli veya sessiz olarak tepki verirler. Sessizlik, pasif

bir davranış biçimi olduğundan yapıcı davranış olarak algılanır ve iş yerlerinde çoğu zaman itaat ve sadakat ile ilişkilendirilir. Sessizlik tepkisiz kalmayı gerektirdiğinden bu durum statünün onaylandığı şeklinde kabul görür. İlk zamanlar sessiz kalmak bir sadakat göstergesi olarak kabul edilse de yapılan araştırmalar çalışan sessizliğinin örgüt performansını ve verimliliği etkileyen bir durum olduğunu göstermiştir. (Yalçınsoy, 2017, s. 74). Örgütsel sessizlik kavramıyla ilgili olarak Morrison ve Milliken (2000) ile Pinder ve Harlos (2001) tarafından yapılmış olan iki temel çalışmada bilgi ve fikirlerin bilinçli olarak esirgenmesi ile bu durumun iş ve iş yeri ile sınırlı kalması üzerinde ağırlıklı olarak durulmuştur (Çakıcı, 2007, s. 149). Pinder ve Harlos'a göre (2001) çalışan sessizliği iş görenlerin, iş yerlerinde karşılaştıkları haksızlık, sorun, problem vb. olumsuz durumlarla ilgili bilişsel, duyuşsal ve davranışsal fikirlerini amirleriyle paylaşmamaları olarak tanımlamıştır (Pinder & Harlos, 2001, s. 335). Çakıcı'ya göre (2007) örgütsel sessizlik, çalışanların iş ya da iş yerleriyle ilgili iyileştirme ve geliştirme adına teknik veya davranışsal konularla ilgili fikir ve düşüncelerini bilinçli olarak esirgemesidir (Yalçınsoy, 2017, s. 74). Sessizlik davranışı örgüt içerisinde kolektif hale gelmişse örgüt bu durumdan olumsuz etkilenecektir (Çakıcı, 2008, s. 118).

Sessizlik, adaletsizliğe karşı bir tepki olarak harekete geçiren, bireysel ve durumsal faktörlere göre şekillenen bir davranış biçimidir (Pinder & Harlos, 2001, s. 346). Kılıçaslan'a göre (2010) örgütteki adalet anlayışı çalışanların örgüt hakkındaki düşüncelerinin üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örgütteki adalet anlayışı çalışanların işe karşı tutumu, başarısı ve motivasyonu üzerinde önemli bir etki göstermektedir (Güngör & Potuk, 2018, s. 725). Okullarda öğretmenlerin öğrencilerine öğretmesi gereken en önemli konulardan birisi adalettir. Öğretmenler kendileri çalışma ortamlarında adaletsizliğe uğradıklarını gördüklerinde mesleki açıdan uzaklaşma yaşayabilmektedir ve bu durum verimsizliğe sebep olabilmektedir. Morrison ve Milliken örgütsel sessizlik kavramını örgütsel yönetim alanında geliştirmişlerdir (Yalçınsoy, 2017, s.74). Örgütsel sessizlik, çalışanların iş yerlerinde yaşadıkları sorun ve endişeler karşısında sessiz kalmaya kendilerini mecbur hissetmeleridir (Morrison & Milliken, 2000, s. 708).

Ryan ve Oestreich (1991), Amerika Birleşik Devletleri'nde 22 işyerinde

alışan 260 kişi ile yaptıkları görüşmeye göre çalışanların yüzde yetmişinden fazlasının iş yerindeki sorunlarla ilgili konuşmaktan korktukları ortaya çıkmıştır. Yönetimsel yetersizlik, ücret eşişsizliği, örgütsel verimsizlik ve zayıf organizasyon yapısı bu çalışmada üzerinde durulan alanlardır (Morrison & Milliken, 2000, s. 710).

Morrison ve Milliken (2000), oğulcu organizasyonlar ın önemine değinmiştir. Onlara göre örgütsel sessizlik çoğulcu örgütlerin değişim, gelişim ve muhtemel kalkınmalarının önünde potansiyel bir engel teşkil etmektedir. oğulcu organizasyonlar çalışanların arasındaki farklılıkları değerlendirir, yansıtır, çok lu perspektif ve ifadelere izin verir. Çalışanların değerleri, inançları, yaşayışları, öncelikleri, deneyimleri birbirinden farklı olabilir ancak örgütler çoğulcu bir yaklaşım belirlemedikleri takdirde bu çok seslilikten yararlanamayacaktır. Örgütlerde eğer çalışanların düşünce ve hissettiklerine değer verilmezse ve çalışanlar da bunu fark ederlerse sessizleşmeye başlarlar (Morrison & Milliken, 2000, s. 716). Bir organizasyonun güçlendirilebilmesi için çalışanlar arasında en alt kademedenden en st kademeye doğru daha açık iletişim hatları olmalı ve çoğulculuk yaklaşımı benimsenmelidir.

Sistematik sessizlik kültürüne sahip işletmelerde çalışanlar görüşlerinin değerli olmadığına inanır (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 36). Sessizliğin değerli ve gerekli olduğu durumlarda mevcuttur. Felsefi ve ahlaki çerçeveden baktığımızda sessizlik gerekli olabilmektedir. Bok (1983) sırlara odaklanmıştır. Yani bilerek ve kasıtlı olarak bazı bilgilerin saklanması gerektiğini ileri sürmüştür. Ticari sırlar, mesleki güvenceler, i bilgiler, özel veriler, gizli oy pusulası gibi konuların bilerek saklı tutulmasının ahlaki bir sorumluluk olduğunu vurgulamıştır (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 37).

Jensen(1973), sessizliğin beş işlevinden bahsetmiştir. Birincisi sessizlik insanları bir araya getirme ve birbirlerinden uzaklaştırma işlevine sahiptir. İkincisi, insanlara hem zarar verebilir hem de iyileştirebilir. Üçüncüsü, bilgi sağlar ve gizler. Dördüncüsü, derin düşünce veya düşünmemeyi temsil edebilir. Beşincisi, hem rıza göstermek anlamına gelir hem de itiraz etme anlamı taşır (Pinder & Harlos, 2001, s. 335).

Morrison ve Milliken (2000), rgtsel sessizliğin çalışanlar üzerindeki

etkilerini üç temel konuda özetlemiştir. B irincisi, çalışanlarda iş ortamında kendisine ve düşüncelerine değer verilmediği yönünde düşünce gelişir; ikincisi, çalışanlar iş yerinde kendilerini etkileyen pek çok şey yaşamalarına rağmen tüm bunları etkileyebilecek bir kabiliyeti olmadığı yönünde bir düşünce gelişir; üçüncüsü, iş görenlerde olay ve durumlara karşı kafa karışıklığı oluşur. (Celep & Kaya, 2016, s. 234).

Scott'e göre (1993) sessizlik pasif bir davranış türüdür. Ancak tüm sessizlik türlerini temsil etmez. Pasif davranışlar ve tüm sessizlik türleri sesin tam tersi değildir. Pinder ve Harlos (2001), sessizliğin bilinçli ve aktif bir davranış olarak kasıtlı ve amaçlı bir şekilde gösterilebileceğini savunmuştur. Örneğin şirket içerisindeki gizli bilgilerin stratejik ve kasıtlı olarak saklanması etik olarak sessizliğin gerekli olduğu bir durumdur (Dyne, Ang, & Botero, 2003).

Öğretmenler hizmet sektörü içerisinde çalıştıklarından dolayı iş ortamında sürekli olarak insan faktörüyle ilgilenmektedir. Dolayısı ile tüm paydaşları insanlardan oluşmaktadır. Bu durum insani ilişkilerinin iyi olmasını zorunlu kılmaktadır. Aksi takdirde iş yerinde yaşadığı sorunlar hem iş yerini hem de iş dışındaki yaşamını istemsizce etkileyebilmektedir.

Okullardaki yönetim anlayışına göre yetkinin çoğu okul müdürlerinde toplanmıştır. Bu durum öğretmenlerin kendilerinin bir şeyleri değiştiremeyeceğini düşünmesine sebep olarak sorunlara karşı duyarsızlaşmalarına ve sessizleşmelerine yol açabilmektedir. Ayrıca terfi etmek, ödüllendirmeden mahrum kalmamak, mevcut pozisyonu korumak veya yönetimle ters düşerek huzursuzluk yaşamamak gibi kaygılarla da öğretmenler fikirlerini saklayarak sessizleşebilmektedirler (Celep & Kaya, 2016). Rosemary'e göre (2003) örgütlerde en çok sessizliğin yaşandığı konular adaletsiz ve yetersiz yönetim, karar alma süreçleri, verimsizlik ve örgütün performans düşüklüğüdür (Kahveci & Demirtaş, 2013, s. 54). Oysaki öğretmenlerin okulun amaç ve işlevleri ile ilgili kararlarda demokratik bir şekilde fikirlerini belirtmesi sessizliğin kırılması açısından önemlidir (Önder, 2017, s. 670).

Blackman ve Smith (2009) eğitim ortamlarında sessizliğin olumlu anlamlarına değinmiştir. Buna göre sessizlik sadece konuşmanın bir süre için yokluğu demek değil, düşünme, edinilen bilginin sindirilmesi, kişinin monolog yaşaması anlamlarına da gelebilmektedir. Günümüzde çağdaş yönetim anlayışına

göre iş birliği içerisinde ve sinerji ile çalışan, fikirlerin açıkça belirtilebildiği demokratik çalışma ortamları örgütlerin verimliliği açısından daha önemli hale gelmiştir (Kahveci & Demirtaş, 2013, s. 52). Çağdaş yönetim anlayışına göre çalışanlar kararlara katılım gösterir, yetkilendirme ve güçlendirme yapılır ve bu sayede örgüt en yüksek faydayı sağlar (Çakıcı, 2008, s. 118). Panahi, Veisheh, Divkhar ve Kamari' ye göre (2012) okullardaki örgütsel sessizlik iklimini kırabilmek için yöneticilerin ilişkisel becerileri geliştirilmeli ve personel yönetimi konusunda eğitilmeli, birlikte hareket etmenin önündeki engeller kaldırılmalı, eğer gerekli ise okul kültürü yeniden yapılandırılmalıdır (Kahveci & Demirtaş, 2013, s. 52).

2.2. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri

Açık iletişimin ve personel güçlendirmenin son zamanlarda çokça dile getirilen bir söylem olmasına rağmen pek çok çalışan görüş, düşünce ve endişelerini dile getirmemeyi tercih etmektedir. Çalışanlar büyük güç mesafesine sahip otoritelerin eylemlerini eleştirel olmayan bir şekilde kabul etme eğilimindedirler (Huang, 2003). Edmondson ve Detert (2005) tarafından yapılan araştırmalar göstermiştir ki çalışanlar fikirlerini belirtmeden önce karşılaşacakları tepkiyi ölçerek durum değerlendirmesi yapmakta ve bunun sonucunda bir karara vararak söyleyip söylememeyi tercih etmektedir. Eğer olumsuz bir tepki alacağını düşünürse sessiz kalmaktadır. Bu kararda çalışanın tecrübeleri veya yönetimin yaklaşımı etkili olmaktadır (Çakıcı, 2007, s. 150).

Örgütsel sessizlik okul içerisindeki pek çok faktörden etkilenmektedir ve okul çalışanlarını da etkilemektedir (Ünal A. , 2017, s. 52). Okullarda yetkinin çoğu okul müdürlerinde toplanmıştır. Bu statükocu yaklaşım öğretmen ve diğer çalışanların yönetimin hoşuna gitmeyeceğine inandığı düşüncelerini saklamalarına sebep olabilmektedir. Yapılan araştırmalara göre terfi etme, dışlanma, aykırı davranan kişi olma veya çok fazla iş yükü almak istememe gibi kaygılar öğretmenleri sessizliğe sürükleyebilmektedir. Pinder ve Harlos (2001), örgütlerde ki adaletsizliğe dikkat çekmiştir. Çalışanlar iş yerlerinde adaletsiz bir sistem olduğunu düşündüklerinde kırıılarak sessizleşebilmektedirler (Pinder & Harlos, 2001, s. 342). Örgütsel sessizlik kültürüne sahip iş yerlerinde çalışanlar konuştuğunda fikirlerine karşı gelebilecek olumsuz yankılardan dolayı korku yaşamakta ve gerçekleri sö-

ylememektedir (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 52).

Morrison ve Milliken (2000), örgütlerde sessizliği tetikleyen iki temel konuya değinmiştir. Bunlardan birincisi, yöneticilerin çalışanlar tarafından olumsuz geri bildirim alma korkusudur. Yöneticiler böyle bir durumla karşı karşıya kalmaktan kaçınma eğilimi gösterirler. Böyle bir durumla karşılaştıklarında çalışanlardan gelen tepkiyi göz ardı etme veya durumu başından savma gibi tepkiler gösterirler. Çalışanlardan gelebilecek herhangi bir olumsuz geri dönüşü güce saldırı olarak atfetme eğilimi gösterebilmektedirler. İkincisi, McGregor'ın (1970) X Teorisinde belirttiği gibi yöneticiler; çalışanların kendi çıkarlarını gözetken kişiler olduğu, ceza gibi yaptırım ve dayatmalar olmadığı sürece verimli çalışmayacakları inancına sahip olabilmektedirler. Bu da çalışanlara birey gözüyle bakılmadığını ve ekonomik bir nesne olarak varsayıldıklarını düşündürmektedir. Yöneticiler işyerinin çıkarlarını herkesten daha fazla düşündüklerini sanmaktadırlar (Çakıcı, 2007, s. 155).

Günümüzde çalışanlar iş yeri tercihi yaparken fikirlerini rahat bir şekilde bildirebilecekleri daha özgür ortamları tercih etmektedirler. Ancak, Durak (2012); Hung ve arkadaşları (2011), çalışanların örgütlerde konuştuklarında olumsuz tepkiler almamak için kiminle, ne zaman ve ne şekilde konuştuğuna dikkat etmesi gerektiğini belirtmektedir (Yalçınsoy, 2017, s. 75). Morrison ve Milliken'e göre (2000) okulda uygulanan yanlış politikalar, baskıcı yönetimler, olumsuz geri dönüşler sebebi ile öğretmenler okuldaki sorunlar karşısında bir fark oluşturabileceği inancını yitirmekte, aykırı kişi olma korkusu yaşamakta, alabileceği ceza ve ikazlara karşı kendisini koruma amaçlı sessiz kalabilmekte ve diğer kişileri olumsuz etkileme endişesinden dolayı sessizlik yaşayabilmektedir. Bu sessizlik durumu örgüt içerisindeki diğer öğretmenlere de yayıldığında örgütsel sessizlik oluşmaktadır (Uçar, 2017, s. 213-214).

Örgütsel sessizlik bir örgütün zayıf yönü olabilmektedir ve örgütlerin gelişimi için sakıncalı bir durumdur. Sessizliğe sebep olabilecek altı neden bulunmaktadır. Birincisi örgütte sağlıklı iletişimi destekleyecek bir üst yönetimin var olmaması, ikincisi stratejilerin belirsiz olması ve çıkar çatışmaları, üçüncüsü etkisiz bir yönetim ekibi, dördüncüsü kötü dikey iletişim, beşincisi birimler arasında yetersiz koordinasyon, altıncısı doğru liderlik becerilerinin yokluğudur (Beer & Eisenstat, 2000, s. 33).

2.2.1. Geçmiş Tecrübeler

Çalışanlar örgüt için sakıncalı durumları fark etmiş olsalar dahi daha önce yaşadıkları olumsuz durumları göz önüne alarak konuyu hasıraltı edebilmektedirler. Öğrenilmiş çaresizlik kuramında olduğu gibi çalışanlar burada konuşmanın faydalı olmayacağı ve mevcut durumu değiştiremeyeceğini düşünmektedirler. Örgüt çalışanları zaman içerisinde kendi edindikleri tecrübeler dışında başkalarının edinmiş olduğu tecrübelerden de etkilenmektedir. Mesai arkadaşlarıyla diyalogu sonucu öğrendiği bilgilere göre hareket ederek örgüt içerisinde sessizleşebilmektedirler (Akay, 2017, s. 24).

2.2.2. Yöneticilere Güvenilmemesi

Yöneticiye güven çoğu örgütte çalışanların sessizlik davranışında tetikleyici rol oynamaktadır. Çünkü bir kurumda sessizlik davranışının varlığı ya da yokluğunda kilit nokta yöneticilerdir. Yöneticilerin çalışanları ile açık bir iletişim kurma veya kurmama isteği çoğu zaman sessizlik davranışında belirleyici olmaktadır (Çakıcı, 2008, s. 131). Yöneticiye güven, çalışanların yöneticilerin sözünde duran ve dürüst kişiler olduğuna dair olumlu görüşlerini ifade etmektedir (Cemaloğlu & Kılınç, 2012, s. 141).

Çağdaş yönetim anlayışını benimsemeyen klasik yöneticiler çalışanlara Mc Gredor'un X teosinde bahsettiği gibi tembel, inisiyatif ve sorumluluk almayan, yaptırım uygulanmadıkça çalışmaya isteksiz olan kişiler olarak bakmaktadırlar. Bu durum çalışanlara daha fazla baskı uygulamalarına ve çalışanlar ile iletişimlerinin zayıflamasına sebep olmaktadır. Bazen de yönetici kendisinden daha donanımlı bir çalışanla karşılaştığında kendisinde olan bilgi ve donanım eksikliğini belli etmemek için çalışanı baskılayarak sessizleşmeye itmektedir. Oysaki yöneticiler katılımcı ve şeffaf bir yönetim tarzı belirleyerek örgütsel sessizliğin oluşmasını engellemelidirler. Ruppel ve Harrington'a göre (2000) sağlıklı iletişim örgüt içerisindeki güven duygusunu etkilemektedir. Güven duygusunun geliştiği örgütlerde sosyal ilişkilerde güçlenmektedir (Alparslan & Kayalar, 2012, s. 138). Yöneticilerin liderlik becerilerinin zayıf olması genellikle örgütte yaşanan olumsuz durumların sebebi olabilmektedir (Cemaloğlu & Kılınç, 2012, s. 137).

Çalışanların bilgi, beceri ve tecrübelerinin ne seviyede olduğuna

bakılmaksızın yönetim kademesinin konuşan bireylere olan tutum ve yaklaşımı çalışanların davranışsal ve zihinsel olarak konuşma ya da sessiz kalma davranışını öğrenmesine sebep olmaktadır (Aktaş & Şimşek, 2015, s. 207).

2.2.3. İzolasyon Korkusu

Morrison & Milliken ve Hewlin'e göre (2003) dışlanma ve izolasyon örgütlerde çalışanların sessiz kalma sebeplerinden biridir (Kahveci & Demirtaş, 2013, s. 55). Noelle (1974), kişilerin izolasyon ve dışlanma endişesiyle sessiz kalmasını "sessizlik sarmalı" kuramı ile açıklamıştır. Çakıcı' ya göre (2007) kişiler izolasyon korkusuyla sessizleştikçe çalışma ortamında yaygın olan fikir doğru olmasa dahi yaygınlaşacaktır ve zamanla daha çok insan izolasyon ve dışlanma endişesi ile sessiz kalmayı sürdürecektir. Çoğu zaman örgütlerde hâkim olan bu sessizlik durumu bir kişinin sessizliği bozmasına kadar devam eder ve sessizlik bozulmuş olduğunda pek çok kişi konu hakkında konuşmaya başlar (Aktaş & Şimşek, 2015, s. 207).

Perlow ve Williams'a göre (2007) iş yerlerinde pek çok çalışan kendi fikir ve düşüncelerini bulunduğu gruptan izole edilmemek adına saklamayı daha uygun bulmaktadır. Çalışanlar içerisinde bulunduğu sosyal çevrede zarar görmemek adına kendi fikirlerini saklamaktadırlar. Bu durum kişinin farklı bir görüşe sahip olsa dahi grubun ortak düşüncesine katıldığı izlenimini ortaya koymaktadır (Alparslan & Kayalar, 2012, s. 138). Eğer bir çalışan kendisini bir grubun üyesi olarak görüyorsa grup adına grubun faydasına olacak şekilde kararlara katılımdan çekinmez. Ancak kişi kendisini gruba ait hissetmiyorsa kararlara katılım göstermeyecektir (Kahveci & Demirtaş, 2013, s. 62).

2.2.4. Konuşmanın Riskli Görülmesi

Çalışanlar yeterli bilgi, fikir ve tecrübeye sahip olmasına rağmen bazı konularda konuşmayı riskli bulabilmektedir. Çalışan konuşmanın kendisine sağlayacağı menfaat ve zararları içsel olarak gözden geçirdikten sonra konuşma ve konuşmama arasında bir seçim yapmaktadır. Eğer konuşmak kendisini terfi edememe, mevcut ilişkileri zedeleme, mobbing ile karşı karşıya gelme vb. faktörler açısından zor duruma düşürecekse ve elde ettiklerini kaybetmesine sebep olacaksa sessiz kalmayı tercih etmektedir. Bu durum yönetici tarafından onaylanma olarak

algılanmaktadır. Ancak çalışan konuşmanın kendisine fayda sağlayacağını düşünüyorsa konuşmayı tercih edebilmektedir.

2.2.5. İlişkileri Zedeleme Korkusu

Milliken vd. (2003) çalışanların mesai arkadaşlarının olumsuz tavır ve davranışları karşısında sessiz kalmasının bir sebebi olarak mevcut ilişkilerini zedelemekten çekinmesi olarak görmüştür (Çakır, 2016, s. 51). Bowen ve Blackmon (2003) çalışanların konuştuklarında grup üyelerinden destek göremeyeceği düşüncesi ile sessiz kaldıklarını belirtmiştir (Çakıcı, 2008, s. 118-119).

2.2.6. Mobbing

Mobbing sözcüğü ilk olarak endüstri psikoloğu olan Leymann tarafından 1984 yılında tanımlanmıştır (Güngör & Potuk, 2018, s. 724). Buna göre mobbing; bir veya daha fazla kişinin tek bir kişiye karşı sistematik olarak yönelttikleri düşmanca ve etik olmayan davranışlardır (Yılmaz, Ergun Özler, & Mercan, 2008, s. 335). Mobbing, çalışanların iş ve işyerinden uzaklaşmasına sebep olan işyeri nedenli ve insan faktörünün etkisiyle gerçekleşen psikolojik bir durumdur. Mobbing ve örgütsel sessizlik örgütlerde yönetim tarafından fark edilmesi ve çözülmesi zor olan örgütsel sorunlardır (Çavuş & Develi, 2015, s. 11). Mobbing hiyerarşinin fazla olduğu, iletişim ve sorun çözme kabiliyetinin zayıf olduğu örgütlerde örgütte disiplinin sağlanması ve verimin artırılması için bir araç olarak kullanılmaktadır. Mobbinge maruz kalan kişiler duygusal açıdan kendisini kötü hissetmekte, utanç ve suçluluk hissi yaşamakta (Cemaloğlu & Kılınç, 2012, s. 139) ve zamanla işten ayrılma gibi durumlar yaşayabilmektedir (Güngör & Potuk, 2018, s. 724-725). Fazla kontrolcü ve iktidar düşkünü olmak mobbing uygulayanların kişilik özellikleri arasında bulunmaktadır (Çavuş & Develi, 2015, s. 11 -12). Tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de sıklıkla mobbinge rastlanmaktadır. Yöneticiler veya diğer çalışanlar tarafından uygulanabilen mobbing, öğretmenlerin eğitim çevresini ve aile hayatını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle eğitim ortamında öğretmenlerin yaşadığı psikolojik şiddetten kaynaklanan verimsizliğin ortadan kaldırılması faydalı olacaktır. Okul ortamında atama, terfi, değerlendirme, yıldırma, görüşmeme gibi durumlar yöneticiler tarafından yıldırma politikası olarak uygulanmaktadır (Cemaloğlu & Kılınç, 2012, s. 139-140).

2.3. Örgütsel Sessizlik Türleri

Pinder ve Harlos (2001), sessizliği iki boyutta incelemiştir. Birincisi “*Kabullenilmiş Sessizlik*” (Acquiescent Silence), ikincisi “*Savunmacı Sessizlik*” (Quiescent Silence). Dyne, Ang ve Botero (2003), üçüncü olarak “*İlişkisel Sessizlik*” (Prosocial Silence)’i eklemiştir (Nartgün & Demirer, 2016, s. 141 -142). Kabullenilmiş ve Savunmacı sessizlik pek çok faktör açısından benzerken ilişkisel sessizliğin farklılaştığı görülmektedir (Aktaş & Şimşek, 2015, s. 219). Bunun sebebi kabullenilmiş ve savunmacı sessizlik örgütlerde olumsuz etki gösteren durumlar olmasına rağmen ilişkisel sessizliğin örgütlerde olumlu bir durum olmasıdır.

2.3.1. Kabullenilmiş Sessizlik

Pinder ve Harlos (2001), tarafından kavramsallaştırılan ve kabul edilen ilk sessizlik türü kabullenilmiş sessizliktir (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 86 -87). Bazı çalışmalarda “*Uysal Sessizlik*” olarak adlandırılmıştır (Nartgün & Demirer, 2016, s. 142). Bu çalışmada kabullenilmiş sessizlik olarak ele alınacaktır. Kabullenilmiş sessizlik, konu ile ilgili bilgi ve fikirleri kasıtlı olarak gizlemektir ve genellikle istifa ile sonuçlanabilmektedir. Pasif bir sessizlik türüdür. İhmal ve eylemsizlik bu sessizlik türünün genel özellikleridir. Çalışanlar mevcut durumu değiştirmek için herhangi bir çaba göstermez ve eylemde bulunmazlar. Bu sessizlik türünde çalışanların sessiz kalması onay olarak algılanır bu da statükonun pasif kabulü anlamı taşımaktadır (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 335).

2.3.2. Savunmacı Sessizlik

Bazı çalışmalarda korunmacı sessizlik olarak işlenmiştir . Biz çalışmamızda savunmacı sessizlik olarak ele alacağız. Savunmacı sessizlik kabullenilmiş sessizliğe göre daha aktif bir sessizlik türüdür. Çünkü savunmacı sessizlik çalışan için bir stratejidir. Çalışan mevcut seçeneklerin farkında olarak sessiz kalmayı kişisel çıkarlarına daha uygun bulmaktadır (Ayduğ, Himmetoğlu, & Turhan, 2017, s. 1124). Morrison ve Milliken (2000), kişisel duygulara dikkat çekmiştir. Korkunun örgütsel sessizliğin oluşmasında etkili bir faktör olduğunu vurgulamıştır. Bunun aynı zamanda psikolojik bir etken olarak güvenlik endişesi ile yaşanabileceğini belirtmiştir. Çalışanlar kendisini koruma amaçlı olarak bilgi ve

görüşlerini saklı tutmaktadır. Kendisini dış tehditlerden koruyabilmek için kasıtlı ve proaktif olarak sessiz kalmayı daha güvenli bulmaktadır. Kişiler bazen de olumsuz durumdan sorumlu tutulmamak adına bildiklerini saklama gereği duyabilmektedir, bunun temelinde de korku yatmaktadır (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 866).

2.3.3. İlişkisel (Prososyal) Sessizlik

İlişkisel Sessizlik, Dyne, Ang ve Botero (2003), tarafından ilk defa kavramsallaştırılmış olan bir sessizlik türüdür. Bazı kaynaklarda “Korumacı Sessizlik veya Örgüt Yararına Sessizlik” (Çavuş & Develi, 2015) olarak geçmektedir (Nartgün & Demirer, 2016, s. 142). Bu çalışmada ilişkisel sessizlik olarak ele alacağız. Savunmacı sessizlik gibi kabullenilmiş sessizliğe göre daha aktif bir sessizlik türüdür (Ayduğ, Himmetoğlu, & Turhan, 2017, s. 1125). İlişkisel sessizlik davranışını örgütsel vatandaşlık kavramı ile açıklanmaktadır. Prososyal sessizlik, savunma amaçlı sessizlikte olduğu gibi kendini korumak yerine başkalarını koruma amacı taşımaktadır. Burada hedef başkalarına karşı sabır ve nezaket göstermektir (Dyne, Ang, & Botero, 2003, s. 685). Bu sessizlik türünde iş birliği ve başkalarını koruma ön planda olduğu için olumlu bir anlam taşımaktadır. Ancak Altinkurt (2014), kişinin bir başkasını koruma amaçlı sessiz kalmasının sonucunda bir beklentisi olduğunda bunun politik bir taktik olduğunu belirtmiştir (Ayduğ, Himmetoğlu, & Turhan, 2017, s. 141-142)

2.4. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Örgütsel sessizliğin hem bireysel hem de örgütsel açıdan olumsuz sonuçları olabilmektedir. Öğretmenlerin her biri alanında uzman kişilerdir. Okul ortamında oluşturulan sessizlik kültürü öğretmenlerin motivasyon kaybı yaşamasına, kendisini geliştirmenin bir faydası olmayacağı inancına sahip olmasına, alanlar arası etkileşimin azalıp herkesin kendi kabuğuna çekilmesine sebep olarak zaman içinde eğitim kurumlarının verimliliğinin azalmasına sebep olabilmektedir.

Sağlıklı ve çift yönlü bir iletişim ortamını kurma yı başaramayan işletmeler bireysel ve örgütsel anlamda devamlılığı olan bir başarı profili yakalayamamaktadır (Aktaş & Şimşek, 2015).

2.4.1. Bireysel sonuçları

Örgütlerde işle ilgili fikir belirtmenin riskli olarak görüldüğü pek çok çalışma ortaya konmuştur ancak konuşmamanın da düşük iş doyumu, duygusal tükenme, duyarsızlaşma gibi bireysel açıdan olumsuz sonuçları bulunmaktadır (Aktaş & Şimşek, 2015).

Sessizlik ikliminin hâkim olduğu iş yerlerinde çalışanlar açısından çoğu zaman konuşmak ve fikir belirtmek riskli görülse de aslında bireysel açıdan kendini izole edilmiş ve iş yerine katkı sağlamayan biri olarak algılama, iş doyumunda azalma, verimsizleşme, işten ayrılma gibi olumsuz sonuçları da bulunmaktadır (Morrison&Milliken, 2003; Aktaş&Şimşek,2015).

Brinsfield (2009) örgütsel sessizliğin bireysel sonuçlarına etki eden faktörleri şu şekilde sıralamıştır: Cinsiyet, özgüven, kişilik özellikleri, iletişim kaygısı, kontrol odağı, bağlılık, ön- izleme (Ayduğ, Himmetoğlu, & Turhan, 2017). Perlow ve Williams'a göre (2003) örgütsel sessizlik çalışanlarda aşağılanma duygusunun hissedilmesine sebep olmaktadır. Bu aşağılanma duygusu ile baş edemeyen çalışanlar yönetici ve çalışma arkadaşlarına karşı kin ve gücenme duyguları besleyerek kendini savunma davranışı olarak sessizleşmektedir. Bu durum örgüt boyutunda yaygınlaşarak verimin düşmesine sebep olabilmektedir . Çalışanların bildiği ve hâkim olduğu bir konuda fikir belirtememesi kişide acizlik duygusu oluşturabilmektedir. Çalışanlar zamanla iş doyumunda azalma, örgütsel bağlılıkta azalma, aidiyet hissedememe, kendini verimsiz hissetme gibi durumlar yaşamaktadır. Bu durum işten ayrılma eylemine dahi sebep olabilmektedir (Alparlan & Kayalar, 2012). Çalışanlara uygulanan psikolojik şiddet sonucu olan sessizlik davranışı çalışanların zamanla stres yaşamasına, işe karşı isteksizleşmesine, yaşadığı psikolojik baskıdan dolayı verimsizleşmesine sebep olmaktadır (Çavuş & Develi, 2015).

2.4.2 Örgütsel Sonuçları

Örgütsel sessizlik işletmelerde oldukça yaygın olarak görülen ve çalışanları oldukça huzursuz eden bir durumdur. Örgütlerde önemli konularda verilen kararlarda ki tek seslilik stratejik açıdan örgütün zarar görmesine sebep olabilmektedir. Oysaki pek çok fikrin oluşturacağı pek çok alternatif uzun vadede kaliteli kararlar alınmasını sağlayacaktır (Alparlan & Kayalar, 2012). Sessizliğin

örgütte daha az fikir üretilmesi, mevcut bilgilerin filtrelenmesi, sorunların görmezden gelinmesi ve çalışanların tepkisizleşmesi gibi örgüt verimliliğini olumsuz etkileyen sonuçları bulunmaktadır (Çakıcı, 2008). Örgütsel sessizlik sebebine bakılmaksızın örgütte daha az bilginin üst yönetime iletilmesine ve örgütteki iş birliği ve sinerjinin azalmasına neden olmaktadır (Önder, 2017). Yaşanan psikolojik şiddet sonucunda gerçekleşen sessizleşme davranışı işten ayrılma davranışına dahi sebep olabilmektedir. İşten ayrılma örgütte yetişmiş personelin kaybına sebep olmakla birlikte diğer personeli psikolojik açıdan olumsuz etkileyerek örgütsel vatandaşlık davranışının azalmasına, motivasyon ve verimin düşmesine de sebep olabilmektedir (Çavuş & Develi, 2015). Örgütsel sessizliğin örgütsel sonuçlarına etki eden faktörler ise şunlardır: Örgütsel iklim ve kültür, adalet düzeyi ve iletişim. Sessizlik davranışının örgütler açısından sakıncası sessizlik davranışının sonucu olarak yöneticilerin eksik bilgi almalarından dolayı doğru kararların verilememesidir. Alınan yanlış kararlar örgütler için uzun vadede sakıncalı olabilmektedir (Ayduğ, Himmetoğlu, & Turhan, 2017). Örgüt kültürü, örgütlerde çalışma durumlarını şekillendiren bir yapıdır, çalışanları yönlendirme ve harekete geçirme gibi işlevleri vardır. Örgüt kültüründe zaman içerisinde değişiklikler meydana gelebilmektedir (Şahin H. , 2016). Eğer bir örgütte sessizlik kültürü egemen olmuşsa çalışanların sessiz kalması içinde bulunduğu koşullardan memnun olduğu anlamına gelebilmektedir. (Kahveci & Demirtaş, 2013). En azından yöneticiler tarafından bu şekilde algılanmaktadır. Eğitim kurumlarının değişen ve gelişen toplum yapısına ayak uydurabilmesi için eğitimin temel yapıtaşlarından biri olan öğretmenlerin bilgi, fikir ve deneyimlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bunu sağlamanın yolu ise öğretmenlerin rahatça düşüncelerini paylaşabileceği şeffaf ve çoğulcu yönetim anlayışını okul kültüründe etkili kılmaktır. Okullarda çalışanların bilgi, fikir, düşünce ve tecrübelerini rahatlıkla paylaşamayacakları demokratik çalışma ortamlarının yokluğu okulların gelişim ve değişiminin önünde engel olarak durmaktadır. Çalışanların fikir ve düşüncelerine önem veren, onları cesaretlendiren örgütlerin diğer örgütlere göre daha verimli olması beklenmektedir (Kahveci & Demirtaş, 2013).

2.5. Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Hakkında Yapılmış Çalışmalar

Örgütlerde yerleşmiş kolektif bir sessizlik davranışının bulunması o iş yerinde iş doyumunun da düşük olduğu anlamına gelmektedir. İş doyumunu yaşayamamanın hem örgütsel hem de kişisel pek çok olumsuz sonucu bulunmaktadır. Örgütsel sessizlikte bu sonuçlardan biri olarak görülmektedir. (Aktaş & Şimşek, 2015).

Bozkuş&Karacabey&Özdere(2019) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan “Okulun Kolaylaştırıcı Örgütsel Yapısı İle Örgütsel Sessizlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki” isimli çalışmaya göre okullarda örgütsel sessizliğin olmadığı ve iş doyumunun olduğu saptanmıştır. İş doyumunu sağlayan okul içerisindeki kolaylaştırıcı yönetim anlayışları sayesinde örgütsel sessizlik seviyesi düşmektedir. Okullar ilişkilerin yoğun olduğu ortamlardır ve her öğretmen alanında profesyoneldir. Bu sebeple okul ortamlarında öğretmenlerin daha verimli olabilmesi için çift taraflı iletişim etkili olmalı ve öğretmenlerin yaratıcılığını törpüleyecek yönetim anlayışından uzaklaşılmalıdır. Kolaylaştırıcı okul yapısı sayesinde öğretmenlerin iş doyumuna artacak ve sessizlik iklimi örgütte olmayacaktır. Öğretmenler daha verimli ve özgüvenli bir şekilde çalışabileceklerdir (Bozkuş, Karacabey, & Özdere, 2019).

Belgin Yıldırım’ ın İnşaat sektörü üzerine yapmış olduğu araştırmaya göre çalışan ortamda oluşan örgütsel sessizlikteki artış belli faktörlere bağlı olarak iş doyumunda azalışa sebep olmaktadır (Yıldırım, 2016, s. 70)

Aktaş&Şimşek (2015) tarafından yapılan “ Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü” isimli çalışmadan elde edilen sonuçlara göre çalışma ortamında konuşabildiğini düşünen bireylerin iş doyumuna düzeyleri konuşamadığını düşünen bireylere göre yüksek çıkmıştır. Aynı zamanda duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kendini başarısız hissetme oranları yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlara bakarak örgütte söz hakkına sahip olduğunu düşünen çalışanların iş doyumları daha yüksek olarak saptanmıştır (Aktaş & Şimşek, 2015).

Aktaş ve Şimşek (2015) tarafından yapılan “Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü” isimli çalışma göstermiştir ki; örgütlerde sessiz kalan grubun iş doyumuna konuşabilen gruba göre

daha düşük seviyede ancak duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma durumları sessiz kalan grupta konuşabilen gruba göre daha yüksektir. Kabullenilmiş ve savunmacı sessizliğin duygusal tükenme üzerinde pozitif bir etkisi olduğu ancak ilişkisel sessizlikle arasında herhangi bir ilişki olmadığı, kabullenilmiş sessizlik ve savunmacı sessizliğin duyarsızlaşmayı pozitif yönde etkilediği ancak ilişkisel sessizlikle negatif bir ilişki içinde olduğu, savunmacı sessizlik ve kabullenilmiş sessizliğin kişisel başarıda azalma hissini pozitif yönde etkilerken ilişkisel sessizliği negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Örgütlerde sessiz kalan çalışanların sesli çalışanlara göre iş doyumunun daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna paralel olarak örgütün yönetiminde fikirlerinin önemsendiğini ve söz sahibi olduğu hisseden örgüt çalışanlarının daha fazla iş doyumuna ulaşacağı düşünülmektedir (Aktaş & Şimşek, 2015, s. 226)

Arife Aygöl ÖZÜPEK tarafından yapılmış olan “İnşaat Sektörü Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Sessizlik Algılarının İncelenmesi” isimli araştırmanın sonuçlarına göre iş doyumunu ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki vardır. İş yerinde iş doyumunu azaldıkça örgütsel sessizlik artmaktadır (Özüpek, 2019).

Ahmet Tayfun, Alper Işın, Kemal Gürkan Küçükergin tarafından öğretmenler üzerine yapılmış olan “Örgütsel Sessizliğin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Belirleyici Rolü” isimli çalışmanın sonuçlarına göre; örgütsel sessizlik iş doyumunu üzerinde olumsuz yönde bir etkiye sahiptir. Örgütsel sessizlik arttıkça iş doyumunda paralel olarak düşüş oluşmaktadır. Yöneticilerin çalışanları baskı altında tutarak yönetmeye devam etmeleri iş doyumunu yaşayamayan çalışanların oluşmasına zemin hazırlayacaktır. Bu durum çalışanların örgüte bağlılıklarını da azaltan bir faktör oluşturmaktadır. İş yerinde çalışanlar sessizlik davranışına büründüğünde yöneticiler bunu olumlu bir gelişme olarak algılamaktadır ancak çalışmanın sonuçları göstermektedir ki sessizlik davranışı aslında ciddi problemlerin olabileceğini göstermektedir (Tayfun, Işın, & Küçükergin, 2016).

Rezzan Uçar’ın yapmış olduğu “Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” isimli araştırmasında

örgütsel sessizliği yaş, cinsiyet, kıdem, branş, okulda çalışma süresi ve okuldaki öğretmen sayısı gibi değişkenleri örgütsel sessizliğin kabullenici, savunmacı ve korumacı sessizlik boyutlarında incelemiştir. Yapılan çalışma sonucunda örgütsel sessizliği kabullenici, savunmacı ve korumacı boyutları ile yaş, cinsiyet, branş, mesleki kıdem, okulda bulunan öğretmen sayısı değişkenleri ile arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Okulda çalışma süresi değişkenine bakıldığında kabullenici ve ilişkisel sessizlik boyutları arasında herhangi bir farklılık bulunamamasına rağmen savunmacı sessizlik boyutunda anlamlı bir farklılık göstermiştir. Aynı eğitim kurumunda beş yıl ve daha fazla süre ile çalışan öğretmenler savunmacı sessizlik boyutunda daha fazla katılım göstermiştir. Sonuç olarak öğretmenlerin örgütsel sessizliği orta düzeyde bulunmuştur (Uçar, 2017).

Güngör&Potuk(2018) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Mobbing, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki” isimli Afyonkarahisar’da çalışan öğretmenlere yönelik yapılan çalışmaya göre öğretmenlerin kabullenici ve savunmacı sessizlik düzeyleri düşük, ilişkisel sessizlik düzeyleri yüksek olarak saptanmıştır.

Önder’in (2017) yapmış olduğu “Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sessizliğin Yordayıcısı Olarak Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık” isimli çalışmada ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri düşük olarak saptanmıştır. Bu durum öğretmenler arasında örgütsel sessizliğin az da olsa var olduğunu göstermekle birlikte öğretmenlerin yinede örgütsel olaylar karşısında sessiz kalmadıklarını göstermektedir (Önder, 2017).

Çavuş ve Develi(2015)’nin enerji sektörü çalışanları üzerinde yapmış olduğu “Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: Enerji Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışma göstermiştir ki çalışanlar üzerindeki baskı arttıkça kabullenici ve savunmacı sessizlik düzeyleri artmaktadır (Çavuş & Develi, 2015).

Kahveci ve Demirtaş(2013) tarafından yapılan “Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları” isimli çalışmada şunlar tespit edilmiştir. Yönetici ve öğretmenler okullarda genel olarak sessiz kalmayı seçmektedir. Kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yöneticiler karşısında sessiz kaldığı, kıdem ve yaşı az olan öğretmenlerin sessiz kalmayı daha fazla tercih ettikleri saptanmıştır (Kahveci & Demirtaş, 2013).

III. BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı seçilen örneklemden elde edilen verilerle, eğitim sektörü çalışanları olan öğretmenlerin iş doyumu ve örgütsel sessizlik düzeylerinin belirlenerek aralarındaki ilişkilerin incelenmesidir. Ayrıca örgütsel sessizlik ve iş doyumu ile alt faktörlerinin demografik özelliklere ve mesleki özelliklere göre değişimi incelenmiştir. Örgütsel sessizlik ve iş doyumunun öğretmenler üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalar literatürde mevcuttur. Bu çalışma Kırklareli Merkez İlçede çalışan öğretmenler üzerinde yürütülmüştür.

3.2. Araştırmanın Uygulanması

Bu araştırmanın verileri Kırklareli İl Mili Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinler alındıktan sonra 01.02.2021 - 31.05.2021 tarihleri arasında Kırklareli Merkez İlçe'de görev yapan öğretmenlerden gönüllülük esasına göre online anket yöntemi ile toplanmıştır.

3.3. Araştırmanın Önemi

Öğretmenlerin iş doyumu yaşayarak verimli bir şekilde çalışması toplumda önemli etki oluşturmaktadır. Öğretmenin yaşayacağı iş doyumu öğrenciyi doğrudan etkilemektedir. Ancak öğretmenin iş doyumu yaşamasını engelleyen bireysel ve çevresel faktörler mevcuttur. İş doyumu yaşamayan öğretmenlerde iş yerine karşı bilinçli veya bilinçsiz bir tepki olarak sessizleşme görülmektedir. Bunun iş yerindeki diğer öğretmenlere yayılması ise örgütsel sessizlik kavramını oluşturmaktadır. Bu iki önemli faktörün düzeylerinin ve birbiri ile ilişkisinin araştırılması, bu konuda alınabilecek önlemlerin belirlenerek eğitim sektörüne tavsiyelerde bulunulabilmesi için gerekli ve önemlidir.

3.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma ilişkisel tarama modelindedir. İş Doyumu ve Örgütsel

Sessizlik kavramları ayrı ayrı incelendikten sonra ikisinin birlikte incelendiği çalışmalar araştırılacak. Literatür taramasının ardından anket çalışmasına yer verilecek.

Araştırma kapsamında test edilmiş olan hipotezler şunlardır:

H1: Örgütsel Sessizlik ile İş Doyumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: İş Doyumu düzeyi demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2a: İş Doyumu düzeyi Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2b: İş Doyumu düzeyi Yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2c: İş Doyumu düzeyi Öğrenim Durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2d: İş Doyumu düzeyi Medeni Duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3: İş Doyumu düzeyi mesleki özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3a: İş Doyumu düzeyi Hizmet Süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3b: İş Doyumu düzeyi Görev Yapılan Kademeye göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4: Örgütsel Sessizlik düzeyi demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4a: Örgütsel Sessizlik düzeyi Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4b: Örgütsel Sessizlik düzeyi Yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4c: Örgütsel Sessizlik düzeyi Öğrenim Durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4d: Örgütsel Sessizlik düzeyi Medeni Duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5: Örgütsel Sessizlik düzeyi mesleki özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5a: Örgütsel Sessizlik düzeyi Hizmet Süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5b: Örgütsel Sessizlik düzeyi Öğrenim Yapılan Kademeye göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3.5. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Kırklareli Merkez İlçede bulunan, ilköğretim ve ortaöğretimde görev alan tüm özel ve resmi okullarında çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır. Veri toplama aşamasında kolayda örnekleme yöntemi uygulanarak 237 öğretmene ulaşılmıştır ve bu 237 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın metodolojik sınırlılıklarının başında, araştırmanın örneklemine ulaşmanın zor olması gelmektedir. Yaşanan küresel salgın nedeni ile çalışmanın yürütülmesinde zorluklarla karşılaşmıştır. Araştırma Kırklareli Merkez İlçede görev yapan öğretmenler ile sınırlı tutulduğundan dolayı farklı illerde farklı sonuçlara rastlanabilir.

Çeşitli nedenlerle soruları samimiyetle yanıtlamayan katılımcıların olabileceği ve araştırmadan elde edilen sonuçların sadece ankete verilen cevaplarla sınırlı oluşu araştırmanın metodolojik sınırlılıklarından bir tanesidir.

3.7. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik bilgileri ve mesleki özellikleri ile ilgili sorular bulunmaktadır. Sonraki bölümlerde iş doyum ölçeği ve örgütsel sessizlik ölçeği bulunmaktadır.

İş Doyum Ölçeği: Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen 100 sorudan oluşan Minnesota İş Doyum Ölçeğinin 20 maddeden oluşan kısa formu kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe tercümesi Baycan(1985), Oran (1989), Özdayı (1995) ve Bayraktar'ın (1996) çalışmalarında kullanılmıştır. Bu maddeler içsel doyum ve dışsal doyum olmak üzere iki boyuta ayrılmaktadır. Ölçekte her bir ifade likert tipi beşli dereceleme üzerinden değerlendirilmektedir. “Hiç Katılmıyorum”dan(1) ve “Tamamen Katılıyorum”a (5) doğru sıralanmaktadır.

(Özkan, 2017, s. 41). Bu ölçeekte, puanın yüksek olması iş doyumunun da yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

Örgüsel Sessizlik Ölçeği: Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilen ölçek onsekiz madde ve beş boyut içermektedir. Bu boyutlar okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyondur. Ölçek beşli likert tipinde olup, Tamamen Katılıyorum'dan (5) Kesinlikle Katılmıyorum'a (1) doğru sıralanmaktadır (Kahveci & Demirtaş, 2013). Bu ölçeekte, puanın yüksek olması örgütsel sessizlik algısının da yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

3.8. Verilerin Analizi ve Bulgular

Bu bölümde araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlere dair istatistikler ve araştırmanın amaçları doğrultusunda uygulanan istatistiksel testlere ilişkin bulgular yer almaktadır.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır. İlk olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları bulunmuştur. Sonrasında Minnesota İş Doyumu ve Örgütsel Sessizlik ölçeklerinin geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Daha sonra iş doyumunu ile örgütsel sessizlik değişkenleri ve bunların alt boyutları arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir. Son olarak; bu değişkenler ve alt boyutlarının, araştırma kapsamındaki öğretmenlerin demografik özellikleri ve meslek özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmeler için yapılacak olan ilişki analizleri ve fark testleri öncesinde verilerin normallik varsayımını sağlayıp sağlamadıkları incelenmiştir. Bu inceleme sırasında çarpıklık ve basıklık değerleri esas alınmıştır (Ek-2). -1 ile +1 arasındaki çarpıklık ve basıklık değerleri mükemmel kabul edilir; ancak çoğu durumda -2 ile +2 arasındaki değerler de kabul edilebilir (George & Mallery, 2010, s. 114 -115).

Değişkenler arası ilişkilerin değerlendirilmesinde, veriler normal dağıldığı için, Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Bağımsız iki grup arasındaki karşılaştırmalarda, veriler normal dağılım gösterdiğinden dolayı, İki Bağımsız Grup t-Testi kullanılmıştır. İki'den fazla bağımsız grup arasındaki karşılaştırmalarda, veriler normal dağıldığında ve grup varyansları eşit olduğunda Tek Yönlü Varyans Analizi

kullanılmıştır. Yine ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırmalarında; veriler normal dağılıp varyansların eşit olmadığı durumlarda Welch Testi kullanılmıştır. Farklılığı belirlemek amacıyla yapılan ikili karşılaştırmalarda ; Tek yönlü varyans analizi sonrasında Tukey Testi ve Welch Testi sonrasında ise Tamhane Testi kullanılmıştır. Analizler sonrasında elde edilen bulguların değerlendirilmesinde, istatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

3.8.1. Araştırma Kapsamındaki Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Ankete katılan ve geçerli kabul edilen anketlerdeki öğretmenlerin demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Araştırma Kapsamındaki Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ve Mesleki Özelliklerinin Dağılımına Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı

Demografik ve Mesleki Özellikler	Gruplar	n (%)
Cinsiyet	Kadın	107 (45,1)
	Erkek	130 (54,9)
Yaş	21-30 yaş	61 (25,7)
	31-35 yaş	59 (24,9)
	36-40 yaş	67 (28,3)
	41 yaş ve üzeri	50 (21,1)
Öğrenim Durumu	Yüksek okul/Lisans	166 (70,0)
	Lisansüstü	71 (30,0)
Medeni Durum	Bekâr	145 (61,2)
	Evli	92 (38,8)
Hizmet Süresi	0-5 yıl	49 (20,7)
	6-10 yıl	67 (28,3)
	11-15 yıl	58 (24,5)
	16 yıl ve üzeri	63 (26,6)
Öğretim Yapılan Kademe	Ortaokul	98 (41,1)
	Lise	139 (58,6)
Toplam		237 (100)

Tablo 1’e göre; anket çalışması %45,1’i (n=107) erkek, %54,9’u (n=130) kadın olmak üzere toplam 237 öğretmen ile yapılmıştır. Çalışmaya katılan öğretmenlerin %25,7’sinin (n=61) 21-30 yaş arasında, %24,9’unun (n=59) 31-

35 yaş arasında, %28,3'ünün (n=67) 36-40 yaş arasında, %21,1'inin (n=50) 41 yaş ve üzerinde olduğu gözlenmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin %70'inin (n=166) öğrenim durumunun yüksekokul veya lisans, %30,0'unun (n=71) lisansüstü olduğu gözlenmiştir. Öğretmenlerin %61,2'sinin (n=145) bekâr, %38,8'inin (n=92) evli olduğu gözlenmiştir. Öğretmenlerin %20,7'sinin (n=49) hizmet süresinin 0-5 yıl arasında, %28,3'ünün (n=67) 6 -10 yıl arasında, %24,5'inin (n=58) 11-15 yıl arasında ve %26,6'sının (n=63) 16 yıl ve üzerinde olduğu gözlenmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin %41,4'ünün (n=98) ortaokul ve %58,6'sının (n=139) lise kademesinde öğretim yaptığı belirlenmiştir.

3.8.2. Araştırma Kapsamındaki Ölçeklere Ait Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Bu kısımda Örgütsel Sessizlik ve Minnesota İş Doyumu ölçeklerinin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi esnasında yalnızca bir sorudan oluşan faktör varsa o faktörü oluşturan soru analizden çıkartılarak faktör analizi tekrarlanmıştır. Faktör ağırlığı baz alındığında birden fazla faktör altında yakın değerler aldığı durumlarda ilgili soru analizden çıkartılarak faktör analizi tekrarlanmıştır. Yakın değerler arasında ki farkın en az 0,10 olmasına dikkat edilmiştir . (Durmuş, Yurtkoru, & Çinko, 2011, s. 85 -87).

Faktör analizi yapabilmek için değişkenler arasında belli bir oranda korelasyon, ilişki bulunması gerekir. Bartlett küresellik testi değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını gösterir. Bartlett testinin p değeri 0,05 anlamlılık derecesinden düşük ise değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde ilişki olduğunu söyleyebiliriz (Durmuş, Yurtkoru, & Çinko, 2011, s. 79).

Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme yeterliliği de değişkenler arası korelasyonların faktör analizi için uygunluğunu test etmektedir. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişir ve KMO örnekleme yeterliliğinin en alt sınırı 0,50 olmalıdır. KMO değerleri ve yorumları aşağıdaki gibidir (Durmuş, Yurtkoru, & Çinko, 2011, s. 80):

KMO Değeri	Yorumu
0,80 ve yukarısı	Mükemmel
0,70 ve 0,80 arası	İyi
0,60 ve 0,70 arası	Orta
0,50 ve 0,60 arası	Kötü
0,50'den aşağı	Kabul edilemez

Sosyal bilimlerde açıklanan varyansın 0,40 ile 0,60 arasında olması yeterli olarak kabul görmektedir (Alpar, 2020, s. 633). Bu nedenle faktör analizi sırasında açıklanan varyans için alt sınır 0,40 olarak kabul edilmiştir.

Yapılan faktör analizleri sonucunda oluşan alt boyutların güvenilir olup olmadığını ve ne seviyede güvenilir olduğunu ölçmek için her bir faktöre Cronbach's Alpha kullanılarak güvenirlik analizi yapılmıştır.

Cronbach's Alpha katsayısının değerlendirilmesi aşağıdaki ölçüte göre yapılmıştır (Alpar, 2020, s. 582):

0,00-0,39	geliştirilen test/ölçek güvenilir değildir.
0,40-0,59	geliştirilen testin güvenirliği düşüktür
0,60-0,79	geliştirilen test oldukça güvenilirirdir.
0,80-1,00	geliştirilen test yüksek güvenirliğe sahiptir.

3.8.3. İş Doyumu Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Çalışmada kullanılan Minnesota İş Doyumu ölçeği 20 ifadeden oluşmaktadır. İş doyumu ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 1,2,4,9,10,11,12,13,15,17 ve 19. ifadeler analizden çıkarılmıştır. Kalan 9 ifade ile çalışmaya devam edilmiştir.

Bartlett Kürsellik Testine göre; değişkenler arasında faktör analizi yapmak için yeterli düzeyde ilişki vardır. ($X^2=235,949$, $p<0,001$). Çalışmamızda KMO değeri 0,680 olduğundan faktör analizine uygunluğunun iyi olduğu

söylenabilir. İş doyumu ölçeğine ilişkin faktör analizi ve güvenirlik analizi sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri Sonuçları

Faktör Adı	İş Doyumu Ölçeği İfadeleri	Faktör Ağırlığı	Özdeğer	Faktör Açıklayıcılığı %	Cronbach's Alpha
İçsel Doyum	Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanı bakımından	0,644	1,857	20,637	0,569
	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	0,616			
	Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	0,546			
	Çalışma şartları yönünden	0,680			
	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanı vermesi bakımından	0,477			
Dışsal Doyum	Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	0,604	1,824	20,236	0,582
	Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	0,656			
	Terfi imkanının olması yönünden	0,716			
	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem	0,630			
Toplam Açıklanan Varyans					40,899
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği					680
Bartlett Küresellik Testi Ki-kare					235,949
Sd					36
p Değeri					< 0,001

Tablo 2’ ye göre iş doyumu ölçeğinin iki faktörden oluştuğu görülmektedir. İçsel doyum faktörü 3, 7 , 8, 16 ve 20. İfadelerden oluşmaktadır ve toplam varyansın %20,637 ’sini açıklamaktadır. Dışsal doyum faktörü 5, 6, 14, ve 18 . İfadelerden oluşmaktadır ve toplam varyansın %20,236 ’sını açıklamaktadır.

Tablo 2’ye göre içsel doyum faktörünün güvenirlik analizi sonucu Cronbach’s Alpha değeri 0,569 olarak bulunmuştur. Bu değerlendirmeye göre içsel doyum faktörünün güvenilir olduğu söylenebilir. Dışsal doyum faktörü güvenirlik analizi sonucu Cronbach’s Alpha değeri 0,582 olarak bulunmuştur. Buna göre dışsal doyum faktörünün güvenilir olduğu söylenebilir. İş doyumu ölçeğinin Cronbach’s Alpha değeri ise 0,625 olarak bulunmuştur. Buna göre iş doyumu oldukça güvenilir bulunmuştur.

3.8.4. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Çalışmada kullanılan örgütsel sessizlik ölçeği 18 ifadeden oluşmaktadır. Örgütsel sessizlik ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 12, 13 ve 18. ifadeler analizden çıkarılmıştır. Kalan 8 ifade ile çalışmaya devam edilmiştir. Bartlett Küresellik Testine göre; değişkenler arasında faktör analizi yapmak için yeterli düzeyde ilişki bulunmuştur. ($X^2=122,643$, $p<0,001$). Çalışmamızda KMO değeri 0,682 olduğundan faktör analizine uygunluğunun iyi olduğu söylenebilir. Örgütsel sessizlik ölçeğine ilişkin faktör analizi ve güvenirlilik analizi sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 1: Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri Sonuçları

Faktör Adı	Örgütsel Sessizlik Ölçeği İfadeleri	Faktör Ağırlığı	Özdeğer	Faktör Açıklayıcılığı %	Cronbach's Alpha
Okul Ortamı	Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edememesi bütün olay ve durumlar hakkındadır.	0,655	1,656	20,705	0,490
	Öğretmenler dışlanacakları endişesiyle duygu ve düşüncelerini dile getirmezler.	0,594			
	Öğretmenler yöneticilerinin eksikliklerini bilmelerine rağmen bu durumu dile getirmezler.	0,63			
	Öğretmenler duygu ve düşüncelerini açıkladıkları zaman güvende olmadıklarını hissederler.	0,564			
Yönetici	Öğretmenlerin okul yöneticilerine güven duymamaları, duygu ve düşüncelerini dile getirmelerine engel olur.	0,678	1,565	19,561	0,485
	Okul yöneticilerinin öğretmenlere adil davranmaması, öğretmenlerin görüşlerini açıklamalarına engel olmaktadır.	0,689			
	Terfi imkanının olması yönünden	0,412			
	Öğretmenler görüşlerini ifade ettikleri için yöneticilerden ve meslektaşlarından olumsuz tepki alırlar.	0,657			
Toplam Açıklanan Varyans				40,266	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği				682	
Bartlett Küresellik Testi Ki-kare				122,643	
Sd				28	
p Değeri				P< 0,001	

Tablo 3’te görüldüğü gibi 4 ifadeden oluşan ve 1. Faktör olan “Okul Ortamı” toplam varyansın %20,705’ini, 4 ifadeden oluşan ve 2. Faktörü oluşturan “Yönetici” toplam varyansın %19,565’ini açıklamaktadır.

Örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutları olan okul ortamı ve yöneticinin Cronbach’s Alpha değerleri sırasıyla 0,490 ve 0,485’tir. Bu değerler örgütsel sessizlik ölçeğinin her bir alt boyutunun ayrı ayrı düşük güvenirlikte olduğunu göstermektedir. Örgütsel sessizlik ölçeğinin ise Cronbach’s Alpha değeri 0,563 bulunmuştur. Buna göre ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamında uygulanmış olan faktör analizleri sonucunda; iş doyumunu ölçeği iki faktöre (içsel doyum, dışsal doyum) ve örgütsel sessizlik ölçeği iki faktöre (okul ortamı, yönetici) ayrılmıştır. Bundan sonraki analizlerde, bu faktör analizlerinden elde edilmiş olan faktör skorları kullanılmıştır.

3.8.5. Araştırma Kapsamındaki Öğretmenlerin İş Doyumları ile Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin Örgütsel sessizlik ölçeği puanları ile iş doyumunu ölçeği puanları arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde Pearson Korelasyon Analizi kullanılmış olup sonuçlar Tablo 4’te verilmiştir. Korelasyon katsayılarının yorumlanmasında aşağıda belirtilen değer aralıkları kullanılmıştır (Evans, 1996).

0.00— 0.19 Çok Zayıf

0.20 — 0.39 Zayıf

0.40 — 0.59 Orta

0.60 — 0.79 Güçlü

0.80 — 1.00 Çok Güçlü

Tablo 4: Minnesota İş Doyumu Ölçeği ile Örgütsel Sessizlik Ölçeği Puanları Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi

		İş Doyumu		
		İçsel Doyum	Dışsal Doyum	İş Doyumu
Örgütsel Sessizlik	Okul Ortamı	r	-0,170	-0,236
		p	0,009**	0,000**
	Yönetici	r	-0,117	-0,220
		p	0,072	0,001**
	Örgütsel Sessizlik	r	-0,205	-0,323
		p	0,002**	0,000**

r=Pearson korelasyon katsayısı *p<0,05 **p<0,01

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği “Okul Ortamı” alt boyutundan aldıkları puanlar ile İş Doyumu Ölçeği “İçsel Doyum” alt boyutundan aldıkları puanlar arasında negatif yönlü (Okul Ortamı puanı arttıkça İçsel Doyum puanı azalan) çok zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=-0,170$; $p=0,009$).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği “Okul Ortamı” alt boyutundan aldıkları puanlar ile İş Doyumu Ölçeği “Dışsal Doyum” alt boyutundan aldıkları puanlar arasında negatif yönlü (Okul Ortamı puanı arttıkça Dışsal Doyum puanı azalan) çok zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=-0,164$; $p=0,012$).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği “Okul Ortamı” alt boyutundan aldıkları puanlar ile İş Doyumu Ölçeği toplamından aldıkları puanlar arasında negatif yönlü (Okul Ortamı puanı arttıkça İş Doyumu puanı azalan) zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=-0,236$; $p<0,001$).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği “Yönetici” alt boyutundan aldıkları puanlar ile İş Doyumu Ölçeği “İçsel Doyum” alt boyutundan aldıkları puanlar arasında, 0,05 hata düzeyinde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır ($r=-0,117$; $p=0,072$).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği “Yönetici” alt boyutundan aldıkları puanlar ile İş Doyumu Ölçeği “Dışsal Doyum” alt boyutundan aldıkları puanlar arasında negatif yönlü (Yönetici puanı arttıkça Dışsal Doyum puanı azalan) çok zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=-0,196$; $p=0,002$).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği “Yönetici” alt boyutundan aldıkları puanlar ile “İş Doyumu”ndan aldıkları puanlar arasında negatif yönlü (Yönetici puanı arttıkça İş Doyumu puanı azalan) zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=-0,220$; $p=0,001$).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin “Örgütsel Sessizlik”ten aldıkları puanlar ile İş Doyumu Ölçeği “İçsel Doyum” alt boyutundan aldıkları puanlar arasında negatif yönlü (Örgütsel Sessizlik puanı arttıkça İçsel Doyum puanı azalan) zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=-0,205$; $p=0,002$).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin “Örgütsel Sessizlik” ten aldıkları puanlar ile İş Doyumu Ölçeği “Dışsal Doyum” alt boyutundan aldıkları puanlar arasında negatif yönlü (Örgütsel Sessizlik puanı arttıkça Dışsal Doyum puanı azalan) zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=-0,253$; $p<0,001$).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği toplamından aldıkları puanlar ile İş Doyumu Ölçeği toplamından aldıkları puanlar arasında negatif yönlü (Örgütsel Sessizlik puanı arttıkça İş Doyumu puanı azalan) zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=-0,323$; $p<0,001$). Buna göre H1 hipotezi kabul edilmiştir.

3.8.6. Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Demografik Özellikler ve Mesleki Özelliklerine Göre Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Bu kısımda; araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve iş doyumu düzeyleri ile alt boyutlarının, cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, medeni durum, hizmet süresi ve öğretim yapılan kademeye göre farklılık oluşturup oluşturmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan analizlerin sonuçları yer almaktadır.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve iş doyumu düzeyleri ile alt boyutlarının, cinsiyete göre değişip değişmediğinin belirlenebilmesi amacıyla İki Bağımsız Grup t - Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5: Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Cinsiyete Göre Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Okul Ortamı	Erkek	107	0,296	1,005	4,283**	<0,001
	Kadın	130	-0,244	0,931		
Yönetici	Erkek	107	0,088	1,069	1,231	0,219
	Kadın	130	-0,072	0,938		
Örgütsel Sessizlik	Erkek	107	0,280	1,109	3,928**	<0,001
	Kadın	130	-0,230	0,836		
İçsel Doyum	Erkek	107	-0,047	1,170	-0,632	0,528
	Kadın	130	0,038	0,838		
Dışsal Doyum	Erkek	107	-0,132	1,135	-1,810	0,720
	Kadın	130	0,109	0,863		
İş Doyumu	Erkek	107	-0,125	1,258	-1,674	0,096
	Kadın	130	0,103	0,711		

**p<0,01 *p<0,05

Tablo 5’e göre yönetici (p=0,219), içsel doyum (p=0,528), dışsal doyum (p=0,720) ve iş doyumu (p=0,096) değişkenleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna göre H2_a hipotezi reddedilmiştir. Okul ortamı (p<0,001) ve örgütsel sessizlik (p<0,001) değişkenlerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ortalamalarına bakıldığında; erkek olan öğretmenlerin okul ortamıyla ilgili ve genel örgütsel sessizlik düzeylerinin kadın olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Buna göre H4_a hipotezi ise kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve iş doyumu düzeyleri ile alt boyutlarının, yaşa göre değişip değişmediğinin belirlenebilmesi amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA/ F Testi) ve Welch Testi yapılmış ve

sonuçlar Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6: Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Yaşa Göre Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Welch Testi Sonuçları

Değişkenler	Yaş	n	Ortalama	Standart Sapma	F/Welch	p
Yönetici	21-30 yaş	61	-0,259	0,910	2,917*	0,035
	31-35 yaş	59	0,249	1,122		
	36-40 yaş	67	0,081	0,950		
	41 yaş ve üzeri	50	-0,087	0,960		
Okul Ortamı	21-30 yaş	61	-0,071	0,710	3,056*	0,031^a
	31-35 yaş	59	0,369	1,136		
	36-40 yaş	67	-0,163	0,929		
	41 yaş ve üzeri	50	-0,130	1,134		
Örgütsel Sessizlik	21-30 yaş	61	-0,225	0,697	4,176*	0,007^a
	31-35 yaş	59	0,441	1,280		
	36-40 yaş	67	-0,069	0,786		
	41 yaş ve üzeri	50	-0,155	1,059		
İçsel Doyum	21-30 yaş	61	0,018	0,939	1,193 ^a	0,315
	31-35 yaş	59	-0,228	1,178		
	36-40 yaş	67	0,110	0,958		
	41 yaş ve üzeri	50	0,100	0,875		
Dışsal Doyum	21-30 yaş	61	0,347	0,828	4,614*	0,004^a
	31-35 yaş	59	-0,073	1,158		
	36-40 yaş	67	-0,097	1,006		
	41 yaş ve üzeri	50	-0,208	0,901		
İş Doyumu	21-30 yaş	61	0,254	0,874	2,151	0,097 ^a
	31-35 yaş	59	-0,215	1,402		
	36-40 yaş	67	0,012	0,685		
	41 yaş ve üzeri	50	-0,072	0,883		

a= Welch Testi; **p<0,01 *p<0,05

Tablo 6’ya göre; içsel doyum (p=0,315) ve iş doyumunu (p=0,097) değişkenleri yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Yönetici değişkeni, yaş gruplarından en az birine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (p=0,035). Farklılığı belirlemek için yapılan Tukey ikili karşılaştırma testi sonuçlarına göre; 31-35 yaş grubundaki öğretmenlerin yönetici ile ilgili örgütsel sessizlik düzeylerinin, 21-30 yaş grubundakilerden daha fazla olduğu bulunmuştur (Ort. Fark=0,507; p=0,027).

Okul ortamı değişkeni, yaş gruplarından en az birine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (p=0,031). Farklılığı belirlemek için yapılan Tamhane ikili karşılaştırma testi sonuçlarına göre; 31-35 yaş grubundaki öğretmenlerin okul ortamı ile ilgili örgütsel sessizlik düzeylerinin, 36 -40 yaş grubundakilerden daha fazla

olduğu bulunmuştur (Ort. Fark=0,533; p=0,030).

Örgütsel sessizlik değişkeni, yaş gruplarından en az birine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (p=0,007). Buna göre H4b hipotezleri kabul edilmiştir. Farklılığı belirlemek için yapılan Tamhane ikili karşılaştırma testi sonuçlarına göre; 31-35 yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin, 21 -30 yaş grubundakilerden daha fazla olduğu bulunmuştur (Ort. Fark=0,666; p=0,004).

Dışsal doyum değişkeni, yaş gruplarından en az birine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (p=0,004). Burada dışsal doyuma göre bir farklılık bulunduğu için H2b hipotezinin kabul edildiği söylenebilir. Farklılıkları belirlemek için yapılan Tamhane ikili karşılaştırma testi sonuçlarına göre; 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin dışsal doyum ile ilgili iş doyumunu düzeylerinin, 36-40 yaş grubundakilerden (Ort. Fark=0,444; p=0,042) ve 41 yaş ve üzerindkilerden (Ort. Fark= 0,556; p=0,007) daha fazla olduğu bulunmuştur.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve iş doyumunu düzeyleri ile alt boyutlarının, öğrenim durumuna göre değişip değişmediğinin belirlenebilmesi amacıyla İki Bağımsız Grup t- Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7: Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Öğrenim Durumuna Göre Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Öğrenim Durumu	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Okul Ortamı	Yüksekokul / Lisans	166	0,045	0,994	1,059	0,291
	Lisansüstü	71	-0,105	1,014		
Yönetici	Yüksekokul / Lisans	166	-0,022	1,054	-0,521	0,603
	Lisansüstü	71	0,052	0,866		
Örgütsel Sessizlik	Yüksekokul / Lisans	166	0,019	1,038	0,446	0,656
	Lisansüstü	71	-0,044	0,909		
İçsel Doyum	Yüksekokul / Lisans	166	-0,075	1,046	-1,902	0,059
	Lisansüstü	71	0,174	0,865		
Dışsal Doyum	Yüksekokul / Lisans	166	-0,014	1,002	-0,327	0,744
	Lisansüstü	71	0,032	1,002		
İş Doyumu	Yüksekokul / Lisans	166	-0,063	1,034	-1,495	0,136
	Lisansüstü	71	0,148	0,905		

** p< 0 , 01 * p< 0 , 05

Tablo 7’ye göre okul ortamı (p=0,291), yönetici (p=0,603), örgütsel

sessizlik ($p=0,656$), içsel doyum ($p=0,059$), dışsal doyum ($p=0,744$) ve iş doyumunu ($p=0,136$) değişkenleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna göre H2c ve H4c hipotezleri reddedilmiştir.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve iş doyumunu düzeyleri ile alt boyutlarının, medeni duruma göre değişip değişmediğinin belirlenebilmesi amacıyla İki Bağımsız Grup t- Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8: Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Medeni Duruma Göre Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Okul Ortamı	Bekâr	145	0,032	1,060	0,618	0,537
	Evli	92	-0,050	0,900		
Yönetici	Bekâr	145	0,028	1,061	0,552	0,581
	Evli	92	-0,043	0,900		
Örgütsel Sessizlik	Bekâr	145	0,042	1,116	0,880	0,380
	Evli	92	-0,067	0,785		
İçsel Doyum	Bekâr	145	-0,081	1,005	-1,573	0,117
	Evli	92	0,128	0,983		
Dışsal Doyum	Bekâr	145	-0,086	1,012	-1,672	0,096
	Evli	92	0,136	0,970		
İş Doyumu	Bekâr	145	-0,118	1,052	-2,306*	0,022
	Evli	92	0,186	0,885		

** $p < 0,01$ * $p < 0,05$

Tablo 8’e göre okul ortamı ($p=0,537$), yönetici ($p=0,581$), örgütsel sessizlik ($p=0,380$), içsel doyum ($p=0,117$) ve dışsal doyum ($p=0,096$) değişkenleri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemekte; iş doyumunu ($p=0,022$) ise anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ortalamalarına bakıldığında; evli olan öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin bekâr olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Buna göre H4d hipotezi reddedilmiştir ve H2d hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve iş doyumu düzeyleri ile alt boyutlarının, hizmet süresine göre değişip değişmediğinin belirlenebilmesi amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA/ F Testi) ve Welch Testi yapılmıştır. İlgili sonuçlar Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9: Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Hizmet Süresine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Welch Testi Sonuçları

Değişkenler	Hizmet Süresi	n	Ortalama	Standart Sapma	F/Welch	p
Yönetici	0-5 yıl	49	-0,249	0,927	1,832	0,142
	6-10 yıl	67	0,145	1,090		
	11-15 yıl	58	0,113	1,056		
	16-21 yıl ve üzeri	63	-0,063	0,874		
Okul Ortamı	0-5 yıl	49	0,029	0,699	0,136	0,939 ^a
	6-10 yıl	67	0,024	1,058		
	11-15 yıl	58	0,029	0,999		
	16-21 yıl ve üzeri	63	-0,074	1,145		
Örgütsel Sessizlik	0-5 yıl	49	-0,143	0,663	1,239	0,298 ^a
	6-10 yıl	67	0,113	1,173		
	11-15 yıl	58	0,096	0,929		
	16-21 yıl ve üzeri	63	-0,098	1,076		
İçsel Doyum	0-5 yıl	49	-0,118	0,885	0,564	0,640 ^a
	6-10 yıl	67	0,001	1,200		
	11-15 yıl	58	-0,008	0,994		
	16-21 yıl ve üzeri	63	0,099	0,859		
Dışsal Doyum	0-5 yıl	49	0,358	0,886	2,904*	0,036
	6-10 yıl	67	-0,085	1,098		
	11-15 yıl	58	-0,026	1,022		
	16-21 yıl ve üzeri	63	-0,164	0,905		
İş Doyumu	0-5 yıl	49	0,163	0,784	0,558	0,643
	6-10 yıl	67	-0,058	1,217		
	11-15 yıl	58	-0,024	0,964		
	16 yıl ve üzeri	63	-0,043	0,934		

a= Welch Testi

** p< 0 , 01 * p< 0 , 05

Tablo 9’a göre; yönetici (p=0,142), okul ortamı(p=0,939), örgütsel sessizlik (p=0,298), içsel doyum (p=0,640) ve iş doyumu (p=0,836) düzeyleri, hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna göre H5a hipotezi reddedilmiştir.

Dışsal doyum (p=0,036), hizmet süresi gruplarından en az birine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Burada dışsal doyuma göre bir farklılık bulunduğu

için H3a hipotezinin kabul edildiği söylenebilir. Farklılığı belirlemek için yapılan Tukey ikili karşılaştırma testi sonuçlarına göre; hizmet süresi 0-5 yıl olan öğretmenlerin dışsal doyum ile ilgili iş doyumunu düzeylerinin, hizmet süresi 16 yıl ve üzeri olanlarınkinden daha fazla bulunmuştur (Ort. Fark= 0,522; p=0,030).

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve iş doyumunu düzeyleri ile alt boyutlarının, öğretim yapılan kademeye göre değişip değişmediğinin belirlenebilmesi amacıyla İki Bağımsız Grup t- Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10: Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Değişkenleri ile Alt Boyutlarının, Öğretim YapılanKademeye İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Öğretim Yapılan Kademe	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Okul Ortamı	Ortaokul	98	-0,185	0,961	-2,411*	0,017
	Lise	139	0,130	1,010		
Yönetici	Ortaokul	98	-0,127	1,022	-0,647	0,101
	Lise	139	0,090	0,978		
Örgütsel Sessizlik	Ortaokul	98	-0,222	0,859	-3,03**	0,003
	Lise	139	0,157	1,064		
İçsel Doyum	Ortaokul	98	0,104	0,892	1,386	0,167
	Lise	139	-0,073	1,067		
Dışsal Doyum	Ortaokul	98	0,170	0,973	2,209*	0,028
	Lise	139	-0,120	1,005		
İş Doyumu	Ortaokul	98	0,192	0,896	2,514*	0,013
	Lise	139	-0,136	1,049		

**p<0,01 *p<0,05

Tablo 10’a göre yönetici (p=0,101) ve içsel doyum (p=0,167), değişkenleri öğretim yapılan kademeye göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul ortamı (p=0,017), örgütsel sessizlik (p=0,003), dışsal doyum (p=0,028), iş doyumunu (p=0,013) değişkenlerinin, öğretim yapılan kademeye göre anlamlı bir farklılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ortalamalarına bakıldığında; öğretim yapılan kademesi lise olan öğretmenlerin okul ortamı ve örgütsel sessizlik düzeylerinin, öğretim yapılan kademesi ortaokul olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Öğretim yapılan kademesi ortaokul olan öğretmenlerin dışsal doyum ve iş doyumunu düzeylerinin, öğretim yapılan kademesi lise olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Buna göre H3_b ve H5_b hipotezleri kabul edilmiştir.

IV. BÖLÜM

TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışmada Kırklareli Merkez İlçede görev yapan ortaokul ve lise öğretmenlerinin iş doyumu ve örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bununla birlikte bu iki değişkenin ve alt boyutlarının, katılımcı öğretmenlerin demografik özellikleri ve mesleki özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu kapsamda yapılmış olan analizler sonucunda elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir:

Çalışmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile iş doyumu düzeyleri ve bu değişkenlerin alt boyutları arasında negatif yönlü (örgütsel sessizlik puanı arttıkça iş doyumu puanı azalan) ve zayıf anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Yönetici, içsel doyum, dışsal doyum boyutları ve iş doyumunun cinsiyete göre farklılaşmadığı görülürken; okul ortamı ve örgütsel sessizliğin cinsiyete göre farklılaştığı görülmüştür. Erkek olan öğretmenlerin okul ortamıyla ilgili ve genel örgütsel sessizlik düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Yaşa göre değerlendirme yapıldığında içsel doyum ve iş doyumu değişkenleri bakımından, bir farklılık bulunmamıştır; ancak 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin dışsal doyum ile ilgili iş doyumu düzeylerinin, 36 -40 yaş grubundakilerden ve 41 yaş ve üzerindakilerden daha fazla olduğu bulunmuştur. 31 - 35 yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve yönetici ile ilgili örgütsel sessizlik düzeylerinin, 21 -30 yaş grubundakilerden daha fazla olduğu bulunmuştur. Yine 31 - 35 yaş grubundaki öğretmenlerin okul ortamı ile ilgili örgütsel sessizlik düzeylerinin, 36-40 yaş grubundakilerden daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin öğrenim düzeylerinin okul ortamı, yönetici, örgütsel sessizlik, içsel doyum, dışsal doyum ve iş doyumu değişkenlerine göre farklılaşmadığı görülmüştür.

Medeni duruma göre bir değerlendirme yapıldığında; okul ortamı, yönetici, örgütsel sessizlik, içsel doyum ve dışsal doyum değişkenleri açısından bir

farklılığa rastlanmamıştır; ancak evli olan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin bekâr olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yönetici, okul ortamı, örgütsel sessizlik, içsel doyum ve iş doyumu düzeylerinin hizmet süresine göre farklılaşmadığı; ancak dışsal doyuma göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; hizmet süresi 0-5 yıl olan öğretmenlerin dışsal doyum ile ilgili iş doyumu düzeylerinin, hizmet süresi 16 yıl ve üzeri olanlarınkinden daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin, yönetici ve içsel doyum değişkenleri bakımından öğretim yapılan kademeye göre farklılık göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ancak; öğretim yapılan kademesi lise olan öğretmenlerin okul ortamı ve örgütsel sessizlik düzeylerinin, öğretim yapılan kademesi ortaokul olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Öğretim yapılan kademesi ortaokul olan öğretmenlerin ise; dışsal doyum ve iş doyumu düzeylerinin, öğretim yapılan kademesi lise olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Çalışmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile iş doyumu düzeyleri arasında negatif yönlü (örgütsel sessizlik puanı arttıkça iş doyumu puanı azalan) zayıf ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bozkuş, Karacabey ve Özdere (2019)'nin öğretmenler üzerine yapmış olduğu çalışmada da iş doyumu ile örgütsel sessizlik arasında ters yönlü ve zayıf bir ilişki bulunmuştur. (Bozkuş, Karacabey, & Özdere, 2019, s. 119). Aktaş ve Şimşek (2015) tarafından yapılan çalışmaya göre sessizlik davranışı gösteren grubun iş doyumu sessizlik davranışı göstermeyen gruptan düşük bulunmuştur. Yönetime katılan ve söz hakkı tanınan çalışanların iş doyumlarının da yüksek olacağı düşünülmektedir. (Aktaş & Şimşek, 2015, s. 226). Özüpek (2019)'in yapmış olduğu çalışmada örgütsel sessizlik ile iş doyumu arasında tespit ettiği negatif yönlü ilişki çalışmamızla benzer sonuçları göstermektedir (Özüpek, 2019, s. 83).

Cinsiyete göre; okul ortamı ve örgütsel sessizlik bakımından erkek öğretmenlerin aldıkları puanlar kadın öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Azımı (2021)'in yapmış olduğu çalışmaya göre örgütsel sessizlik ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Öğretmenlerin sessiz kaldığı konuların en önemlilerinden biri yönetim sorunudur. Öğretmenler yönetim ile ilgili

konularda duygu ve düşüncelerini belirtmekten kaçınmaktadırlar. Bunun sebebi ise yöneticilerin kendilerinin her konuda bilgi sahibi olduğunu öne sürmesi, öğretmenlerin fikirlerini önemsememesi, öğretmenler arasında adaletsiz görev dağılımı gibi sebeplerdir. Öğretmenlerin izolasyon korkusu yaşamaması örgütte sessizlik kültürünün kırılmasında büyük bir etkiye sahiptir bu nedenle tüm paydaşlar fikirlerini dile getirmeleri konusunda desteklenmelidir (Celep & Kaya, 2016, s. 241). Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından yapılan çalışmada kadınların erkeklere göre yöneticilerin davranışları karşısında daha fazla sessiz kaldıkları görülmüştür. Bunun sebebinin ise kadınların özgüven eksikliği veya iletişim sorunu yaşıyor olabilecekleri düşünülmektedir (Kahveci & Demirtaş, 2013, s. 61). Yıldırım ve Çarıkçı (2017) çalışmalarında kadın ve erkek öğretmenler arasında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık tespit edememiştir sebebi ise kadın ve erkek arasında cinsiyet ayrımı yapılmadan mesleklerini yaptıkları düşünülmektedir (Yıldırım & Çarıkçı, 2017, s. 40). Yaptığımız çalışmada içsel doyum, dışsal doyum ve iş doyumunu bakımından cinsiyete göre bir farklılaşma bulunamamıştır; ancak Edgi'nin (2019) öğretmenlerin iş doyumunu ve örgütsel sessizlik düzeyini araştırdığı çalışmasında iş doyumunda kadınlar lehine rapor sonuç edildiği görülmektedir (Edgi, 2019, s. 68-69). Kumaş ve Deniz'in (2010) öğretmenler üzerine yapmış olduğu araştırmada kadın öğretmenlerin iş doyumunu erkek öğretmenlere göre içsel ve dışsal altboyutları açısından yüksek bulunmuştur. Bu sonuca göre kadınlar erkeklerden daha fazla iş doyumunu yaşamaktadır. Öğretmenlik mesleğinin kadınlara daha uygun bir meslek olarak görülmesi ve erkeklerin evin temel geçimini sağlamada daha fazla rol üstlenmesi gibi sosyal ve ekonomik nedenler kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla iş doyumunu yaşamasını açıklayan nedenler olabilmektedir (Kumaş & Deniz, 2010, s. 128-136). Ancak literatür incelendiğinde iş doyumunda cinsiyet değişkeninin etkili olmadığını gösteren çalışmalarda mevcuttur (Şenel, 2019) (Taşdan & Tiryaki, 2008). Örneğin Dağdeviren'nin (2011) akademisyenler üzerine yapmış olduğu çalışmasında cinsiyet değişkeni ile iş doyumunu arasında ilişki olmadığı rapor edilmiştir (Dağdeviren, Musaoğlu, Kurt Ömürlü, & Öztora, 2011, s. 72).

Yaşa göre; öğretmenlerin dışsal doyum, okul ortamı, yönetici ve örgütsel sessizlik düzeylerinde farklılaşma yaşadığı görülmüştür. Kumaş ve Deniz

(2010) tarafından öğretmenler üzerine yapılan araştırmada yaş değişkeni bakımından iş doyumunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık belirlenmiştir (Kumaş & Deniz, 2010, s. 130) . Ancak literatürde bunun aksini gösteren çalışmalar mevcuttur. Şahin'in (2009) yapmış olduğu çalışmaya göre yaş değişkeni iş doyumunu açısından belirleyici bir etki göstermemiştir. Öğretmenlerin iş doyumunda yaş değişkeni belirleyici olmamıştır (Şahin & Dursun, 2009, s. 169). Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman (2005), Taşdan ve Tiryaki (2008) 'nin yapmış olduğu çalışmalarında öğrenim durumlarına göre öğretmenlerin iş doyumunu puanları, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Araştırmanın sonucuna göre öğrenim durumu öğretmenlerin iş doyumunu etkilememiştir. Diri ve Kırıl' ın (2009) öğretmenler üzerine yaptığı çalışma da bu durumu destekler niteliktedir. Öğrenim durumu öğretmenlerin iş doyum düzeyine etki etmemektedir (Diri & Erkan, 2016, s. 137). Öğrenim durumunun iş doyumuna etki etmediğini gösteren çalışmalar mevcuttur (Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiramit, & Aladağ, 2013, s. 130) (Taşdan & Tiryaki, 2008, s. 66). Çakır (2016)'ın yapmış olduğu çalışmaya göre yaşı 39 ve üzeri olan çalışanlar daha fazla sessizlik davranışı göstermektedir. Bunun sebebi ise daha önce edinmiş oldukları tecrübeler olabileceği belirtilmiştir (Çakır, 2016, s. 71). Demirtaş ve Nacar (2017)'a göre örgütsel sessizlik ile yaş arasında anlamlı bir farklılık yoktur (Demirtaş & Nacar, 2018).

Medeni duruma göre; yönetici, içsel doyum, dışsal doyum ve iş doyumunun cinsiyete göre farklılaşmadığı görülürken, okul ortamı ve örgütsel sessizliğin cinsiyete göre farklılaştığı ve bu farklılaşmanın erkek olan öğretmenlerin lehine olduğu görülmüştür. Erkek olan öğretmenlerin okul ortamıyla ilgili ve genel örgütsel sessizlik düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Yanık (2012) bekâr öğretmenlerin daha fazla sessiz kaldıklarını belirlemiştir (Özüpek, 2019, s. 83). Ulusoy'a göre (1993) King- Murray ve Atkinson'un (1982) evli kişiler bekar kişilere göre daha fazla iş doyumunu yaşamaktadır (Ünal A. , 2017).

Hizmet süresine göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin dışsal doyumuna göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre hizmet süresi 0-5 yıl olan öğretmenlerin dışsal doyum ile ilgili iş doyum düzeylerinin, hizmet süresi 16 yıl ve üzeri olanlarınkinden daha fazla bulunmuştur. Taşdan ve Tiryaki (2008)'in öğretmenler üzerine yapmış olduğu çalışma öğretmenlerin kıdeminin iş doyumuna

etki etmediğini göstermektedir (Taşdan & Tiryaki, 2008, s. 64). Özkan'ın (2017) ilkokul öğretmenleri üzerine yapmış olduğu çalışma sonuçlarına göre öğretmenlerin içsel doyum puanı açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmazken, dışsal doyum ve iş doyum puanları açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (Özkan, 2017, s. 48-49). Bediroğlu'na (2020) göre bulundukları okuldaki hizmet süresi fazla olan öğretmenler, hizmet süresi az olan öğretmenlere göre daha az sessizlik yaşamaktadır (Bediroğlu, 2020, s. 65)

Öğretim yapılan kademeye göre; araştırma kapsamındaki öğretmenlerin yönetici ve içsel doyum değişkenleri bakımından öğretim yapılan kademeye göre farklılık göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır ancak öğretim yapılan kademesi lise olan öğretmenlerin okul ortamı ve örgütsel sessizlik düzeylerinin, öğretim yapılan kademesi ortaokul olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Öğretim yapılan kademesi ortaokul olan öğretmenlerin dışsal doyum ve iş doyum düzeylerinin, öğretim yapılan kademesi lise olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Özkan'ın (2017) öğretmenler üzerine yaptığı çalışmaya göre ilköğretimde görev yapan öğretmenler ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerden daha fazla iş doyumunu yaşamaktadır. İçsel doyum açısından ilköğretim ve ortaöğretim de görev yapan öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Özkan, 2017, s. 49-50). Şu anda öğretim yapılan kademeye göre öğretmenlerin iş doyumları ve alt boyutu olan dışsal doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır. Farklılığı belirlemek amacıyla yapılan ikili karşılaştırma sonuçlarına göre; öğretim verdiği kademesi ilkokul olan öğretmenlerin, öğretim verdiği kademe lise olanlara göre anlamlı düzeyde yüksek saptanmıştır. Özkan'ın (2017) öğretmenler üzerine yaptığı çalışmada öğretmenlerin görev yaptığı okul türü bakımından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Özkan, 2017, s. 50).

Öğrenim durumuna göre; okul ortamı, yönetici, iş doyum, içsel doyum, dışsal doyum ve iş doyum bakımından bir farklılık bulunamamıştır. Özüpek'e (2019) göre; çalışanların eğitim düzeyi arttıkça sessizlik düzeyleri azalmaktadır. Bunun yanı sıra ilköğretim mezunlarının iş doyum ve içsel doyum düzeyleri en düşük bulunurken lisans mezunlarının en yüksek olduğu belirtilmiştir (Özüpek, 2019, s. 82) Çalışmamızla benzerlik gösteren çalışmalarda mevcuttur.

Sağlık alışanları üzerinde yapılan bir araştırmaya göre eğitim durumu ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişkiye rastlanamamıştır (Yeşilaydın, Bayın, Esatoğlu, & Yılmaz, 2016, s. 19)z



KAYNAKÇA

- Adıgüzel, Z., Karadağ, M., & Ünsal, Y. (2011). Fen ve Teknoloji Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, Cilt:2 Sayı:4*, 49-74.
- Akay, O. (2017). Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Çalışan Performansı İle İlişkisinin İncelenmesi: Isparta Devlet Hastanesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi*, 1-105.
- Akın, U., & Ulusoy, T. (2016). The Relationship Between Organizational Silence and Burnout Among Academicians: A Research on Universities in Turkey. *International Journal of Higher Education, vol:5, No:2*, 46-58.
- Aktaş, H., & Şimşek, E. (2015). Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 11, Sayı 24*, 205-230.
- Aktaş, H., & Şimşek, E. (2015). Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 11, Sayı 24*, 205-230.
- Alpar, R. (2020). Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Alparslan, A. M., & Kayalar, M. (2012). Örgütsel Sessizlik: Sessizlik Davranışları ve Örgütsel ve Bireysel Etkileri. *Mehmet Akif Ersoy üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl:44,Sayı:6*, 136- 147.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi ,Sayı: 467 /Haziran*, 31.

- Aydınay, A. (1996). İş Tatmini ve Denetim Odağı Arasındaki İlişki. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 36.
- Ayduğ, D., Himmetoğlu, B., & Turhan, E. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşlerinin Nitel Bir Araştırma İle İncelenmesi. *İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi*, 17 (3), 1120-1143.
- Azımlı, M., & Akan, D. (2019). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi (UEAD)*, 3(2), 126-138.
- Azırı, B. (2011). Job Satisfaction:A Literature Review. *MANAGEMENT RESEARCH AND PRACTICE VOL. 3 ISSUE 4 (2011) PP: 77-86*, 77-86.
- Bediroğlu, M. (2020). Öğretmenlerde Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, 65.
- Beer, M., & Eisenstat, R. A. (2000). The Silent Killers of Strategy Implementation and Learning. *Sloan Management Review*, 41(4), 29–40.
- Bozkuş, K., Karacabey, F., & Özdere, M. (2019). Okulun Kolaylaştırıcı Örgütsel Yapısı İle Örgütsel Sessizlik İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi Cilt:10 Sayı:Yaz 19*, 108- 129.
- Bozkuş, K., Karacabey, M. F., & Özdere, M. (2019). Okulun Kolaylaştırıcı Örgütsel Yapısı İle Örgütsel Sessizlik ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi, Cilt:10,Sayı:19*, 108- 129.
- Buluç, B., & Demir, S. (2015). İlk ve Ortaokul Öğretmenlerinin Öz-Yeterlik Algıları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*

(KEFAD) Cilt 16, Sayı1, 289-308.

Can, Ş. (2006). Sınıf Öğretmenlerinin Yaş, Cinsiyet ve İş Kıdemlerine Göre İş Doyumlarının Belirlenmesi(Muğla İli Örneği). *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:13*.

Can, Ş. (2006). Sınıf Öğretmenlerinin Yaş, Cinsiyet ve Mesleki Kıdemlerine Göre İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi(Muğla Örneği). *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:13*, 381-390.

Celep, C., & Kaya, A. (2016). İlköğretim Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Örgütsel Sessizliğin Nedenleri. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:6, Sayı:2*, 233-246.

Cemaloğlu, N., & Kılınç, A. Ç. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki. *Eğitim ve Bilim, Cilt 37, Sayı 165*, 137-151.

Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 16, Sayı 1*, 145-162.

Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:17, Sayı:1*, 117-134.

Çakır, E. (2016). Örgütsel Sessizlik, Sessizliğin Nedenleri ve Sonuçları: Bir Devlet Hastanesi Çalışanları Üzerinde Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, 1-103.

Çavuş, M. F., & Develi, A. (2015). Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: Enerji Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 1*, 10-20.

- Çelik-Şahin, Ç. (2014). Okul Yöneticisi Tarafından Psikolojik Tacize Maruz Kalan Öğretmenlerin Görüşlerinin İncelenmesi. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 2 (2), 1-13.
- Çiçek, G. (2018). Lise Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeyleri Üzerine Bir Çözümleme: Siirt Örneği. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, 1-99.
- Dağdeviren, N., Musaoğlu, Z., Kurt Ömürlü, İ., & Öztora, S. (2011). Akademisyenlerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler. *Trakya Üniversitesi Tıp Fakültesi, Balkan Med J* 2011; 28, 69-74.
- Demirtaş, Z., & Nacar, D. (2018). Öğretmenlerin İş Doyumu ve Örgütsel Sessizlik Algıları arasındaki İlişki. *The Journal of Educational Reflections*, 13-24.
- Diri, M. S., & Erkan, K. (2016). Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi ISSN:1302-8944 Sayı:39*, 125- 149.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E., & Çinko, M. (2011). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le veri Analizi*. İstanbul: BetaBasım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Dyne, L. V., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee. *Journal of Management Studies* 40:6 September, 0022-2380.
- Edgi, C. (2019). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşmenin İş Doyumuna Yordlanması. *Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi*, 28.
- Erdağı, K. (2018). İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki:Hizmet Sektöründe Bir Uygulama. *İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, 5-6.

- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İSTANBUL: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, Yayın No: 266.
- Erenler, E. (2010). Çalışanlarda Sessizlik Davranışının Bazı Kişisel ve Örgütsel Özelliklerle İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Evans, J. D. (1996). Davranış bilimleri için basit istatistikler. . *Thomson Brooks/Cole Yayıncılık A.Ş.*, 78-79.
- Günbayı, İ., & Tokel, A. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi. *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, Cilt: 3 Sayı: 5*, 78-95.
- Güngör, S. K., & Potuk, A. (2018). Öğretmenlerin Mobbing, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Algıları ve Aralarındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(3), 723-742.
- Huang, X. (2003). Break The Silence: Do Management Openness and Employee Involvement Raise Employee Voice Worldwide. *Academy of Management Best Conference Paper IM: K1*.
- İşcan, Ö. F., & Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. <https://www.researchgate.net/publication/290377577>.
- Judge, A. T., & Klinger, R. (2008). Job Satisfaction Subjective Well-Being at Work. 393-413.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013). Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları, Cilt:38, Sayı:167. *Eğitim ve Bilim*, 50-64.
- Karademir, N. (2016). Coğrafya Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin.

Karagöz, Y. (2014). Y.KARAGÖZ; “SPSS 21.1 uygulama, Biyoistatistik.

Nobel Akademik Yayıncılık;1. basım, 698.

Klinger, T. A. (2008). Job Satisfaction. *Subjective Well-Being at Work*.

Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Özenoğlu Kiramit, H., & Aladağ, E. (2013).

Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre

İncelenmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl 13, Sayı 25, 119-137.

Koroğlu, Ö. (2012). İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri ile Genel İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, Sayı:13, Sayı:2*, 285-289.

Kumaş, V., & Deniz, L. (2010). Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi Sayı32*, 123-139.

Kuzgun, Y., Aydemir Sevim, S., & Hamamcı, Z. (1999). Meslekî Doyum Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, Cilt:2, Sayı:11*, 14-18.

Malherbe, B., & Hendriks, E. (2004). An Investigation Into The Determinants Of Job Satisfaction And The Improvement Of Quality Of Work Life Of Grassroots Social Workers. <http://socialwork.journals.ac.za/>, 25-42.

Milliken, F. J., & Morrison, E. W. (2003). Shades of Silence: Emerging Themes and Future. *Journal of Management Studies*,40(6), 1564- 1568.

Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4), 706–725.

Nartgün, Ş. S., & Demirer, S. (2016). Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik İle İş Yaşamında

Yalnızlık Düzeylerine İlişkin Görüşleri. *Bayburt Üniversitesi Eğitim Fakültesi Cilt:VII, Sayı:II*, 139-156.

Önder, E. (2017). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sessizliğin Yordayıcısı Olarak Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD), Cilt 18, Sayı 2*, 669-686.

Özkan, A. (2017). İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyleri: Balıkesir Örneği, Yüksek lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, S.B.E.

Özüpek, A. A. (2019). İnşaat Sektörü Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Algıların İncelenmesi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 82.

Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence. *Research in Personnel and Human Resources Management, Volume 20*, 331-369.

Sevimli, F., & İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. 55-64.

Şahin, H. (2016). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki: İzmir İli Çiğli İlçesi İlkokullarına İlişkin Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*,
;İşletme Anabilimdalı, Tezli Yüksek Lisans.

Şahin, H., & Dursun, A. (2009). Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl 9, Sayı 18*, 160-174.

Şahin, H., & Dursun, A. (2009). Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl:9, Sayı:18*, 160-174.

Şenel, S. R. (2019). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Sessizlik ile Mesleki Doyum İlişkisi. *Marmara Üniversitesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Tezli*

Yüksek Lisans, 91.

- Şişman, M. (2007). Eğitim Bilimine Giriş. M. Şişman içinde, *Eğitim Bilimine Giriş* (s. 189). ANKARA: Pegem A Yayıncılık.
- Taşdan, M., & Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, Cilt 33, Sayı 147, 54-70.
- Taşdan, M., & Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33 (147), 54-70.
- Tayfun, A., Işın, A., & Küçükergin, K. G. (2016). Örgütsel Sessizliğin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Belirleyici Rolü. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 35-49.
- Tekin, G., & Görgülü, B. (2018). Clayton Alderfer'in ERG Teorisi ve Çalışanların İş Tatmini. *Social Sciences Studies Journal*, Vol:4, Issue:17, 1559-1566.
- Tezcan, M. (1985). Eğitim Sosyolojisi. *Eğitim Sosyolojisi* (s. 422). içinde ANKARA: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Tunacan, S., & Çetin, C. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Tespitine İlişkin Bir Araştırma. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, Sayı: 29, 155-172.
- Uçar, R. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi/UUSBBD/10/Özel Sayı 2*.
- Ünal, A. (2017). Öğretmenlerde Örgütsel Sessizlik. *Necmettin Erbakan Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi*.

- Ünal, Z. (2003). Öğretmenlerde İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Üstüner, M., & Gedik, A. (2017). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu İlişkisi: Bir Meta Analiz Çalışması. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi, Cilt:8, Sayı:2*, 42-57.
- Worrell, T. G. (2004). School Psychologists' Job Satisfaction: Ten Years Later. 1-117.
- Worrell, T. G. (2004). School Psychologists' Job Satisfaction: Ten Years Later. *DOCTOR OF PHILOSOPHY*, 1-117.
- Yalçınsoy, A. (2017). Örgüt İklimi İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *International Journal Of Management Administration, Cilt:1, Sayı:2*.
- Yalçınsoy, A. (2017). Örgütsel Sessizlik ve Sonuçları. *The Journal Of Social Science Vol:1, Num:1*, 71-82.
- Yalçınsoy, A. (2017). Örgütsel Sessizlik ve Sonuçları. *The Journal Of Social Science, Year:1, Volume:1, Number:1 / Yıl:1, Cilt:1, Sayı:1*, 71-82.
- Yavuzkurt, T. (2017). Ortaöğretim Öğretmenlerinin İş Yeri Arkadaşlık Algısı ve İş Doyumu İle İlişkisi(Aydın İli Örneği). *Adnan Menderes Üniversitesi*.
- Yeşilaydın, G., Bayın, G., Esatoğlu, E. E., & Yılmaz, G. (2016). Örgütsel Sessizliğin Nedenleri: Kamu Hastaneleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 18 (31)*, ISSN: 2147 - 7833, www.kmu.edu.tr, 14-22.
- Yıldırım, A., & Çarıkçı, O. (2017). Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 19*, 33-43.

- Yıldırım, B. (2016). Örgütsel Sessizliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi (Yüksek Lisans Tezi). *Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul*, 1- 87.
- Yılmaz, A., Ergun Özler, D., & Mercan, N. (2008). Mobbing ve Örgüt İklimi İle İlişkisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:7, Sayı:26*, 334-357.
- Yılmaz, D. (2019). İş Doyumunun Motivasyona Etkisi:Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştır. *Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya*.
- Yılmaz, H. A., & Dönmez, A. (2013). İş Doyumunu Tayin Eden Bazı Psikolojik ve Demografik Değişkenler. *Türk Psikoloji Yazıları,16 (31)*, 91-97.
- Yılmaz, H. A., & Dönmez, A. (2013). İş Doyumunu Tayin Eden Bazı Psikolojik ve Demografik Değişkenler. *Türk Psikoloji Yazıları/16(31)*, 91-97.

EKLER

EK-1: ANKET FORMU

Saygıdeğer Meslektaşım;

Bu anketin hazırlanış amacı Kırklareli’nde görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile yaşadıkları örgütsel sessizlik seviyeleri arasında ki ilişkinin belirlenmesine yönelik bilimsel bilgi toplamaktır. Ankete vereceğiniz cevaplar sadece bu araştırma için kullanılacak olup herhangi bir yerine kimliğinizle ilgili bir bilgi yazmanıza gerek yoktur. Araştırmanın doğru sonuçlara ulaşabilmesi için anketteki sorulara vereceğiniz cevapların içtenlikle verilmesi önemlidir. Katkılarınız bizim için önemlidir. Şimdiden değerli katkılarınız ve ilginiz için teşekkür ederim.

Birinci Bölüm: Demografik Özellikler

KİŞİSEL BİLGİLER						
1	Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()			
2	Yaşınız	21-25 ()	26-30 ()	31-35 ()	36-40 ()	41 ve Üstü ()
3	Öğrenim Durumunuz	Yüksekokul ()	Lisans ()	Lisans üstü ()		
4	Medeni Durumunuz	Bekar ()	Evli ()	Diğer ()		
5	Hizmet Süreniz	0-2 ()	3-5 ()	6-8 ()	12-14 ()	15 ve Üstü ()

İkinci Bölüm: Minnesota İş Doyumu Ölçeği

Aşağıda mesleğinizle ilgili cümleler bulunmaktadır. Mesleğinizden ne derece memnun olduğunuzu karşılıklarına (X) işareti ile belirtiniz. Her cümle ye cevap verirken, “Bu bakımdan işimden ne derece memnunuz?” **diye kendinize sorunuz.**

SORU NO	AŞAĞIDA İŞ TATMİNİNİZLE İLGİLİ İFADELERE KATILIM DÜZEYİNİZİ BELİRTİNİZ	Beni hiç tatmin etmez	Beni yeterince tatmin etmez	Beni orta düzeyde tatmin eder	Beni oldukça tatmin eder	Beni çok tatmin eder
1	İşimin bana sağladığı güvenliğin derecesi....	()	()	()	()	()
2	Aldığım maaş ve ücretin miktarı.....	()	()	()	()	()
3	İşimin sağladığı yükselme ve kişisel gelişme olanağı..	()	()	()	()	()
4	İş arkadaşlarım ve etkileşimde bulunduğum kişiler ile iletişimim...	()	()	()	()	()
5	Yöneticilerin bana gösterdiği adil davranış ve saygının derecesi....	()	()	()	()	()
6	İşimi yaparken hissettiğim takdir edilme duygusu...	()	()	()	()	()
7	İş sırasında birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma şansımın olması...	()	()	()	()	()
8	Yöneticiden gördüğüm destek ve rehberlik.....	()	()	()	()	()
9	Yaptığım işin karşılığında aldığım paranın adaletlilik derecesi....	()	()	()	()	()
10	İşimde kendime ait bağımsız düşünce ve davranışları uygulayabilme olanağımın olması...	()	()	()	()	()
11	Okulumun, geleceğe yönelik beklentilerimi gerçekleştirebilme derecesi.....	()	()	()	()	()
12	kulumdaki çalışma arkadaşlarıma yardım etme fırsatının olması...	()	()	()	()	()
13	Okuldaki rekabet fırsatı.....	()	()	()	()	()
14	Okulumdaki yönetimin çalışanlara karşı tutumu.....	()	()	()	()	()

Üçüncü Bölüm: Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Aşağıda, birtakım durumlara ilişkin bazı cümleler verilmiştir. Her cümlede ifade edilen durumun, kendi okulunuzda sizin için şuanda ne düzeyde gerçekleştiğini belirten seçeneği (X) ile işaretleyiniz.

SO RU NO	AŞAĞIDA KENDİNİZLE İLGİLİ İFADELERE KATILIM DÜZEYİNİZİ BELİRTİNİZ Şimdiki işimden	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Öğretmenler yöneticilerinin eksikliklerini bilmelerine rağmen bu durumu dile getirmezler.	()	()	()	()	()
2	Öğretmenler görüşlerini ifade ettikleri için yöneticilerden ve meslektaşlarından olumsuz tepki alırlar.	()	()	()	()	()
3	Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini dile getirmeleri, örgütsel öğrenmeyi ve gelişmeyi destekler.	()	()	()	()	()
4	Okulumuzda bulunan yöneticiler, öğretmenlerin yeni uygulamalar konusundaki görüşlerini almaya açık değildirler.	()	()	()	()	()
5	Öğretmenler güç durumlarda konuşmaktan çok, susmayı tercih ederler.	()	()	()	()	()
6	Öğretmenler belirli konular hakkında konuşmaktan kaçınırlar.	()	()	()	()	()
7	Öğretmenlerin içsel memnuniyetsizliği endişe ve stresi tetikler.	()	()	()	()	()
8	Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edememesi bütün olay ve durumlar hakkındadır.	()	()	()	()	()
9	Öğretmenlerin görüşlerini dile getirmemesi, yöneticilerin otoriter davranışlarından kaynaklanmaktadır.	()	()	()	()	()
10	Okuldaki israf ve kayıplar öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerini engeller.	()	()	()	()	()
11	Okul yöneticilerinin öğretmenlere adil davranmaması, öğretmenlerin görüşlerini açıklamalarına engel olmaktadır.	()	()	()	()	()
12	Öğretmenlerin bilgisizlik ve deneyimsizlik korkusu, duygularını ifade etmesine engel olur.	()	()	()	()	()
13	Okul yöneticilerinin “En iyi ben bilirim” tavrı, öğretmenlerin üzerinde olumsuz bir etki yaratır.	()	()	()	()	()
14	Okul yöneticilerinin performanslarının düşük olması, öğretmenlerin sorunlarını dile getirmesini engeller.	()	()	()	()	()
15	Öğretmenlerin okul yöneticilerine güven duymamaları, duygu ve düşüncelerini dile getirmelerine engel olur.	()	()	()	()	()
16	Öğretmenler dışlanacakları endişesiyle duygu ve düşüncelerini dile getirmezler.	()	()	()	()	()
17	Öğretmenler duygu ve düşüncelerini açıkladıkları zaman güvende olmadıklarını hissederler.	()	()	()	()	()
18	Öğretmenler sorun çıkarıcı ve şikâyetçi görünmek istemediklerinden, olaylar ve durumlar karşısında sessiz kalmayı tercih ederler.	()	()	()	()	()

EK-2: ÇARPIKLIK VE BASIKLIK DEĞERLERİ

Gruplar		Okul Ortamı		Yönetici		Örgütsel Sessizlik		İşsel Doyum		Dışsal Doyum		İş Doyumu	
		Çarpıklık	Basıklık	Çarpıklık	Basıklık	Çarpıklık	Basıklık	Çarpıklık	Basıklık	Çarpıklık	Basıklık	Çarpıklık	Basıklık
Tüm kişiler (n=237)		-0,128	-0,419	-0,264	-0,389	0,614	0,566	-0,436	-0,342	-0,349	-0,459	-0,947	1,497
Cinsiyet	Erkek	-0,061	-0,685	-0,479	-0,087	0,606	-0,264	-0,439	-0,746	-0,285	-1,072	-0,833	0,297
	Kadın	-0,368	-0,579	0,078	-0,681	0,13	0,62	-0,255	-0,3	-0,187	0,168	-0,13	-0,201
Yaş	21-30 arası	-0,326	-0,263	-0,544	-0,458	-0,219	-0,334	-0,182	-0,707	-0,469	0,838	0,079	-0,102
	31-35 arası	-0,352	-0,434	-0,501	-0,1	0,28	-0,58	-0,493	-0,82	-0,319	-0,88	-0,905	-0,279
	36-40 arası	-0,328	-0,666	-0,305	-0,523	0,225	-0,516	-0,164	-0,45	-0,113	-0,461	-0,51	0,514
	41 ve üzeri	-0,056	-0,915	0,001	-0,605	0,565	0,442	-0,551	0,054	-0,428	-1,012	-0,903	1,892
	Levene Testi	Levene ist.= 6,425		Levene ist.=1,183		Levene ist.=6,956		Levene ist.=2,716		Levene ist.=3,438		Levene ist.= 11,598	
		p<0,001		p=0,317		p<0,001		p=0,046		p=0,018		p<0,001	
Öğrenim Durumu	Yüksekokul ve Lisans	0,003	-0,423	-0,283	-0,482	0,73	0,542	-0,334	-0,562	-0,302	-0,422	-0,933	1,492
	Lisansüstü	-0,418	0,554	-0,084	-0,381	0,158	0,373	-0,614	0,483	-0,468	-0,476	-0,903	1,25
Medeni Durum	Bekar	-0,102	-0,582	-0,232	-0,548	0,669	0,219	-0,438	-0,298	-0,325	-0,532	-1,157	1,225
	Evli	-0,261	-0,132	-0,404	-0,093	0,006	0,025	-0,441	-0,411	-0,376	-0,317	-0,22	0,88
Hizmet Süresi	0-5 yıl	-0,428	-0,213	-0,564	-0,384	-0,079	-0,324	-0,127	-0,462	-0,308	0,926	-0,115	0,088
	6-10 yıl	0,265	-0,685	-0,585	0,008	0,682	0,005	-0,418	-0,732	-0,201	-0,724	-0,911	0,737
	11-15 yıl	-0,113	-0,276	-0,165	-0,993	0,69	0,473	-0,495	-0,114	-0,609	-0,647	-1,33	2,578
	16-21 yıl ve üzeri	-0,345	-0,812	0,078	-0,197	0,386	0,265	-0,635	0,001	-0,256	-0,794	-0,717	1,078
	Levene Testi	Levene ist.=4,517		Levene ist.=1,741		Levene ist.=3,936		Levene ist.= 3,538		Levene ist.=1,601		Levene ist.= 2,385	
		p=0,004		p=0,159		p=0,009		p=0,015		p=0,190		p=0,07	
Öğretim Yapılan Kademe	Ortaokul	-0,23	-0,203	-0,261	-0,614	0,141	0,754	-0,434	-0,046	-0,313	0,258	-0,894	1,815
	Lise	-0,111	-0,601	-0,251	-0,214	0,672	0,079	0,378	-0,594	-0,37	-0,634	-0,915	1,239

EK-3: ETİK KURUL ONAYI



T.C.
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu

Sayı : 35523585-199-E.19038 25/12/2020

Konu : Etik Kurul Onayı/ Seda ERKMEN

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü' nün 05.11.2020 tarihli ve 82006232-044- E.16519 sayılı yazısı gereği; Yüksek Lisans Öğrencisi Seda ERKMEN' in Kurulumuza göndermiş olduğu "Öğretmenlerin çalışma hayatında yaşadığı iş doyumu ve örgütsel sessizlik düzeyleri ile bu iki değişken arasında anlamlı ilişki bulunup bulunmadığını tespit etmek" amacıyla uygulanacak olan anket çalışması Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu tarafından incelenmiştir.

Yapılan incelemeden sonra; Kurulumuzca anketin etik açıdan bir sakınca içermediğine oy birliğiyle karar verilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır

Prof. Dr. Meryem ÇAMUR Kurul Başkanı

Adres: Kırklareli Üniversitesi Rektörlüğü Kayalı Yerleşkesi
Telefon: 0 2882129670 Faks: 0 288 2129679
e-posta: Elektronik Ağ: <http://www.klu.edu.tr/>

Merve KULAKLIOĞLU

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile üretilmiştir.
Evrak teyidi <https://ebyssorgu.klu.edu.tr> adresinden 0KLT-GB1U-83NZ kodu ile yapılabilir.