



**ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE OLUMSUZ
DEĞERLENDİRİLME KORKUSU ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Merve Bediroğlu

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

EYLÜL, 2020

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 3 (üç) ay sonra tezdten fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Merve

Soyadı : Bediroğlu

Bölümü : Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

İmza :

Teslim tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : Öğretmenlerde Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İngilizce Adı : Analysing the Relationship between Organizational Silence and Fear of Negative Evaluation

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Merve Bediroğlu

JÜRİ ONAY SAYFASI

Merve Bediroğlu tarafından hazırlanan " Öğretmenlerde Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi " adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ
Eğitim Yönetimi ABD, Gazi Üniversitesi

Başkan: Prof. Dr. Sabri ÇELİK
Eğitim Yönetimi ABD, Gazi Üniversitesi

Üye: Doç. Dr. Didem KOŞAR
Eğitim Yönetimi ABD, Hacettepe Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 27/08/2020

Bu tezin Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Yücel Gelişli
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

TEŞEKKÜR

Çalışmam ve yüksek lisans öğrenimin boyunca bana her zaman destek olan tez danışmanın ve değerli hocam Prof. Dr. Mehmet Korkmaz’a değerli katkıları, bana olan güveni ve üzerimdeki büyük emeği için yürekten teşekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca sevgilerini ve desteklerini bana her zaman hissettiren sevgili eşim, annem ve babama teşekkür ederim.

Merve BEDİROĞLU

2020

ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE OLUMSUZ DEĞERLENDİRİLME KORKUSU ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Merve BEDİROĞLU

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eylül 2020

ÖZ

Bu çalışma örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkilerin ve bu değişkenlerin cinsiyet, yaş, görev yapılan okuldaki hizmet süresi, meslekteki hizmet süresi, görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsü ve branş değişkenleri ile ilişkisinin incelendiği, ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır. Çalışmanın örneklemini Ankara'nın Çankaya, Keçiören ve Altındağ ilçelerinde bulunan 10 lisede görev yapan 396 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmanın amaçları doğrultusunda yapılan analizler sonucunda, araştırmanın ilk amacında, örgütsel sessizliğin görev yapılan okuldaki hizmet süresi ve meslekteki hizmet süresi değişkenlerine göre anlamlı fark gösterdiği, fakat cinsiyet, görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsü ve branş değişkenlerine göre anlamlı fark göstermediği belirlenmiştir. Örgütsel sessizlik ile yaş arasında ise negatif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmanın ikinci amacında, olumsuz değerlendirilme korkusunun görev yapılan okuldaki hizmet süresi, meslekteki hizmet süresi ve görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsü değişkenlerine göre anlamlı fark gösterdiği, fakat cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı fark göstermediği tespit edilmiştir. Olumsuz değerlendirilme korkusu ile yaş arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Araştırmanın üçüncü amacında, örgütsel sessizlik ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmanın son amacında, örgütsel sessizliği alt boyutları olan okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutlarıyla oluşturulan modelin olumsuz değerlendirilme korkusunu

yordadığı ve beş değişkenin birlikte olumsuz değerlendirilme korkusundaki varyansın yaklaşık %28'ini açıkladıkları görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel sessizlik, olumsuz değerlendirilme korkusu, lise, öğretmen

Sayfa Adedi: xiii + 86

Danışman: Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ

**ANALYSING THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL
SILENCE AND FEAR OF NEGATIVE EVALUATION
(Master Thesis)**

**Merve BEDİROĞLU
GAZİ UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCE
September 2020**

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate the relationships organizational silence and fear of negative evaluation. In addition, whether there is a relation between these variables and gender, age, tenure in the school, period of service in the profession, socioeconomic status of the school, and branch or not is investigated. Research model of this study is correlational research. The sample of this study includes 396 teachers who are choosen randomly from 10 middle scholls that are located three central regions of Ankara. As a result of analysis, for the first purpose of the research, it was found that participants' organizational silence scores significiantly differentiate according to tenure in the school and period of service in the profession but not significiantly differentiate according to gender, socioeconomic status of the school and branch. In addition, it was found that there is a negative significant relationsip between organizational silence and age. For the second purpose of the research, it was found that participants' fear of negative evaluation scores significiantly differentiate according to tenure in the school, period of service in the profession and socioeconomic status of the school but not significiantly differentiate according to gender and branch. In addition, it was found that there is a negative significant relationship between fear of

negative evaluation and age. For the third purpose of the research, there is a positive relationship between organizational silence and fear of negative evaluation. For the last purpose of the research, it was found that fear of negative evaluation regressed by the model which includes school environment, emotion, source of silence, administrator and isolation variables. These five variables explain approximately %28 of variance of fear of negative evaluation.

Keywords: Organizational silence, fear of negative evaluation, high school, teacher

Number of Pages: xiii + 86

Supervisor: Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xii
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
Problem Durumu.....	1
Araştırmanın Amacı.....	4
Araştırmanın Önemi	5
Varsayımlar.....	6
Sınırlılıklar	6
Tanımlar	7
BÖLÜM II	8
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	8
Örgütsel Sessizlik	8
Örgütsel Sessizlik ve Çalışanın Sessizliği	9
Örgütsel Sessizliğe Sebep Olan Faktörler.....	10
Sessizlik Türleri.....	12
Korunmacı Sessizlik.....	12
Kabullenici Sessizlik	12
Korumacı Sessizlik.....	13
Örgütsel Sessizlikle İlgili Teoriler	13
Vroom'un Ümit (Bekleyiş) Teorisi	13
Ajzen'in Planlı Davranış Teorisi	14

Fayda-Maliyet Analizi Teorisi	14
Sessizlik Sarmalı Teorisi.....	14
Kendini Uyarılma Teorisi.....	15
Örgütsel Sessizliğin Sonuçları.....	16
Eğitim Örgütleri Açısından Sessizlik	18
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	20
Sosyal Fobi	20
Davranışçı Kurama Göre Sosyal Fobi	20
Psikanalitik Kurama Göre Sosyal Fobi	22
Bilişsel Kurama Göre Sosyal Fobi.....	23
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	24
Olumsuz Değerlendirilme Korkusunun Eğitim Örgütlerine Yansıması	25
İlgili Araştırmalar	25
Örgütsel Sessizlik ile İlgili Çalışmalar	25
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ile İlgili Çalışmalar.....	29
BÖLÜM III.....	31
YÖNTEM.....	31
Araştırma Modeli.....	31
Evren ve Örneklem	31
Veri Toplama Araçları	33
Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Bulguları.....	34
Örgütsel Sessizlik Ölçeği'ne İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Bulguları.....	34
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'ne İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Bulguları	37
Verilerin Toplanması.....	39
Verilerin Analizi.....	39
BÖLÜM IV	41
BULGULAR.....	41
Betimsel İstatistikler	41
İstatistiksel Testlere İlişkin Bulgular	44
İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular	44
Üçüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular	53
Dördüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular	57

Beşinci Alt Amaca İlişkin Bulgular	58
BÖLÜM IV	60
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	60
Tartışma	60
Örgütsel Sessizlik İle Cinsiyet, Yaş, Görev Yapılan Okuldaki Hizmet Süresi, Meslekteki hizmet süresi, Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Düzeyi Ve Branş Arasındaki İlişkiler	61
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu İle Cinsiyet, Yaş, Görev Yapılan Okuldaki Hizmet Süresi, Meslekteki hizmet süresi, Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Düzeyi Ve Branş Arasındaki İlişkiler	63
Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Arasındaki İlişki.....	64
Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin Alt Boyutlarının Olumsuz Değerlendirilme Korkusunu Yordamasına Dair İlişkiler	65
Sonuç	65
Öneriler	67
KAYNAKLAR	70
EKLER.....	78
Ek1. Kişisel Bilgi Formu.....	79
Ek 2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği.....	80
Ek 3. Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği.....	82
Ek 4. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Kullanım İzni.....	83
Ek 5. Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği Kullanım İzni.....	84
Ek 6. Araştırma Formu Uygulama İzni	85

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. <i>Sessizliğe Neden Olan Etkenler ve Sonuçları</i>	11
Tablo 2. <i>Uygulama yapılan Okullara İlişkin Bilgiler</i>	32
Tablo 3. <i>Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları</i>	35
Tablo 4. <i>Örgütsel Sessizlik Ölçeği'ndeki Maddelere Ait Faktör Yük Değerlerini Gösteren Model Matrisi</i>	36
Tablo 5. <i>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları</i>	38
Tablo 6. <i>Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'ndeki Maddelere Ait Faktör Yük Değerlerini Gösteren Model Matrisi</i>	38
Tablo 7. <i>Katılımcılara Ait Betimsel İstatistikler</i>	42
Tablo 8. <i>Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Ait Betimleyici İstatistikler</i>	43
Tablo 9. <i>Katılımcıların cinsiyetlerine göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması</i>	44
Tablo 10. <i>Örgütsel sessizlik ve yaş arasındaki ilişki</i>	45
Tablo 11. <i>Katılımcıların görev yapılan okuldaki hizmet sürelerine göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması</i>	46
Tablo 12. <i>Katılımcıların toplam hizmet sürelerine göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması</i>	49
Tablo 13. <i>Katılımcıların sosyoekonomik statüsüne göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması</i>	52
Tablo 14. <i>Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların branşa göre karşılaştırılması</i>	53
Tablo 15. <i>Katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanların cinsiyete göre karşılaştırılması</i>	54

Tablo 16. Olumsuz değ�erlendirilme korkusu ve ya� arasındaki ilişki	54
Tablo 17. Katılımcıların görev yapılan okuldaki hizmet sürelerine göre Olumsuz Değ�erlendirilme Korkusu �l�eđi'nden aldıkları puanların karşılaştırılması	55
Tablo 18. Katılımcıların toplam hizmet sürelerine göre Olumsuz Değ�erlendirilme Korkusu �l�eđi'nden aldıkları puanların karşılaştırılması	56
Tablo 19. Katılımcıların sosyoekonomik statüsüne göre Olumsuz Değ�erlendirilme Korkusu �l�eđi'nden aldıkları puanların karşılaştırılması	56
Tablo 20. Katılımcıların bran�a göre Olumsuz Değ�erlendirilme Korkusu �l�eđi'nden aldıkları puanların karşılaştırılması.....	57
Tablo 21. Örgütsel sessizlik ve olumsuz değ�erlendirilme korkusu arasındaki ilişki	58
Tablo 22. Okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutlarının olumsuz değ�erlendirilme korkusunu yordamasına ilişkin regresyon analizi sonuçları	59

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın; problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, varsayımları, sınırlılıkları ve tanımları bulunmaktadır.

Problem Durumu

Bir toplumun geleceğini belirleyen en önemli faktör eğitimidir (Öztürk, 2005, s. 28). Bireysel anlamda bir öğrencinin gelişimi kendi ailesini ve yakın çevresini ilgilendirir fakat toplumsal bir kalkınmanın gerçekleşebilmesi için her bir bireyin eğitimi, toplumun her kesimini ilgilendirir. Bu yüzden, hedefleri açısından toplumun bütünü ilgilendiren okullar, gelecek açısından oldukça önemli bir yere sahiptir (Aydoğan, 2012, s. 28). Bir okulun başarılı veya başarısız olması okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin performansına bağlıdır (Helvacı ve Aydoğan, 2011, s. 43). Bu yüzden, aynı okul içerisinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin beraber çalışması ve iletişim konusunda sorun yaşamamaları okulun başarılı olmasında kritik bir öneme sahiptir. Dolayısıyla bir okuldaki müdür ile öğretmen iletişim problemi yaşıyorsa, bu problemin sadece iki kişiyi ilgilendiren bir problem olduğu söylemek okulun diğer unsurlarını göz ardı etmek anlamına gelebilir.. Bu problem okulun tümünü ilgilendirir ve hatta tüm eğitim sisteminin başarısını etkiler. Bu yüzden, okul içerisinde çalışanlar arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkileyebilecek her türlü faktör araştırılmaya değerdir. Okul çalışanlarında iletişim problemine sebep olabilecek faktörlerden biri de örgütsel sessizliktir.

Morrison ve Milliken (2000) örgütsel sessizliği, çoğulcu bir örgütün oluşmasının önündeki en önemli engellerden biri olarak tanımlamışlardır. Örgütlerde sergilenen sessizlik davranışlarının sonuçlarına ilişkin yapılan çalışmalar incelendiğinde, bu

davranışların genellikle hem örgüt hem de birey için olumsuz bir takım sonuçlar doğurduğu görülmektedir. Örgütsel sessizliğin ortaya çıkardığı en önemli olumsuz sonuçlar arasında örgütün hataları ve yanlış uygulamaları fark edebilme, bunları düzeltme ve bunlardan ders çıkarma düzeyinin düşmesi yer almaktadır (Kutaniş ve Çetinel, 2014, s. 155). Bu bağlamda örgütün başarılı olmasını, performansını ve örgütsel öğrenme kapasitesini arttırmasını olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Sessizlik davranışı, yöneticilerin karar alma süreçlerinde gereksinim duydukları bilgileri eksik almalarına neden olmakta (Morrison, Milliken ve Hewlin, 2003, s. 1473), bu durumda alınan kararların hatalı olmasına ve yanlış uygulamalara yol açabilmektedir. Örgütsel sessizliğin bireysel düzeydeki olumsuz sonuçları arasında, örgüt üyelerinin moral, motivasyon ve güven düzeylerinin azalması da yer almaktadır (Vakola ve Bouradas, 2005, s. 443). Bu durum çalışanların görüş ve düşüncelerinin önemsenmediğini hissetmesine, kendilerini örgüt için değersiz hissetmelerine neden olabilmektedir. Kendilerini örgüt için değersiz hisseden çalışanlar ise bilişsel uyumsuzluk yaşamakta, iş tatmini, motivasyon, bağlılık ve güven düzeyleri düşmekte, psikolojik geri çekilme ile işten ayrılma gibi eğilimler sergileyebilmektedirler (Morrison ve Milliken, 2000, s. 720). Bunlarla birlikte örgütlerde sessizlik yaşayan çalışanların stres ve tatminsizlik düzeylerinin arttığına, sinizm düzeylerinin yükseldiğine ve işe karşı ilgilerinin azaldığı da alanyazında gerçekleştirilen çalışmaların sonuçları arasında yer almaktadır (Beer ve Eisenstat, 2000, Akt. Vakola ve Bouradas, 2005, s. 444).

Sessizlik davranışı genel olarak örgütlerde yayılma ve örgütün geneline nüfuz etme eğiliminde olan bir davranış türü olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda ortaya çıkaracağı sonuçların da örgütü giderek artan bir oranda olumsuz yönde etkileyeceği ifade edilebilir (Morrison and Milliken, 2000:706-707). Örgüt üyelerinin sessiz kalma eğilimlerinin, bu eğilimin nedenlerinin ve nasıl ortaya çıktığının araştırılması, örgütün iletişim normlarının üyeler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesi adına önemli kabul edilmektedir. Özellikle bireyler arası etkileşimin önemli bir yer tuttuğu okullarda sessizlik davranışının bu ilişkileri olumsuz yönde etkileyerek okulun işleyiş süreçlerine zarar verebileceği düşünülmektedir. Okulların temel insan kaynağını oluşturan öğretmenler arasında sessizlik davranışının yaygınlaşmasının bir yandan destekleyici ve işbirlikçi mesleki ilişkilerin gelişmesini engellerken, diğer yandan öğretmenlerde moral ve motivasyon

eksikliği, bağlılığın azalması ve yabancılaşma gibi olumsuz tutumlara yol açabileceği söylenebilir (Uçar, 2017, s. 214).

Sessizliğin öğretmenler ve eğitim ortamları üzerindeki olumsuz etkisi değerlendirildiğinde, öğretmenlerin sessizliğine yol açabilecek risk faktörlerinin belirlenmesi ve bunlarla mücadele edilmesinin önemi anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin sessiz kalmasında okul ortamından kaynaklanan sebepler olabileceği gibi, öğretmenlerin bireysel özellikleri de örgütsel sessizliğin kaynaklarından olabilir (Balyer ve Çetindere, 2019, s. 101). Öğretmenlerde örgütsel sessizliğe sebep olabilecek bireysel özelliklerden birinin de olumsuz değerlendirilme korkusu olabileceği düşünülmektedir.

Watson ve Friend (1969) olumsuz değerlendirilme korkusunu “olumsuz değerlendirmeler karşısında sıkıntıya düşmek, başkaları tarafından olumsuz olarak değerlendirileceği beklentisi içinde olmak ve başkalarının değerlendirmelerinden endişe duymak” diye tanımlamıştır. Kişinin başka bireyler tarafından düşmanca ve kötü bir şekilde eleştirileceğine dair sürekli ve aşırı bir endişe duyması da Carleton, McCreary, Norton ve Asmundson’un (2006) yapmış olduğu olumsuz değerlendirilme korkusu tanımı olarak alanyazında yer almaktadır.

Günlük hayatta olumsuz değerlendirilme korkusu yaşayan kişiler özellikle başkalarının yanında sergiledikleri davranışlarında sıkıntı yaşarlar. Bu kişiler, her davranışlarının mükemmel olması gerektiğini düşündükleri için özellikle sosyal performans gerektiren durumlarda hata yapmaktan oldukça korkar ve bu durumlarda hata yaptıkları takdirde çevrelerindeki insanlar tarafında dışlanacaklarına inanırlar (Rapee ve Heimberg, 1997). Bu tür inançlar çoğunlukla mükemmeliyetçi bireylerde gözlenmektedir. Mükemmeliyetçi bireyler çevrelerindeki insanların kendilerin takdir etmesini çok önemserler. Çevrelerindeki insanlardan takdir görmenin tek yolunun da mükemmel performans sergilemek olduğunu düşünürler. Bundan dolayı, mükemmeliyetçi bireyler mükemmel performans sergileyeceklerine inanmadıkları durumlarda, başkaları tarafından olumsuz değerlendirilecekleri endişesiyle bu davranışları sergilemekten kaçınırlar (Frost, Glossner ve Maxner, 2010).

Alanyazında, olumsuz değerlendirilme korkusu ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin varlığını gösteren bazı çalışmalar bulunsa da iki değişken arasındaki ilişkinin öğretmenler açısından incelendiği çalışma bulunmamaktadır. Örneğin, Milliken ve Morrison, (2003) olumsuz değerlendirilme korkusu yaşayan çalışanların örgüt içinde karşılaştıkları olumsuz

ve örgüte zarar verebilecek olaylar karşısında sessiz kalmayı tercih ettiklerini belirtmektedir. Ayrıca çalışanların, yöneticileri tarafından cezalandırılacağı, iş arkadaşları tarafından dışlanacağı, baskı yapılacağı ve değersizleştirileceği korku ve endişesiyle bilgi, düşünce ve fikirlerini özgürce ifade edemeyip ve sessizliğe bürünebileceği ifade edilmektedir (Akgündüz, 2014; Bowen ve Blackmon, 2003). Milliken, Morrison ve Hewlin (2003) çalışmalarında, örgütsel sessizliğin en belirgin nedenini, çalışanların, yöneticileri ve/veya iş arkadaşları tarafından olumsuz değerlendirilme korkusu ve bunun sonucunda örgüt içinde kurdukları olumlu ilişkilere zarar verme endişesi ya da kaygısı olarak belirtmektedirler. Ayrıca, Kanbur (2018) kamu kuruluşunda görev yapan 120 çalışanı kapsayan çalışmada olumsuz değerlendirilme korkusunun örgütsel sessizlikteki varyansın yaklaşık 29,1'ini açıkladığı bulgusunu elde etmiştir.

Örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu kavramalarının alanyazında yer alan tanımları ve iki kavram hakkında gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde öğretmenlerin okul ortamında olumsuz değerlendirilme korkusu ve örgütsel sessizlik arasında bir ilişkinin olabileceği düşünülmektedir. Bu yüzden bu araştırmanın problemini, öğretmenlerin okul ortamında yaşadığı örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusunun belli bazı değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi ve iki değişken arasındaki ilişkinin araştırılması oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, öğretmenlerin okul ortamında yaşadıkları örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusunun belli bazı değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi ve iki değişken arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. Ayrıca, bu araştırma kapsamında olumsuz değerlendirilme korkusunun örgütsel sessizliğin oluşumundaki rolü ortaya konacaktır. Araştırmanın amaçları doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır.

1. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkuları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri
 - a) cinsiyet,
 - b) yaş,

- c) hizmet süresi,
 - d) görev yapılan okuldaki hizmet süresi,
 - e) branş ,
 - f) görev yapılan okulun sosyoekonomik düzeyi
- değişkenlerine göre anlamlı fark göstermekte midir?

3. Öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyleri

- a) cinsiyet,
 - b) yaş,
 - c) hizmet süresi,
 - d) görev yapılan okuldaki hizmet süresi,
 - e) branş,
 - f) görev yapılan okulun sosyoekonomik düzeyi
- değişkenlerine göre anlamlı fark göstermekte midir?

4. Örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

5. Örgütsel sessizlik ölçeğinin alt boyutları ile oluşturulan regresyon modeli olumsuz değerlendirilme korkusunu yordamakta mıdır?

Araştırmanın Önemi

Araştırmanın temel amacı, öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusunun okul ortamındaki örgütsel sessizliğin oluşumundaki rolünün incelenmesidir. Öğretmenlerin kendileri ile ilgili gerek yöneticileri gerekse de çalışma arkadaşları tarafından nasıl değerlendirildiği, nasıl bir izlenim bıraktığı ve hangi düşünceye sahip oldukları onların örgüt içi davranışlarını etkilemektedir. Olumsuz değerlendirilme korkusu yaşayan öğretmenler yaptıkları işlerde ve kurdukları iletişimlerde başarısız olabilmekte ve örgüt içinde olaylara ve kişilere karşı sessiz kalabilmektedirler. Örgütsel performansın istenilen amaçlar doğrultusunda harekete geçirilebilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusuna yol açabilecek ve neticesinde onları

örgütsel sessizliğe itebilecek nedenlerin araştırılması ve ortadan kaldırılması önem arz etmektedir.

Eğitim örgütü olan okullar belli bir amaç doğrultusunda eğitim öğretim faaliyetinde bulunurlar. Okulların hedeflerine ulaşmasının önünde birçok engel bulunmaktadır. Bu engellerden biri de örgütsel sessizliktir. Bu yüzden, okullarda örgütsel sessizliğin önüne geçilmesi okul başarısının artması için önem arz etmektedir. Alanyazın incelendiğinde örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan oldukça fazla çalışma olmakla birlikte, örgütsel sessizlik ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkiyi inceleyen oldukça az çalışmaya rastlanmıştır. Yapılan bu çalışmalar incelendiğinde ise öğretmenlerde örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusunu inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmayla, alandaki bu boşluğu doldurmak ve bu konuda araştırmacılara kaynak oluşturmak hedeflenmiştir. Ayrıca bu çalışmada ortaya çıkarılacak bulgu, örgütsel sessizlik ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkiye dikkat çekerek okullarda örgütsel sessizliğin azaltılması yönünde farkındalık oluşturacaktır.

Varsayımlar

Araştırmaya dâhil edilen katılımcılar kendilerine yöneltilen ölçme araçlarını içtenlik ve samimiyetle yanıtlamışlardır.

Sınırlılıklar

Bu araştırma, 2018-2019 eğitim öğretim yılında Ankara ilinin Çankaya, Keçiören ve Altındağ ilçelerinden seçilen 30 lisede görev yapan 396 öğretmen ile sınırlıdır.

Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarından elde edilen veriler, öğretmen görüşleri ile sınırlıdır.

Araştırmada, sadece örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu ilişkisine bakılmıştır.

Araştırma demografik değişkenlerden cinsiyet, çalışılan okuldaki hizmet süresi, meslekteki hizmet süresi, branş ve çalışılan okulun sosyoekonomik düzeyi ile sınırlıdır.

Tanımlar

Örgütsel Sessizlik: Çalışanların iş hayatlarında yaşadıkları sorunlarla ilgili düşüncelerini işverenlerine iletmeyip sessiz kalmaları (Morrison ve Miliken, 2000).

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu: Olumsuz değerlendirmeler karşısında sıkıntıya düşmek, başkaları tarafından olumsuz olarak değerlendirileceği beklentisi içinde olmak ve başkalarının değerlendirmelerinden endişe duymak (Watson ve Friend, 1969).

Okul: Ankara ilindeki Çankaya, Keçiören ve Altındağ ilçelerindeki resmi liselerdir.

Öğretmen: Ankara ilindeki Çankaya, Keçiören ve Altındağ ilçelerindeki resmi liselerde görevli öğretmenlerdir.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmanın kapsamında incelenen örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu ile ilgili kavramsal bilgiler yer almaktadır.

Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik konusu ilk olarak 1970’li yıllarda çalışılmaya başlanmıştır. Bu konuyla ilgili alanyazın incelendiğinde örgütsel sessizlikle ilgili çalışmaların tarihi açıdan üç farklı dönemde incelendiği görülmektedir. Bu dönemler, başlangıç dönemi, ikinci dönem ve güncel dönem olarak adlandırılmaktadır (Brinsfield, Edwards ve Greenberg, 2009, s. 8).

Başlangıç dönemi 1970’li yılların başından 80’li yılların ortasına kadar olan dönemi ifade etmektedir. Bu dönemde, konuyla ilgili çalışan bilim insanları örgütlerde ses ve sessizliğin incelenmesi ve sınıflandırılması üzerine odaklanmışlardır. Aynı zamanda, sessizlik sarmalının analizi ve susma etkisi gibi çalışmalar da bu dönemde gerçekleştirilmiştir (Brinsfield vd., 2009, s. 8).

İkinci dönem 80’li yıllarında ortasından 2000’li yılların başında kadar olan dönemi ifade etmektedir. Bu dönemde konu ile ilgili yapılan çalışmalarda şikayet, konu benimsetme, ilkeli örgütsel muhalefet ve muhbirlik gibi yeni kavramlar ortaya konmuştur. 2000’li yıllara doğru ise sessizlikle ilgili yapılan çalışmalar neticesinde sosyal dışlanma ve sağır kulak sendromu gibi ifadeler alanyazına girmiştir. Buna ek olarak, bu dönemde örgütsel adalet ile örgütsel sessizlikle ilgili çalışmalar görülmeye başlanmıştır (Brinsfield vd., 2009, s. 9).

Güncel dönem ise 2000’li yılların başından günümüze kadar olan dönemi ifade etmektedir. Bu dönemde konuyla ilgilenen bilim insanları örgütsel sessizliğe öncekilerden daha farklı anlamlar yüklenebileceğini belirtmişlerdir. Bu konudaki çalışmalara Morrison ve Milliken’in (2000) öncülük ettiği görülmektedir. Bu dönemde örgütsel sessizlik alanyazında daha fazla yer almaya başlamıştır (Brinsfield vd., 2009, s. 10).

Örgütsel Sessizlik ve Çalışanın Sessizliği

Sessizlik kavramı ifade ettiği anlam açısından tanımlanması oldukça karmaşık ve zor bir kavramdır. Bu karmaşıklıktan dolayı çalışanların sessiz kalma sebeplerinin ayırt edilmesi kolay değildir (Çakıcı ve Çakıcı, 2007, s. 148).

Sessizlik kavramını anlayabilmek için sessizlik ve ses arasındaki kavramsal ilişkinin açık bir şekilde ortaya konması gerekmektedir (Pinder ve Harlos, 2001, s. 334-335). Scott’a (1997) göre sessizlik ve ses iç içe geçmiş iki kavramdır. Sessizlik sesin içinde gizlenmiş bir şekilde bulunmaktadır. Bir başka deyişle, bireyler farklı görüşte olsalar bile konu hakkındaki gerçek duygu ve düşüncelerini saklayarak çoğunluğun görüşünü destekler gibi görünebilirler. Bu şekilde sesli gibi görünen bireyler aslında bir sessizlik davranışı sergilemiş olurlar. Sessizlik çoğu zaman sesliliğin zıddı olarak görülmektedir. Fakat bütün sessizlikleri sesliliğin tersi olarak nitelemek doğru değildir. Çünkü bireyler bazen kendileri veya çalıştıkları örgütün faydası (güvenliği) için sessiz kalabilirler. Bu sessizlik olumsuz anlamda bir sessizlik olmadığı için sesliliğin tersi olarak görülmemektedir (Akt., Dyne vd., 2003, s. 1368).

Sessizliği iş dünyasında ilk olarak ele alan Hirschman olmuştur. Hirschman (1970) sessizliği pasif bağlılık olarak tanımlamıştır. Sonraki yıllarda Milliken ve Morrison’un (2003) yaptıkları çalışmalarla örgütsel sessizliği alanyazında daha popüler hale getirmişlerdir. Bu çalışmalardan sonra, Pinder ve Harlos (2001) tarafından çalışan sessizliği kavramı ortaya atılmıştır. Bu kavram çerçevesinde yapılan çalışmalar sonucunda, sessizlik için dilin ve sesin tam ortasında yer alan bir iletişim tarzı tanımı yapılmıştır.

Alanyazında yer alan tanımlar birlikte değerlendirildiğinde, işgören sessizliği, bir işyerinde çalışan bir çalışanın bilerek ve isteyerek bildiklerini kurumdan saklaması ve sessiz kalması olarak tanımlanmaktadır. Çalışan sessizliği kavramı örgütler için oldukça önemli

olmasına rağmen alanyazında bu kavramı ele alan çalışma sayısı azdır. Bunun yanında, alanyazın incelendiğinde, çalışan sessizliği ve örgütsel sessizlik kavramlarının birbirlerinin yerine kullanılabildiği görülmektedir. Bu çalışmada ise çalışan sessizliği ve örgütsel sessizlik kavramları aynı anlamda kullanılmıştır.

Örgütsel Sessizliğe Sebep Olan Faktörler

Çalışanlar kişisel tercihlerine bağlı olarak bazen sessizliği, bazen de konuşmayı seçmektedirler. Bu yüzden, bireylerin neden ve nasıl sessiz kaldıkları, sessiz kalmayı ne gibi bir süreç sonucunda tercih ettikleri ve sessiz kalmama konusunda neden isteksiz oldukları gibi soruların cevabı kişiden kişiye değişmekte ve araştırılmaya değerdir (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003, s. 31-32). Sessizlik kişisel bir tercih sonucunda gerçekleşen karmaşık yapıya sahip bir kavram olmasından ötürü çalışanların sessizliği tercih etmesinin birçok farklı sebebi olabilir (Dyne vd., 2003; Milliken ve Morrison, 2003; Pinder ve Harlos, 2001). Bu yüzden araştırmacılar tarafından sessizliğe sebep olabilecek birçok sebep ortaya atılmıştır. Bu sebepler Tablo 1’de sonuçlarıyla beraber sunulmuştur.

Tablo 1.

Sessizliğe Neden Olan Etkenler ve Sonuçları

Morrison ve Milliken (2000)	“İşgörenlerin olumsuz bildirimde bulunmaları yöneticilerin kendilerini beceriksiz ve korumasız olarak hissetmelerine neden olmaktadır.”
Morrison ve Milliken (2000)	“Yöneticilerin üstü kapalı inançları, her şeyin en iyisini kendilerinin bildiğini savunmaları, çalışanların bencil olduklarını düşünmeleri, işgörenler arasında birlikteliğin iyi, anlaşmazlıkların kötü olduğu inancı.”
Huang (2005)	“Güç mesafesinin yüksek olduğu ülkelerde insanların kızgınlıklarını eksik ifade ettikleri, düş kırıklıklarını direkt göstermediklerini ve patronları hakkındaki olumsuz duyguları gizledikleri, patron hakkında kötü konuşmanın para kazanılan yere nankörlük olduğunun kabul edildiği saptanmıştır.”
Pinder ve Harlos (2001)	“Yoğun gözetim, çatışmanın bastırılması, iş ilişkilerini insan ilişkilerinden daha değerli tutma, rekabete dönük bireycilik, yüksek düzeyde merkezileşme, otoriter yönetim tarzı, zayıf iletişim.”
Morrison ve Milliken (2000)	“İşgörenlerin örgüt içindeki sorunlar hakkında konuşmanın boşuna, fikir ve kaygıları anlatmanın tehlikeli olduğuna inanması, konuşmasının onun için tehlikeli olduğunu düşünmesi, örgütsel politika ve yapıların kalıpların, demografik karakteristiklerin, tepe yönetimi takımının inanç yapılarının ve ortak duygu yaratma ve iletişim süreçlerinin daha düşük düzeydeki çalışanları hayal kırıklığına uğratması.”
Morrison ve Milliken (2000)	“Ekonomik ve finansal geçmişi olan bireylerin baskın olduğu yönetici gruplarının olduğu, ortalama çalışma süresinin daha uzun olduğu, ortak kültür ve bireysel güç mesafesinin daha yüksek olduğu, üst yöneticilerle alt seviyede çalışanlar arasında farklılığın (cinsiyet, nesil, etnik köken, yaş) fazla olduğu organizasyonlar, bulundukları ve alıştıkları konumlar nedeniyle astlarıyla sıcak ilişkiler kuramayan liderler, çalışanların kendileriyle problem ve öneriler hakkında konuşamamalarına neden olabilirler.”

Tablo 1’de verilen sebepler birlikte değerlendirildiğinde, örgütsel sessizliğin sebepleri işle ilgili korkular, idari ve örgütsel sebepler, tecrübe eksikliği, var olan ilişkileri bozma korkusu ve yalnız kalma korkusu olmak üzere beş başlıkta toplanabilir.

Sessizlik Türleri

Van Dyne vd., (2003, s. 1366) yapmış oldukları çalışmalar sonucunda sessizliğin üç farklı türü olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar korunmacı sessizlik, kabullenici sessizlik ve korumacı sessizliktir.

Korunmacı Sessizlik

Korunmacı sessizlikte, birey örgüt içerisinde bir sorun hakkında konuştuğu takdirde doğacak sonuçların kendisine zarar vereceğini düşünmekte ve bu yüzden sessiz kalmayı tercih etmektedir (Pinder ve Harlos, 2001, s. 348).

Korunmacı sessizlik davranışına sahip çalışanlar iş ile ilgili herhangi bir konuda fikir beyan ettiklerinde bunun faydasız hatta tehlikeli bir çaba olduğuna inanmaktadırlar. Kişi, üstünün duymak istemediği herhangi bir durumu veya bilgiyi cezalandırılmaktan korktuğu için kendinde tutabilmektedir (Milliken ve Morrison, 2003, s. 1565).

Korunmacı sessizliğin temelinde bireyin kendini koruma içgüdüğü yatmaktadır. Bireyin sessiz kalmasına bakılarak pasif olduğu düşünülse de birey sessiz kalmanın kendisi için en faydalı hareket olduğunu düşündüğü için sessizliği tercih etmekte ve bu anlamda aktif olmaktadır (Van Dyne vd., 2003, s. 1366).

Kabullenici Sessizlik

Çalışanlar, bulundukları kurumda herhangi bir fark yaratacaklarına inanmadıklarında kurumda yaşanan olumlu veya olumsuz olaylara karşı kendilerini soyutlamakta ve sorunlara karşı çözüm önerileri varsa bile bunu dile getirmekte gönülsüz davranmaktadırlar. Bu davranış kabullenici sessizlik olarak adlandırılmaktadır (Van Dyne vd., 2003, s. 1366).

Çalışanın kurumda etkili olmayacağını düşünmesi kurum içerisinde ona karşı sergilenen davranışlardan kaynaklanabileceği gibi, bireyin psikolojik problemlerinden de kaynaklanabilir. Kabullenici sessizlik davranışı sergileyen çalışanlar çalıştıkları kurumdaki şartları olduğu gibi kabullenme eğilimindedirler. Ayrıca, kabullenici sessizliğe sahip bireyler için şartların olduğu gibi devam etmesi güven sağlayıcı bir unsur olmaktadır. Bu yüzden, bu davranışa sahip çalışanlar mevcut şartlar içerisindeki olumsuzlukları bile değiştirme çabasında olmazlar (Pinder ve Harlos, 2001, s. 349).

Korumacı Sessizlik

Korumacı sessizlikte, çalışan konuştuğu durumda örgütün zarar göreceğini düşünmekte ve örgütün faydası için sessizliği tercih etmektedir (Van Dyne vd., 2003, s. 1367)..

Korumacı sessizlikte, korunmacı sessizliğin aksine bireyler sessizliği kendi faydaları için değil örgütün veya iş arkadaşlarının faydası için tercih ederler. Örneğin, çalışan karşı olduğu kararlara ve uygulamalara yönelik düşüncelerini örgüt içerisindeki birlikteliğin bozulmaması amacıyla açıklamayabilir. Aynı şekilde, birey iş arkadaşını korumak maksadıyla onun görevdeki yetersizliği konusunda sessiz kalmayı seçebilir. Benzer şekilde, başkaları tarafından öğrenildiğinde örgüte zarar verecek bir bilgiyi başkaları öğrenmesin diye sessiz kalmayı tercih edebilir (Çakıcı, 2010, s. 34).

Örgütsel Sessizlikle İlgili Teoriler

Çalışanlar birçok sebepten ötürü sessiz kalmayı tercih edebilirler. Bu sebepler örgütsel sessizlikle ilgili araştırma yapan araştırmacıların ilgisini çekmiş ve araştırmacılar bu sebepleri teorik olarak temellendirmeye ve bu kapsamda açıklamaya çalışmışlardır. Bu anlamda öne çıkan yaklaşımlar Ajzen'in Planlı Davranış Teorisi, Vroom'un Ümit (Bekleyiş) Teorisi, Sessizlik Sarmalı Teorisi, Maliyet/Fayda Analizi Teorisi ve Kendini Uyarılma Teorisidir (Çakıcı ve Çakıcı, 2007, s. 152-154).

Vroom'un Ümit (Bekleyiş) Teorisi

Vroom'un Bekleyiş Teorisine göre, bireylerin kişisel özellikleri ve çevresel faktörler davranışların ve hareketlerin ortaya çıkışını etkiler. Bireylerin tecrübeleri, dünya görüşü, çalıştıkları örgütten beklentileri onların psikolojisini etkiler ve bu etki bireyin örgüte nasıl katkıda bulunacağını doğrudan etkiler. Bireylerin çalıştıkları örgütten beklentileri fazla ise sessizlik davranışını fazla sergilemedikleri fakat beklentisi az olan bireylerin örgüt içerisinde sessiz kalmayı tercih ettikleri görülmektedir (Bildik, 2009, s. 36). Ayrıca, Vroom bu teorie ait iki önemli kavramdan söz etmiştir. Bunlar, beklenti ve valens kavramlarıdır. Beklenti, çalışanın örgüt için harcadığı çaba sonucunda ulaşacağı amaç olarak

tanımlanırken, Valens ise çalışanın ulaşmayı hedeflediği amaca verdiği önemi ifade etmektedir (Başaran, 2000, s. 104).

Ajzen'in Planlı Davranış Teorisi

Ajzen'in Planlı Davranış Teorisi bireylerin tüm davranış ve hareketlerinin bir nedeni bulunmak zorunda olduğunu ifade etmektedir. Bu teori, bireylerin herhangi bir davranış sergilemeden önce davranışın sonuçlarını hesapladığını ve ona göre hareket ettiğini öne sürmektedir (Çakıcı, 2010, s. 16). Başka bir deyişle, bu teoriye göre, bireyler örgüt içerisinde herhangi bir durum hakkında konuşmadan önce konuşmanın ve sessiz kalmanın kendileri veya örgüt için olası sonuçlarını düşünmekte ve ona göre hareket etmektedirler. Eğer sessiz kalmak kendileri veya örgüt için daha faydalıysa sessiz kalmayı tercih etmektedirler (Özdevecioğlu, 2004, s. 98).

Fayda-Maliyet Analizi Teorisi

Fayda-maliyet analizi Teorisine göre, bireyler konuşma veya sessiz kalma kararını verirken fayda/maliyet analizi yapmaktadırlar. Fayda-maliyet analizi bireylerin farklı seçenekleri tercih etme durumunda hangisinin sonuçlarının daha faydalı ve az maliyetli olduğuna karar verme sürecidir (Kaytaz, 2005, s. 19).

Fayda-maliyet analizi teorisine göre, çalışanlar örgüt içerisinde herhangi bir konu hakkında konuşmadan önce fayda-maliyet analizi yaparlar ve konuşmanın maliyeti faydasından fazla ise sessiz kalmayı tercih ederler. Eğer konuşmanın faydası maliyetinden fazla ise konuşmayı tercih ederler (Çakıcı ve Çakıcı, 2007, s. 152). Çalışanlar fayda-maliyet analizini ekonomik olaylarda olduğu gibi matematiksel olarak değil de zihinlerinde gerçekleştirirler. Fayda-maliyet analizi teorisinde maliyetler, çalışanların karşılaşacağı enerji ve zaman kaybı, itibar kaybı, azalan imaj, karşıt görüşte olanların vermesi muhtemel zararlar şeklinde örneklendirilebilir (Premeaux, 2001, s. 11). Bunlara ek olarak, işini kaybetme ve terfi edememe de önemli maliyetler arasında ifade edilebilir (Çakıcı ve Çakıcı, 2007, s. 152).

Sessizlik Sarmalı Teorisi

Sessizlik sarmalı Teorisi Noelle- Neumann'ın (1974) tarafından geliştirilmiştir. Bu teorisin temel amacı azınlıkta olan toplulukların sessiz kalmayı neden tercih ettiğini açıklamaktır.

Bu teoriye göre, insanların çoğunda çoğunluğun fikrine uymadığı takdirde toplumdan dışlanacağı şeklinde saplantılı bir inanç bulunmaktadır. İnsanların çoğunda çevrelerinden kabul görme ve yalnızlıktan kaçınma ihtiyacı duyarlar. Bu sebeple, hata yapıp içerisinde bulundukları örgütten dışlanmaktan korkarlar. Bu korkulardan dolayı, insanlar farklı fikirlere sahip olsalar bile örgüt içerisinde çoğunluğun fikrine katılmaya meyilli olurlar (Noelle-Neumann, 1974, s. 45-46).

Bowen ve Blackmon (2003, s. 1397), bu teoriyi örgütsel bağlamda kullanarak, çalışanların özellikle iş ortamında yalnız kalmaktan korktukları için çoğunluğun fikirlerine gerçekte karşı olsalar bile sessiz kalmayı tercih etmekte olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışanlar, iş arkadaşlarından yeterince destek aldığını hissettiği takdirde sessiz kalmamayı tercih edebilir. Eğer bir çalışan iş arkadaşlarının çoğunluğunun kendisi gibi düşünmediğini hissediyorsa genellikle sessiz kalmayı tercih etmektedir. Bu yüzden çalışanlar örgüt içerisinde tartışmalı bir konu söz konusu olduğunda ilk olarak örgüt içinde egemen olan fikri anlamaya çalışırlar. Eğer bu fikir kendi fikirlerinden farklı ise sessiz kalmayı, kendi fikirleri ile aynı ise konuşmayı tercih ederler (Çakıcı ve Çakıcı, 2007, s. 153). Bu yüzden, sessizliğin, örgüt içinde azınlıkta bulunan çalışanların durumu olduğu ifade edilebilir (Kostiuk, 2012, s. 22-23).

Bir örgüt içerisinde sessizlik sarmalına girilmesi örgüt içindeki tartışmalarda dürüst ve şeffaf olmayı engellemektedir. Örgütten dışlanmaktan kaçınma isteği yeni fikirlerin ifade edilmesinin önüne geçmekte ve herkesi belli bir fikir altında toplamaktadır. Bu durum, örgütün yeniliklere açık ve gelişen bir örgüt olmasını engellemektedir (Pinder and Harlos, 2001, s. 352).

Kendini Uyarlama Teorisi

Kendini uyarlama teorisine göre, birey, örgüt içerisindeki statüsünü korumak ve devam ettirmek için farklı düşüncelere sahip olsa bile zamanla örgütteki egemen düşünceye uyum gösterme davranışı sergilemektedir. Bu sebeple, örgütte bulunan kişileri izlemekte ve egemen görüşe aykırı fikir beyan etmemektedir (Premeaux, 2001, s. 26).

Örgüt içerisinde yer alan bireyler, konuşma veya sessiz kalma arasında tercihte bulunurken genellikle örgütteki egemen görüşten etkilenirler (Premeaux and Bedeian, 2003, s. 1552). Örgüt içerisindeki bireylerin çoğu hatalı olduğunu düşünse bile egemen görüşün karşısında

durmak istemezler. Bireylerin çoğunlukla aynı tarafta olmayı istemesinin iki ana sebebi vardır. Birincisi, bireyler farklı düşünseler bile kendilerinden farklı düşünen bir insan topluluğunun içine girince belli bir zaman sonra kendilerini güvende hissetme içgüdüğü ile çoğunluğun görüşünü benimseme eğiliminde olurlar. İkincisi ise, bireyler örgüt içerisinde azınlık durumunda kaldıklarında zamanla örgütten dışlanacaklarını ve dalga konusu olacaklarına inanırlar (Çakıcı, 2010, s. 18). Bu yüzden, örgüt içerisinde farklı düşünen bireyler bu iki ana sebepten ötürü zamanla kendilerini uyarlar ve örgütteki egemen görüşü benimserler.

Kendini uyarılama teorisine göre, her bireyin kendini örgüt içerisindeki değişen durumlara göre uyarılama düzeyi farklılık gösterebilir. Kendini uyarılama düzeyi yüksek olan bireyler, değişen ortamlara daha çabuk uyum gösterebilirler. Bu kişiler, çevrelerini iyi bir şekilde gözlemlemekte ve iş arkadaşların hassas olduğu konularda dikkatli davranmaktadırlar. Ayrıca, bu kişiler, bir konu hakkında söyledikleri sözlerin ne gibi sonuçlar doğuracağını doğru öngörmekte ve konuşmaya veya sessiz kalmaya buna göre karar vermektedirler. Kendini uyarılama düzeyi düşük olan bireyler tam aksine, örgüt içerisindeki kişilerin onları nasıl algıladıklarıyla ilgilenmez ve örgütte egemen olan görüşe göre kendilerini uyarılama çabası içinde olmazlar (Premeaux ve Bedeian, 2003, s. 1537-1538).

Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Vakola ve Bouradas'a göre çalışanların bilgi paylaşımı, sessiz kalmama ve geri bildirim sağlamaya yönelik isteksiz olmaları, hem moral düzeylerini hem güvenlerini hem de motivasyonlarını olumsuz olarak etkilemektedir. Ayrıca çalışanların sahip oldukları bilgi ve görüşleri kendilerine saklamaları, örgüt ile ilgili kararların alınmasını, hataların düzeltilmesini ve yenilik ve gelişim ile ilgili süreçlerin zayıflamasına neden olmaktadır (Akt. Taşkiran, 2011, s. 89).

Çalışanların davranış katkı ve çabaları, örgütler için hayati bir öneme sahiptir. Diğer taraftan, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için, çevredeki değişimlere cevap verebilen, bilgiyi paylaşmaktan korkmayan, hem bireysel hem de grup fikirlerini savunabilen çalışanlara ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu tür çalışanlara sahip olmayan örgütlerin ya da çalışanlarını sessiz kalmamaları yönünde teşvik edemeyen örgütlerin karşılaşılabilecekleri sorunlar şöyle sıralanabilir (Özgen ve Sürgevil, 2009, s. 321).

- Örgüt içinde çalışanları iletişimsizlik nedeniyle birbirinden uzaklaşması
- Tüm örgüt kapsamında, sorunların dile getirilmemesinden kaynaklanan sessizliğin, örgüt içinde bir kültür haline gelmesi tehlikesi
- Tüm örgüt kapsamında, sorunların dile getirilmemesinden kaynaklanan sessizliğin, örgüt içinde bir kültür haline gelmesi tehlikesi
- Çalışanların verimliliklerinin, iş tatmini ve örgüte olan bağlılıklarının azalması
- Çalışan güven ve motivasyonunun azalması, stres, duyarsızlaşma işe yabancılaşma düzeyinin artması
- Değişime adapte olamama riski
- Yaratıcılığı engellemesi

Tangirala'ya (2008, s. 38-39) göre çalışanların örgüt ile ilgili sorunlara yönelik görüş ve fikirlerini ifade etmemelerine bağlı olarak erken sinyallerin alınamamasına neden olan sessiz kalma tercihlerinin örgütsel bozulma ve değişime direnç gibi olumsuz sonuçları da olmaktadır. Örgütsel sessizliğin yaşanması durumunda farklı girdilerin elde edilememesi ile fikir ve alternatiflerin tartışılmaması sonucunda eleştirilerin geliştirilememesi örgütsel karar almada etkinliğin sağlanamamasına neden olmaktadır. Grup düzeyinde karar alma üzerine yapılan araştırmalar farklı bakış açıları ve alternatiflerin göz önüne alındığı ve değerlendirildiği durumlarda karar alma kalitesinin arttığını göstermektedir. Yine strateji belirleme üzerine yapılan araştırmalar da tepe yönetim içinde birbiriyle çelişen ve farklı alternatifleri içeren bakış açılarının olmasının hem karar alma kalitesi hem de örgüt performansı üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu göstermiştir. Yenilik yapma ile ilgili süreçlerin etkin olarak işletilebilmesi için çalışanların açıkça görüşlerini ifade edebilmelerinin sağlanması gerektiği vurgulanmıştır. Örgütsel sessizliğin karar alıcılara yönelik bilgi akışını kısıtlayarak, örgüt ile ilgili kararların alınmasının ve değişim süreçlerinin etkinliğini olumsuz olarak etkilediği düşünülmektedir.

Morrison ve Milliken'e göre örgütlerin, çalışanlarının görüş, fikir ve geri bildirimlerini ifade etmekten alıkoyma eğilimleri sadece örgütsel karar alma ve değişimi olumsuz etkilememekte, bunun yanında çalışanlardan gelebilecek arzu edilmeyen tepkilerin de ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Alanyazındaki kaynaklar incelendiğinde örgütsel sessizliğin çalışanlar üzerinde yarattığı üç farklı yıkıcı etki görülmektedir. Bunlar çalışanların kendilerini değersiz görmeleri, kendilerinin kontrol edildiğine dair eksiklik algılamaları ve

bilişsel uyumsuzluk göstermeleridir. Bu üç unsurun sonucunda örgütsel sessizliğin çalışanlar üzerinde düşük bağlılık ve güven, sabotaj yapma eğilimi, stres, düşük motivasyon ve iş tatmini, işten ayrılmaların yoğunluğu ve dolayısıyla personel devir hızının yüksek olması gibi sonuçları görülmektedir (Akt. Taşkiran, 2011, s. 92).

Eğitim Örgütleri Açısından Sessizlik

Eğitim örgütleri dendiğinde kastedilen aslından okullardır. Okullar, eğitim hizmetlerinin sunulduğu örgütlerdir. Öğretmenler ise eğitim hizmetinin sistematik bir şekilde sunulduğu okullarda en önemli unsurlardandır. Dolayısıyla öğretmenlere okulun idari ve diğer alanlardaki işleyişi konusunda birtakım sorumluluklar düşmektedir. Öğretmenler, görev yaptıkları kurumlarda kendilerini huzurlu ve güvende hissederse aksi şartlara sahip kurumlardaki meslektaşlarına göre yüksek performans gösterir (Şişman, 2012, 198). Öğretmenlerin kendilerini huzurlu ve güvende hissettikleri yerde de sessizlik davranışını gösterme ihtimalleri düşük olacaktır. Okulda huzur ve güven ortamını bozacak durumlarla karşılaşılırsa öğretmenlerin sessizlik davranışını gösterme olasılığı artacaktır (Kahveci ve Demirtaş, 2013). Özellikle dezavantajlı okullarda öğretmenlerin sessiz kalma davranışını gösterme ihtimalinin önüne geçmek için yöneticiler daha katılımcı bir örgüt iklimi sağlamalıdır (Karabağ-Köse, 2013).

Öğretmenlerin sessizliğe yönelmesindeki temel sebepler fikirlerine önem verilmediğinin hissedilmesi ve fikirlerini dile getirdiklerinde olumsuz bir durumla karşılaşılacağı hissidir (Amah ve Okafor, 2008). Buna ek olarak örgütü veya diğer üyeleri olumsuz sonuçlardan koruma çabası da bireyleri sessizliğe itebilir (Altınkurt, 2014) Kahveci (2010) yaptığı çalışmada öğretmenlerde görülen sessizlik davranışının; yönetsel süreçlerin, okuldaki hakim iklimin, okuldaki israfın, özgüven eksikliğinin etkisiyle ortaya çıkabileceğini dile getirmiştir. Sebebi ne olursa olsun eğitim örgütlerinde sessizliğin artmasının bazı olumsuz sonuçları olmaktadır. Bu sonuçlardan bazıları aşağıda maddeler halinde verilmiştir (Şişman, 2012).

- Öğretmenlerin sessiz kalması okulun geliştirilmesi ve yenilenmesini engelleyebilir.
- Öğretmenlerin sessizleşmesi okulda sağlıklı karar alma sürecine zarar verebilir.
- Öğretmenlerin sessizleşmesi, öğretmenlerin yönetime karşı güvenini sarsabilir ve ilerleyen süreçlerde öğretmenler ve yönetim arasında çatışmalar yaşanabilir

- Öğretmenlerde sessiz kalmalarının sonucu olarak motivasyon düşüklüğü görülebilir. Bunun bir sonucu olarak eğitim kalitesinde düşüş yaşanabilir.
- Öğretmenlerin sessiz kalması kendilerinde haksızlığa uğramış olma hissi yaşatabilir.

Okulun işleyişi içerisinde öğretmenlerin göstereceği sessizlik davranışı sadece öğretmenleri ilgilendirmemekte aynı zamanda okul yönetimi açısından da bir anlam ifade etmektedir. Okuldaki sessizliğin okul yönetimi açısından önemi şöyle belirtilebilir (Morrison ve Milliken, 2003; Kahveci ve Demirtaş, 2013) :

- Okuldaki sessizlik yönetsel süreçlerde ortaya çıkacak olası sorunların çözümüne yönelik farklı fikirlerin oraya çıkmasını engelleyecek ve yönetim bundan olumsuz etkilenecektir.
- Bir öğretmenin dahi sessizlik davranışına yönelmesi zamanla diğer öğretmenlere de etki edebilir. Bu da okuldaki iklime zarar verebilir ve yönetimi olumsuz etkisi altında bırakabilir.
- Öğretmenlerin sessizlik davranışını göstermesi okul yönetiminin kendini geliştirememesine neden olabilir.
- Okul yönetimiyle ilişkisini bozmak istemeyen öğretmenler sessizleşir. Bu da okul yönetiminin öğretmenin asıl fikrini öğrenememesine neden olur.
- Sessizlik davranışı gösteren öğretmenlerin motivasyon düzeyleri düşer. Bu da beraberinde yönetimin mutsuz öğretmenlerle karşı karşıya kalması sonucunu getirir.

Eğitim örgütlerinde sessizliğin öğretmen-öğretmen ve öğretmen-yönetici ilişkilerine verdiği zarar dikkate alındığından okullarda sessizliğe karşı alınabilecek önlemler önem taşımaktadır. Eğitim örgütlerinde sessizliğe karşı alınabilecek bazı önlemler aşağıda maddeler halinde verilmiştir (Arlı, 2013):

- Öğretmenlerin fikirlerini belirtebileceği güvenli bir okul iklimi oluşturulabilir.
- Yönetici ve çalışan arasındaki etkileşime önem verilmelidir.
- Çalışanların bütün süreçlere katılımı sağlanmalıdır.
- Çalışanların öneride bulunma davranışının önü açılabilir.
- Çalışanlara destek olunabilir, personel güçlendirme çalışmalarına ağırlık verilebilir.
- Kurumdaki öğrenilmiş çaresizlik inancını bitirebilecek ortamlar oluşturulabilir.
- Yöneticilerin sahip olduğu örtülü inançları değiştirebilir.
- Yöneticiler örgüt ve örgüt ortamının zenginleştirilmesi yönünde çaba sarf etmelidir.

Yukarıda verilen maddelerin uygulanması halinde eğitim örgütlerinde sessizliğin azalacağı tahmin edilmektedir. Eğitim örgütlerinin yöneticileri sessizliğe sessiz kalmak yerine gelişimin önündeki engellerden biri olan örgütsel sessizliği bu yollarla yenmeyi denemelidirler.

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu

Olumsuz değerlendirilme korkusu sosyal fobinin bir alt bileşeni olduğu için olumsuz değerlendirilme korkusuna sosyal fobi kavramı anlatılarak giriş yapılacaktır.

Sosyal Fobi

Sosyal fobi ilk defa Pierre Janet (1909) tarafından konuşurken, yazı yazarken ve piyano çalarken başkaları tarafından izlenmekten endişe duymak olarak tanımlanmıştır (Akt: Heckelman ve Schneier, 1995). Janet'in bu tanımlamasına rağmen sosyal fobi uzun yıllar boyunca başka rahatsızlıklarla birlikte ele alınmış ve ilk kez Marks tarafından 1969 yılında ayrı bir rahatsızlık olarak tanımlanmıştır. Bu gelişmeler doğrultusunda, sosyal fobi DSM 3'te kendine yer bulmuş ve "başkaları tarafından değerlendirileceği bir veya birden fazla durumdan, sürekli ve gerçeğe uygun olmayan korku duyma, bu durumdan kaçınma, utanç duyacağı veya gülünç duruma düşeceği şekilde davranabileceğinden korkma" olarak tanımlanmıştır (APA, 1980). Sosyal fobi hakkında yapılan bu tanım yıllar içinde ufak bazı değişikliklere uğrasa da DSM-3-R ve DSM-4'de bu tanım genel anlamda değişmemiştir. Son yıllarda ise sosyal fobi ICD ve DSM-5 gibi ana sınıflandırma sistemleri içinde "kaygı bozuklukları" başlığı altında yer almaktadır (Heimberg ve diğ., 2014).

Sosyal fobiyi açıklayan birçok kuram bulunmaktadır. Sosyal fobiyi açıklayan kuramlar genel olarak incelendiğinde üç kurama ait görüşlerin öne çıktığı görülmektedir. Bunlar, davranışçı kuram, psikanalitik kuram ve bilişsel kuramdır.

Davranışçı Kurama Göre Sosyal Fobi

Davranışçı kurama göre, bireylerde sosyal fobi oluşumun temel sebebi sosyal uyarılar aracılığıyla koşullanma durumudur. Koşullanma olayı, klasik koşullanma ve doğrudan koşullanma olarak iki kısımda incelenebilir. Klasik koşullanma söz konusu olduğunda iki farklı uyarıcıdan söz etmek mümkündür. Bunlardan biri bireyin korktuğu uyarıcı, diğeri ise

bireyin korkmadığı uyarıcıdır. Klasik koşullanmanın olması için birey ilk olarak korkmadığı uyarıcıyı alırken, ardından korktuğu uyarıcıyı alır. Bu işlem belli bir zaman sürdükten sonra, birey birinci uyarıcıyı aldıktan sonra içgüdüsel olarak ikinci uyarıcıyı beklemeye başlar. Bu sebeple, birinci uyarıcıdan korkmamasına rağmen ardından ikinci uyarıcının geleceğine koşullandığı için birinci uyarıcıdan da korkmaya başlar. Bu işlem belli süre devam ederse artık ikinci uyarıcı verilme de birey birinci uyarıcıdan korkmaya başlar. Bir başka deyişle, bireyin korkması için artık ikinci uyarıcıya ihtiyaç kalmaz ve birinci uyarıcı kendi başına birey için korkutucu özelliğe sahip olmuş olur. Bu durumda ki birey için sosyal fobik teşhisi konulabilir. Fakat, birey sosyal fobik olsa bile, gerçekten korktuğu ikinci uyarıcıyı uzun bir süre almadığı takdirde artık birinci uyarıcı tek başına bireyi korkutmayabilir. Bu durumda, birey için sönme olayı gerçekleşmiş ve sosyal fobi sona ermiştir denilebilir (Flor, Birbaumer, Hermann, Ziegler, ve Patrick, 2002). Örneğin, sıcak bir ülkede hayat süren ve terleme problemi olan sosyal fobik bireyi ele alalım. Bu kişi, terlemesinden ötürü kötü koktuğunu ve çevresindeki insanların ona yaklaşmak istemediğini düşünmekte ve özellikle güneşli günlerde terlediğini düşünüyor ise bu durumda güneş birinci uyarıcı ve terleme durumu ise ikinci uyarıcı olarak ifade edilebilir. Bu kişi, bir zaman sonra soğuk bir ülkede yaşamaya başlasa bile güneşli günlerde terleyip kötü kokacağını ve çevresindeki insanların ona yaklaşmak istemeyeceğini düşünmeye devam eder. Fakat, bu kişi bu ülkede uzun süre yaşamaya devam edince, artık güneşli günlerde terlemediğini görür ve sönme olayı gerçekleşir artık sosyal fobi sona erer (Alkan, 2015). Bu örnek üzerinden hareketle, klasik koşullanmanın kısa süren sosyal fobi vakalarını açıkladığı fakat uzun süre devam eden sosyal fobi vakalarını açıklamada yetersiz kaldığı ifade edilebilir. Uzun süren sosyal fobi vakaları doğrudan koşullanma yoluyla açıklanmaya çalışılmıştır. Doğrudan koşullanmanın sosyal fobi oluşumuna sebep olabilmesi için bireyin travmatik bir olay yaşaması (ör: sınıfta tüm arkadaşları tarafından aynı anda alay unsuru olmak) ve yaşanan bu travmatik olayı genellemesi gerekmektedir (Beidel, 1998). Doğrudan koşullanma yoluyla kazanılan bir davranış şeklinin tekrar edilme sıklığı doğrudan davranışın sonucuyla ilgilidir. Eğer bu davranışın sonucu olumlu ise, başka bir ifadeyle, birey bu davranışın sonucundan memnuniyet duyarsa bu davranışın tekrarlanma ihtimali artacaktır. Örneğin, ders esnasında anlamadığı bir konu hakkında öğretmenine soru yöneltten öğrenci öğretmeni tarafından azarlanırsa bundan sonra anlamadığı konularda soru sormaya istekli olmayacaktır. Öğrencinin soru sorması öğretmen tarafından azar iletme ile sonuçlandırıldığı için öğrenci kaçınma davranışı sergileyecek ve bu davranış öğrenilmiş bir

davranış haline gelecektir. Öğrenci buna benzer olayları yaşamaya devam ederse sosyal fobik olma ihtimali artacaktır. Davranışçı kuram sosyal fobinin sadece klasik ve doğrudan koşullanma yoluyla değil, ayrıca bilgi aktarımı ve gözlem yoluyla da oluşabileceğini öne sürmektedir (Türkçapar, 1999). Örneğin, daha önce yaşamadığı bir şehre taşınacak bir kişi, ilk defa yaşayacağı bu şehirdeki insanların çoğunluğunun yabancılara karşı ayrımcılık yaptığını öğrenirse, ayrımcılığa maruz kalmaktan korktuğu için komşularıyla ilişki kurarken temkinli davranacak ve ilişki kurmaktan kaçınacaktır. Bu kişi, bu şehirde yabancılara karşı ayrımcılık yapıldığını gözlemleyerek öğrenebileceği gibi bilgi aktarımı yoluyla başkalarından duyarak da öğrenebilir. Bireyin öğrendiği bu bilgi sonucunda kazandığı kaçınma davranışını öğrenilmiş bir davranış haline getirip getirmemesi kişinin günlük hayatta sosyal olup olmamasıyla ilgilidir. Eğer bu kişi sosyal biriyse ilk defa yaşadığı bu şehirde insanlarla tanışıp onlarla konuşacak ve insanların yabancılara karşı ayrımcılık yapmadığını öğrenerek edindiği kaçınma davranışını terkedecektir. Fakat, kişi sosyal biri değilse ayrımcılığa maruz kalmaktan korktuğu için insanlardan sürekli kaçacak ve öğrendiği bilginin yanlış olduğunu öğrenemeyerek edindiği kaçınma davranışını sürekli hale getirecektir. Sürekli hale gelen bu kaçınma davranışı ise kişinin sosyal fobi yaşamasına sebep olacaktır (Alkan, 2015).

Psikanalitik Kurama Göre Sosyal Fobi

Psikanalitik kuram, sosyal fobiyi, bireyin arzu ve istekleriyle, arzu ve isteklerini gerçekleştiremeyeceğine dair inancının çatışması olarak görmektedir (Gabbard, 1992). Bu kurama göre, sosyal fobik bireyler çeşitli arzu ve isteklere sahiptirler fakat bazı sebeplerden ötürü bu isteklerini yerine getirme konusunda yetersiz olduklarını düşünürler. Bireydeki istek ve yetersizlik inancının çatışması sosyal fobi hastalığının sebebi olarak görülmektedir. Psikanalitik kurama göre, sosyal fobinin altında yatan üç ana sebep bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, utanç yaşantılarıdır. Sosyal fobik bireyler için çevrelerindeki insanların dikkatini çekme ve onlar tarafından onaylanma oldukça önem taşımaktadır. Eğer sosyal fobik birey bu ihtiyacına cevap verebilecek bir sosyal ortamda yaşamıyorsa, bir başka deyişle, bulunduğu ortamdaki insanlar onu onaylamıyor ise sürekli bir utanma ve aşağılanma duygusu hisseder. Birey hissettiği aşağılanma ve utanma duygusunun verdiği rahatsızlıktan kaçınmak amacıyla onaylanmama ihtimalinin bulunduğu ortamlarda bulunmaktan kaçınmaya başlar. Psikanalitik kuramın sosyal fobinin sebebi olarak görüldüğü ikinci sebep ise suçluluk duygusudur. Psikanalitik kuram, sosyal fobik bireyin çevresinde

bulunan insanlarla karşılıklı olarak yoğun ve mükemmel bir ilişkiye sahip olmak istediğini öne sürer. Sosyal fobik birey, bu isteği gerçekleştirmeyince kendini bunun sorumlusu olarak görür. Çevresindeki insanlarla mükemmel ilişkiye sahip olamamasının sebebinin kendi yetersizliği olduğu gerekçesiyle kendini suçlu hissetmeye başlar. Hissettiği bu suçluluk duygusundan ötürü de çevresiyle iletişimini tamamen sonlandırır. Psikinalitik kuramın sosyal fobinin sebebi olarak görüldüğü üçüncü sebep ise ayrılma kaygısıdır. Sosyal fobik birey, hayatına aldığı yeni insanların onu halihazırdaki çevresinden uzaklaştıracağını düşünür. Sosyal fobik bireyin bu düşüncesinin temelinde ise, çocukluğunda ebeveynlerinin başka insanlarla vakit geçirmesine dair kısıtlayıcı davranışları yer almaktadır. Bu yüzden, sosyal fobik birey hayatına yeni insanları aldığı takdirde yakınlarının ondan uzaklaşacağı kaygısını taşır (Akt.: Türkçapar, 1999).

Bilişsel Kurama Göre Sosyal Fobi

Sosyal fobiyi açıklayan kuramlardan biri de bilişsel kuramdır. Bilişsel kuram, sosyal fobik bireyin çevresi tarafından olumlu değerlendirilmek istediğini, fakat aynı zamanda bunun olmayacağına dair saplantılı bir inanca sahip olduğunu ifade eder (Clark, ve Wells, 1995). Sosyal fobik birey çevresinin ona verdiği tepkilere karşı diğer insanlardan daha duyarlıdır. Bu yüzden, sürekli bir şekilde çevresini takip eder. Yaptığı herhangi bir davranışın çevresindeki insanlar tarafından olumsuz karşılanacağına dair bir düşünceye sahip olursa bu davranışı gerçekleştirmekten vazgeçer. Bu vazgeçme davranışında geçmişte yaşadığı olumsuz deneyimlerin önemli bir etkisi vardır. Bu yüzden, sosyal fobik birey geçmişte başarısız olduğu bir davranışı tekrar yapmaya kalktığında kesinlikle başarısız olacağına dair bir inanç duyarak aşırı derecede kaygı yaşar. Sosyal fobik bireyin duyduğu bu aşırı kaygı onu gerçekten başarısızlığa sevk edebileceği gibi onun kendini başarısız biri olarak algılamasına da neden olabilir. Her iki durumda da sosyal fobik birey kendisini güvende hissetmez ve aynı davranışı bir kez daha gerçekleştirme durumunda kaldığında aynı olayları yaşar. Sosyal fobik bireyin girdiği bu kısır döngü onun sürekli olarak kendini başarısız hissetmesine ve başkaları tarafından olumsuz değerlendirilmekten korkmasına sebep olur (Stopa ve Clark, 1993).

Bilişsel kuramın bir alt modeli olarak geliştirilen Rasyonel Emotif modele göre, sosyal fobik birey çevresindeki insanların kendisinden sürekli olarak mükemmel bir performans beklediğini düşünmekte ve böyle bir performansı gerçekleştiremeyeceğine inandığı içinde

performans sırasında yüksek düzeyde kaygı yaşadığını öne sürmektedir (Ellis, 1991). Sosyal fobik bireyin performansı öncesinde veya performansı sırasında yaşadığı bu kaygı aslında çoğu zaman gerçek sebeplerden kaynaklanmamaktadır. Sosyal fobik birey kendi düşüncelerini sanki performansına şahit olan insanlar da o şekilde düşünüyormuş gibi algılar. Sosyal fobik birey kendisine oldukça zararlı olan bu gerçek dışı algılamayla kaygılı görünmeyi hissetmekle gerçekten kaygılı olmayı, kontrolü kaybetmiş hissetmekle gerçekten kontrolü kaybetmeyi ve aşağılanmış hissetmekle gerçekten aşağılanmayı birbirine denk tutar (Türkçapar, 1999).

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu

Sosyal fobiyi açıklayan kuramlar hep birlikte ele alındığında olumsuz değerlendirilme korkusunun sosyal fobinin özünü oluşturduğu görülmektedir (Rapee ve Heimberg, 1997; Clark ve Wells, 1995; Turner, Biedel ve Townsley, 1992).

Olumsuz değerlendirilme korkusu ilk olarak Watson ve Friend (1969) tarafından, olumsuz değerlendirmeler karşısında sıkıntıya düşmek, başkaları tarafından olumsuz olarak değerlendirileceği beklentisi içinde olmak ve başkalarının değerlendirmelerinden endişe duymak olarak tanımlanmıştır. Kişinin başka bireyler tarafından düşmanca ve kötü bir şekilde eleştirileceğine dair sürekli ve aşırı bir endişe duyması da Carleton, McCreary, Norton ve Asmundson'un (2006) yapmış olduğu olumsuz değerlendirilme korkusu tanımı olarak alanyazında yer almaktadır.

Olumsuz değerlendirilme korkusu yaşayan bireye göre, çevresindeki insanlar kendisinden çok fazla beklenti içerisindeyler. Bu durum gerçekte böyle olmasa bile, olumsuz değerlendirilme korkusu yaşayan birey kendi içinde gerçekleşen bilişsel çarpıtmayla bunun böyle olduğunu düşünür. Aynı zamanda, olumsuz değerlendirilme korkusu yaşayan birey kendi yeteneklerinden her zaman şüphe duyar ve hata yaptığı takdirde de toplumun onu dışlayacağına inanır. Olumsuz değerlendirilme korkusuna sebep olan bu inançlar mükemmeliyetçi bireylerde daha çok görülür. Çünkü mükemmeliyetçi özelliğe sahip birey gerçekleştireceği performansın mükemmel olmasını ve bu performansı dışarıdan izleyenlerin de performansını beğenmelerini ister. Fakat mükemmeliyetçi özelliğe sahip olan bu birey mükemmel bir performans gerçekleştirmeye yetecek kadar yetenekli olmadığını düşünüyorsa olumsuz değerlendirilme korkusu yaşamaya başlar. Bu yüzden

de, olumsuz değerdendirileceklerine inandıkları etkinlikleri yapmaktan kaçınırlar (Frost, Glossner, Maxner, 2010).

Olumsuz Değerdendirilme Korkusunun Eğitim Örgütlerine Yansıması

Günümüzde eğitim kurumları gelişmeyi, ilerlemeyi ve sağlıklı bir organizasyon yapısına ulaşmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda eğitim kurumları öğrencilerini geleceğe iyi hazırlamak, onların kapasitelerini ve donanımlarını arttırmak için çabalamaktadırlar (Keleşoğlu ve Kalaycı, 2017, s. 79). Eğitim kurumlarındaki öğretmenler için çevresindeki kişiler tarafından olumsuz algılanmak veya olumsuz değerdendirilmek önemli bir sorundur. Bu açıdan öğretmenlerin bulundukları eğitim örgütünde olumsuz değerdendirilmekten korkma düzeylerinin artması sorun teşkil etmektedir (Ayan ve Ünsar, 2015, s. 264). Başka bir ifadeyle öğretmenlerin meslektaşları olan diğer öğretmenler veya yöneticileri tarafından olumsuz algılanmak ve olumsuz değerdendirilmek konusundaki duyarlılıklarının artması hem çalışma performansları hem motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyebilir. Öte yandan öğretmenlerin olumsuz değerdendirilmekten korkma düzeylerinin artması sonucunda özsaygının azalması, kaygının artması, örgütsel sessizliğin artması, kişilerarası iletişim ve etkileşimin azalması gibi problemler oluşabilir (İlhan ve Güler, 2017, s. 260). Çeşitli sorun ve problemlerin oluşacağı böyle bir durumda ise öğretmenler sürekli bir kaygı hali ile hareket edecek ve performansları düşecektir.

İlgili Araştırmalar

Bu bölümde araştırmanın konusu olan örgütsel sessizlik ve olumsuz değerdendirilme korkusu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan çalışmalar incelenmiştir.

Örgütsel Sessizlik ile İlgili Çalışmalar

Pinder ve Harlos (2001) “Employee Silence; Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice” adlı çalışmalarında örgütsel sessizliğin kavramsal boyutunu ele almışlardır. Araştırma metodlarından nitel yöntemin kullanıldığı bu çalışmada, örgütsel sessizlik ile örgütsel adaletsizlik kavramlarını birlikte değerdendirmişlerdir.

Araştırmaları sonucunda, örgüt içerisindeki adaletsizliğin örgütsel sessizliğe sebep olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Milliken, Morrison ve Hewlin (2003) 40 kişiden oluşan araştırma grubuyla yaptıkları “An Exploratory Study of Employee Silence; Issues That Employees Don’t Communicate Upward and Why” adlı çalışmalarında, çalışanların hangi durumlarda konuşmayıp sessiz kaldıkları sorusunun cevabını araştırmışlardır. Araştırmada nitel yöntem kullanılmış ve katılımcılarla derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilerek örgütsel sessizliği tercih etme sebeplerine ilişkin sorular sorulmuştur. Araştırma sonucunda, çalışanların çoğunluğunun olumsuz sorun çıkaran biri olarak etiketlenme korkusu sebebiyle sessiz kalmayı tercih ettiği sonucuna ulaşmışlardır.

Çakıcı ve Çakıcı (2007) örneklemini 508 akademisyenin oluşturduğu “Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular ve Sessizliğin Nedenleri Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmalarında çalışanların hangi konularda sessiz kaldıklarını araştırmışlardır. Bu araştırmada nitel yöntem kullanılmış ve katılımcıların hangi konularda sessiz kaldıkları anket yoluyla belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, çalışanların çoğunluğunun sorumluluklar, etik konuları, çalışma arkadaşlarının performansı ve yönetim sorunu konularında sessiz kaldığı tespit edilmiştir.

Kahveci (2010) örneklemini Elazığ’da bulunan 20 okulda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin oluşturduğu çalışmada örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Nicel yöntemin tercih edildiği bu araştırmanın evrenini Elazığ ilindeki bütün ilköğretim okulları oluşturmaktadır. Örneklemini ise Elazığ il merkezinde bulunan 5 eğitim bölgesinden ikişer ilköğretim okulu ve ilçelerden birer ilköğretim okulu olmak üzere toplam 20 ilköğretim okulu oluşturmaktadır. Örneklem grubuna “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, katılımcıların örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde, örgütsel sessizliklerinin ise yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin sorunları rahat bir şekilde ifade edemediklerini ve sessiz kalmayı tercih ettiklerini göstermiştir.

Taşkıran (2011) örneklemini 602 otel çalışanının oluşturduğu çalışmada liderlik tarzının örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini araştırmıştır. Nicel yöntemin kullanıldığı bu çalışmada katılımcılara Liderlik Tarzı, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Ölçekleri uygulanarak, ölçeklerden elde edilen puanlar arasındaki ilişkiler araştırılmıştır.

Araştırma sonucunda, genel örgütsel sessizlik ile etkileşimli liderlik arasında pozitif yönde orta derecede, bireysel sessizlik ve ilişkisel sessizlik ile etkileşimli liderlik arasında pozitif yönde düşük derecede ilişki olduğu belirlenmiştir. Bunun dışında, yöneticinin dönüştürücü lider tarzına sahip olmasının çalışanlardaki sessizliği azalttığı fakat etkileşimli liderlik tarzının ise çalışanlardaki sessizliği arttırdığı tespit edilmiştir.

Kolay (2012) “Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki” isimli çalışmada örneklem olarak İstanbul’da endüstri meslek liselerinde çalışan 144 öğretmeni belirlemiştir. Nicel yöntemin kullanıldığı bu çalışmada Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık ölçekleri kullanılmış ve ölçeklerden elde edilen puanlar araştırmanın amacı doğrultusunda analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, örgütsel sessizliğin genel ortalamasının orta düzeyde, korumacı sessizlik faktörünün ortalamasının yüksek düzeyde, kabullenici sessizlik ve korunmacı sessizlik faktörlerinin ortalamalarının düşük düzeyde olduğunu belirtilmiştir. Ayrıca meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin kabullenici sessizlik ile korunmacı sessizlik düzeyleri arasında orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Panahi, Veiseh, Divkhar ve Kamari (2012), Doğu Azerbaycan Bölgesindeki Payame Noor Üniversitesindeki 260 çalışanla yapılan çalışmada örgütsel sessizlik iklimi boyutları ve örgütsel bağlılık ilişkisini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Nicel yöntemin kullanıldığı bu çalışmada Örgütsel Sessizlik İklimi Boyutları Ölçeği ve Örgütsel Sessizlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada bulgularından hareketle elde edilen sonuçlara göre, sessizlik davranışı sergileyen çalışanlarda; sessizlik iklimi boyutları ve çalışanların örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada yönetimin tutumu ve yönetici davranışları ile çalışanların sessizlik davranışı arasında pozitif, iletişim fırsatları ile örgütsel sessizlik arasında negatif ilişki bulunmuştur.

Yanık (2012) örneklemi İstanbul’da bulunan liselerde görev yapan 148 öğretmenin oluşturduğu çalışmada örgütsel sessizlik ve güven arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmada, Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Güven Ölçeği’nden alınan puanlar arasındaki ilişki ve örgütsel sessizliğin demografik değişkenlerle olan ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, iletişime önem verilen örgütlerde savunmacı sessizlik davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, kıdem yılı 16 ile 20 yıl arasında olan öğretmenlerin, okullarında iletişimi, diğer hizmet yıllarına sahip öğretmenlere göre daha çok önemseydiği, 21 ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerin,

diğer kıdem yıllarına sahip öğretmenlere göre daha çok savunmacı sessizlik davranışı gösterdiği belirlenmiştir.

Durak (2014) örneklemini 321 akademisyenin oluşturduğu çalışmasında örgütsel sessizliği etkileyen faktörleri araştırmıştır. Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı bu araştırmada akademisyenlere yönelik anket uygulanmış ve anket uygulaması sonucunda, akademisyenlerin sessiz kalmasına sebep olan üç temel faktör belirlenmiştir. Birinci faktör, olumsuz bir durumu gerçekleştiren kişiye karşı sessiz kalınmasa bile kişinin durumunu değiştirmeyeceğine dair inançtır. İkinci faktör ise olumsuz durumlarda konuşmanın çoğu zaman yararsız olduğu, eyleme geçilemediği inancıdır. Üçüncü faktör ise, olumsuz durumları gerçekleştiren çalışanlara hataları söylendiği takdirde kırılmalarından korkulması olarak belirlenmiştir.

Karacaoğlu ve Küçükköylü (2015) örneklemini Nevşehir ilinde görev yapan 203 maliye çalışanın oluşturduğu çalışmalarında örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu araştırmada Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizme ölçeklerinden elde edilen puanlar arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda, örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde düşük derecede anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Özdemir'in (2015) örneklemini İstanbul'un Ümraniye ilçesinde görev yapan 360 sınıf öğretmenin oluşturduğu çalışmasında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu araştırmada Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinden elde edilen puanlar arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonunda, katılımcıların örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeylerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bunun dışında, örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik ve korumacı sessizlik alt faktörleri ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt faktörü arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna ek olarak, kabullenici sessizlik faktörü ve korunmacı sessizlik faktörü ile duygusal bağlılık faktörü arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sevgin (2015) örneklemini İstanbul ilinin Eyüp ilçesinde bulunan ortaöğretim kurumlarında görev yapan 260 yönetici ve öğretmenin oluşturduğu çalışmasında örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu araştırmada Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık ölçekleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyinin cinsiyete göre farklılaştığı ve bu

farklılığın kadın öğretmenler lehine olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, örgütsel sessizliğin alt boyutu olan kabullenici sessizlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında pozitif yönde düşük derecede anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ile İlgili Çalışmalar

Köydemir (2006) çalışmasında olumsuz değerlendirilme korkusu ile utangaçlık, algılanan anne-baba kontrol-denetim, mükemmeliyetçilik, algılanan sosyal beceri ve benlik saygısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmanın örneklemini Orta Doğu Teknik Üniversitesinin farklı fakültelerinde öğrenim gören 497 lisans öğrencisi oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, olumsuz değerlendirilme korkusunun benlik saygısı ve algılanan sosyal becerileri olumsuz; fakat utangaçlığı olumlu yönde yordadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, mükemmeliyetçilik ve algılanan anne-baba kontrol denetimin olumsuz değerlendirilme korkusunu olumlu yönde yordadığı saptanmıştır. Elde edilen bulgular birlikte değerlendirildiğinde, olumsuz değerlendirilme korkusunun anne-baba kontrol denetim ve utangaçlık, benlik saygısı ve utangaçlık, mükemmeliyetçilik ve utangaçlık arasında aracı bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özgüngör (2006) çalışmasında öz bilinç ve not yöneliminin olumsuz değerlendirilme korkusu ile ilişkisini incelemiştir. Çalışmanın örneklemini 476'sı erkek ve 454'ü kız olmak üzere 932 ortaokul öğrencisinden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda, öz bilinç değişkeninin olumsuz değerlendirilme korkusu ve not yönelimi arasında aracı değişken olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında, sınıf ortamını performans odaklı olarak algılayanın olumsuz değerlendirilme korkusunda artışa neden olduğu saptanmıştır.

Bilge ve Kelecioğlu (2008) çalışmalarında olumsuz değerlendirilme korkusu ile utangaçlık, sosyal kaygı, depresyon ve kaygı değişkenleri arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, olumsuz değerlendirilme korkusu ile utangaçlık, sosyal kaygı, depresyon ve kaygı değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Buna ek olarak, olumsuz değerlendirilme korkusunun sınav kaygısında artışa sebep olabileceği, öğrencinin derse katılımını ve okul başarısını düşürebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Berry (2009) çalışmasında olumsuz değerlendirilme korkusu ile Blumia yeme bozukluğu arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu çalışmanın örneklemini 18-24 yaş aralığında 210 kişi oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, bireylerin stres yaşadıkları anlarda gösterdikleri

blumik davranışlar ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasında ilişki bulunmamıştır. Araştırmacı bu sonuçtan hareketle, blumik davranışların olumsuz değerlendirilme korkusuna sebep olabileceğini fakat bu etkinin dışarıdan gözlenmesinin kolay olmadığını öne sürmüştür.

Erdoğan ve Uçukoğlu (2011) çalışmalarında atılganlık derecesi ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bu çalışmanın örneklemini 116'sı devlet okulu ve 99'u özel okulda öğrenim gören 3, 4 ve 5. sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, atılganlık ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bir başka ifade ile, olumsuz değerlendirilme korkusu arttıkça atılganlık düzeyinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Alkan (2015) çalışmasında, öğrencilerin okulda yaşadıkları olumsuz değerlendirilme korkusunun bazı kişisel ve eğitsel değişkenlere göre anlamlı fark gösterip göstermediğini incelemiştir. Çalışmanın örneklemini 6., 7. ve 8. sınıfta öğrenim gören 1299 öğrenci oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, akademik başarı ile öğrencilerin okul ortamında yaşadığı olumsuz değerlendirilme korkusu arasında negatif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, öğrencilerin okulda yaşadıkları olumsuz değerlendirilme korkusunun anne-baba eğitim düzeyi, anne-baba mesleği, eğitim düzeyi, tercih edilen çalışma türü, kişilik tipi ve kardeş sayısı değişkenlerine göre anlamlı fark gösterdiği, fakat cinsiyet, sınıf düzeyi, özel ders alma durumu ve dershaneye gitme durumuna göre anlamlı fark göstermediği tespit edilmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizi kısmı yer almaktadır.

Araştırma Modeli

Bu araştırma, örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusunun bazı değişkenler (cinsiyet, yaş, görev yapılan okuldaki hizmet süresi, meslekteki hizmet süresi, görev yapılan okulun sosyoekonomik düzeyi ve branş) açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin ve örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının incelenmesi yönüyle ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır. İlişkisel tarama modelinde bağımsız değişkenlere müdahale edilmeden bu değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenir (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013, s. 23).

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, 2018-2019 eğitim öğretim yılında Ankara ilinin Çankaya, Keçiören ve Altındağ ilçelerinde görev yapan lise öğretmenleri oluşturmuştur. Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) 2018-2019 Öğretim Yılı Eğitim İstatistikleri'ne göre seçilmiş ilçelerdeki liselerde görev yapan öğretmen sayısı toplam 2653'tür. Çankaya, Keçiören ve Altındağ ilçelerindeki okullarda görev yapan tüm öğretmenlere ulaşmak zaman ve kaynak yetersizliği sebebiyle mümkün olmadığından, araştırmanın örneklemi ise her bir ilçeden rastgele seçilen 10 lisede görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Dolayısıyla, örneklem seçiminde tesadüfî olmayan örnekleme türlerinden biri olan kolayda örnekleme

yönteminden yararlanılmıştır. Kolayda örnekleme, ana kütle içerisinde seçilecek örnek kesimin araştırmacının yargılarınca belirlendiği tesadüfî olmayan örnekleme yöntemidir. Kolayda örneklemede veriler, ana kütlede en kolay, hızlı ve ekonomik şekilde toplanır (Büyüköztürk ve diğ., 2013). Bu araştırma kapsamında veri toplanan okullara dair bilgiler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2.

Uygulama yapılan Okullara İlişkin Bilgiler

İlçe	Okul	f
Keçiören	Aktepe Anadolu Lisesi	14
	Bekir Gökdağ Anadolu Lisesi	13
	Fatih Sultan Mehmet Anadolu İmam Hatip Lisesi	14
	Etlik Anadolu Lisesi	15
	Kalaba Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	11
	Kalaba Lisesi	17
	İncirli Şehit Furkan Yayla Anadolu Lisesi	12
	Nuri Pakdil Anadolu Lisesi	12
	Rauf Denктаş Anadolu Lisesi	10
	İMKB Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	12
Çankaya	Anıttepe Anadolu Lisesi	14
	Ali Hasan Coşkun Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	11
	Bahçelievler 100. Yıl Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	12
	Çankaya İMKB Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	13
	Ayhan Sümer Anadolu Lisesi	15
	Bahçelievler Anadolu Lisesi	13
	Şehit Doğukan Tazegül Anadolu Lisesi	14
	Hasan Celal Güzel Anadolu İmam Hatip Lisesi	12
	Sokullu Mehmet Paşa Anadolu Lisesi	16
Altındağ	75. Yıl Anadolu Lisesi	10
	Gazi Anadolu Lisesi	15
	Mehmet Akif Ersoy Anadolu Lisesi	12
	Altındağ Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	10
	Esenevler Şehit İbrahim Ateş Anadolu Lisesi	12
	Hacı Bayram Anadolu İmam Hatip Lisesi	16
	Altındağ Anadolu İmam Hatip Lisesi	8
	Necatibey Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	18
	Şehit Resul Ekrem Gökdoğan Anadolu Lisesi	20
	Mahir İz Anadolu İmam Hatip Lisesi	15
	Zübeyde Hanım Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	12

Tablo 2'ye göre, araştırmanın örneklemini Ankara'nın Keçiören, Çankaya ve Altındağ ilçelerinin her birinden rastgele seçilen 10 lisesinde görev yapan 396 öğretmen oluşturmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu (Ek 1), Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği (Ek 2) ve Leary (1983) tarafından geliştirilen ve Çetin, Doğan ve Sapmaz (2010) tarafından Türk kültürüne uyarlanan Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği Kısa Formu (Ek 3) kullanılacaktır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği Kahveci ve Demirtaş (2013) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon olmak üzere beş boyuttan oluşan 18 maddeden oluşmaktadır. Ölçeği yanıtlayan bireylerden her madde için “Hiç katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” seçeneklerinden birini seçmeleri istenmektedir. Kahveci ve Demirtaş (2013) ölçeğin güvenilirliğini kanıtlamak adına Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplamışlardır. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları Yönetici boyutu için 0,79, Duygu boyutu için 0,81, İzolasyon boyutu için 0,83, Okul Ortamı boyutu için 0,74 ve Sessizliğin Kaynağı boyutu için 0,80 şeklindedir. Ölçeğin geneli için hesaplanan güvenilirlik katsayısı ise 0,89 olarak bulunmuştur. Bu değerler ölçeğin güvenilirlik değerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Olumsuz değerlendirilme korkusunu ölçmeyi amaçlayan bir ölçme aracı olan Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği Kısa Formu (ODKÖ) 1983 yılında Leary tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek öz bildirim tarzında bir ölçek olup 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri bireyin başkaları tarafından olumsuz değerlendirilme durumlarına yönelik maddeleri içermektedir. Ölçeği oluşturan 12 maddenin sekizi olumsuz değerlendirilme durumlarına yönelik endişe ve korku ifadelerinden oluşurken, geriye kalan 4 ifade ise endişe ve korkunun olmadığı ifadelerden oluşmaktadır. Ölçek “Hiç Uygun Değil (1)” yanıtı ile “Tamamen Uygun” yanıtları arasında derecelendirilmiş 5’li likert tipinde bir ölçektir. Bu çalışmada ise Leary (1983) tarafından geliştirilen ve Çetin, Doğan ve Sapmaz (2010) tarafından Türk kültürüne uyarlanan Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği Kısa Formu kullanılmıştır. Çetin, Doğan ve Sapmaz (2010) ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğini kanıtlamak adına test-tekrar test, iç tutarlılık, test yarılama, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ve ölçüt bağıntılı geçerlik yöntemlerini

kullanmışlardır. Ölçüt bağıntılı geçerlik için ODKÖ ile birlikte Sosyal Görünüş Kaygısı Ölçeği (SGKÖ) kullanılmış ve elde edilen bulgular ODKÖ'nün geçerli olduğunu göstermektedir. ODKÖ'nün faktör yapısını ortaya koymak üzere açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. ODKÖ için Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısı 0,84 olarak bulunmuştur. Test-tekrar test güvenirlik katsayısı 0,82 ve test yarılama yöntemiyle hesaplanan güvenirlik katsayısı 0,84'tür. ODKÖ ile SGKÖ arasında 0,60 ilişki olduğu saptanmıştır. ODKÖ'nün Türkçe formunun madde-toplam korelasyon katsayılarının 0,37 ve 0,68 arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu değerler, ODKÖ'nün geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir.

Ölçeklerden elde edilen verilerin geçerlik ve güvenirliğini kanıtlamak amacıyla bu araştırma kapsamında da geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmış ve sonuçlar bir sonraki bölümde verilmiştir.

Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Bulguları

Bu bölümde, araştırmada kullanılan Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'ne ait geçerlik ve güvenirlik analizlerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği'ne İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Bulguları

Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin geçerliğini kanıtlamak adına açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açıklayıcı faktör analizi yapılmadan önce açıklayıcı faktör analizinin varsayımları kontrol edilmiştir.

Tek değişkenli normallik varsayımı betimsel istatistiklerden çarpıklık ve basıklık katsayıları yoluyla incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin $[-2,2]$ aralığında olması tek değişkenli normallik varsayımının sağlandığını gösterir (George ve Mallrey, 2012). Ölçekte bulunan tüm maddeler için çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır. Ölçekte bulunan tüm maddeler için çarpıklık ve basıklık katsayısı değerlerinin $[-2,2]$ arasında yer aldığı görülmüş ve bu durum tek değişkenli normallik varsayımının sağlandığı şeklinde yorumlanmıştır. Çok değişkenli normallik varsayımı Bartlett Küresellik Testi ile kontrol edilmiştir. Bartlett küresellik Testi sonucu anlamlı çıkmıştır ($X^2= 6863,743$, $p<.05$) Bu da ölçek için çok değişkenli normallik varsayımının sağlandığını gösterir. Çok değişkenli normallik varsayımının

sağlanmış olması, doğrusallık varsayımının da sağlandığı şeklinde yorumlanmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Çoklu bağlantı problemini sınamak için değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarına bakılmıştır. Hiçbir madde çifti için elde edilen korelasyon katsayısı 0,90 üzeri olmadığı için maddeler arasında çoklu bağlantı olmadığı ifade edilebilir. Ayrıca örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığının belirlenmesi için Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Test sonucunda 0.870 değeri elde edilmiştir. Literatürde 0.80-0.90 arası değerler “iyi” olarak yorumlandığından (Çokluk ve diğ., 2012) verilerin faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir. Yapılan açımlayıcı faktör analizine dair bulgular Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3.

Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)
1	4,27	20,70
2	3,29	15,26
3	2,77	12,41
4	2,51	10,97
5	2,50	10,92
Toplam		70,26

Tablo 3’e göre, yetersiz faktör yükü veya binişiklik gerekçesiyle herhangi bir madde çıkartılmadığı durumda beş faktör ölçeğe ait varyansın % 70,26’sını açıklamaktadır. Açıklanan varyans oranının yüksekliği, ölçeğin faktör yapısının gücünü ve araştırmada kullanılan ölçekten elde edilen verilerin geçerliğini gösterir. Çok faktörlü desenlerde açıklanan varyansın %60’ın üzerinde olması yeterli görülmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Bu durumda, ölçeğe ait beş faktörlü yapının açıklamış olduğu %70,26’lık varyansın yeterli olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği’ndeki maddelere ait faktör yük değerleri Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4.

*Örgütsel Sessizlik Ölçeği'ndeki Maddelere Ait Faktör Yük Değerlerini Gösteren Model**Matrisi*

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
M1		0,694		0,407	
M2		0,770			
M3		0,720			
M4		0,696			
M5					0,789
M6					0,736
M7					0,731
M8	0,927				
M9	0,825				
M10	0,707				
M11	0,601				
M12	0,572				
M13			0,826		
M14			0,724		
M15			0,606		
M16				0,778	
M17				0,598	
M18		0,489		0,667	

* 0,32'nin altındaki faktör yük değerleri gösterilmemiştir.

Faktör yük değeri maddenin faktörle olan ilişkisini açıklamak için kullanılan bir katsayıdır. Maddelerin ait oldukları faktör altındaki yükleri en az 0.32 olmalıdır (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bu yüzden, bu araştırmada her bir maddenin yük değerinin en az 0.32 olması gerektiği ölçütü kabul edilmiştir. Maddelerin faktör yük değerleri incelendiğinde tüm maddelerin faktör yük değerleri 0,32'nin üzerinde olduğundan ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamış ve ölçeğin faktör yapısının orijinal halindeki ile aynı olduğu görülmüştür. Son durumda, 1, 2, 3 ve 4. maddeler “okul ortamı” boyutunu, 5, 6 ve 7. maddeler “duygu” boyutunu, 8, 9, 10, 11 ve 12. maddeler “sessizliğin kaynağı” boyutunu, 13, 14 ve 15. maddeler “yönetici” boyutunu ve 16, 17 ve 18. maddeler ise “izolasyon” boyutunu oluşturmaktadır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin güvenilirliğini kanıtlamak adına ölçeğe ait Cronbach alfa güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır. Hesaplama sonucunda okul ortamı boyutuna ait

Cronbach alfa katsayısı 0,90, duygu boyutuna ait Cronbach alfa katsayısı 0,89, sessizliğin kaynağı boyutuna ait Cronbach alfa katsayısı 0,95, yönetici boyutuna ait Cronbach alfa katsayısı 0,94 ve izolasyon boyutuna ait Cronbach alfa katsayısı 0,92 olarak belirlenmiştir. Alanyazına göre, Cronbach alfa katsayısı için 0,90'ın üzerindeki değerler “mükemmel” olarak nitelendirildiğinden ölçekten elde edilen verilerin güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Yapılan geçerlik ve güvenirlik analizleri sonucunda elde edilen bulgular hep birlikte değerlendirildiğinde Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin geçerli ve güvenilir olduğu ve bu çalışmada kullanılmasında herhangi bir engel olmadığı sonucuna varılmıştır.

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'ne İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Bulguları

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nin geçerliğini kanıtlamak adına açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi yapılmadan önce açımlayıcı faktör analizinin varsayımları kontrol edilmiştir.

Tek değişkenli normallik varsayımı betimsel istatistiklerden çarpıklık ve basıklık katsayıları yoluyla incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin [-2,2] aralığında olması tek değişkenli normallik varsayımının sağlandığını gösterir (George ve Mallrey, 2012). Ölçekte bulunan tüm maddeler için çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır. Ölçekte bulunan tüm maddeler için çarpıklık ve basıklık katsayısı değerlerinin [-2,2] arasında yer aldığı görülmüş ve bu durum tek değişkenli normallik varsayımının sağlandığı şeklinde yorumlanmıştır. Çok değişkenli normallik varsayımı Bartlett Küresellik Testi ile kontrol edilmiştir. Bartlett küresellik Testi sonucu anlamlı çıkmıştır ($X^2 = 4113,506$, $p < .05$). Bu da ölçek için çok değişkenli normallik varsayımının sağlandığını gösterir. Çok değişkenli normallik varsayımının sağlanmış olması, doğrusallık varsayımının da sağlandığı şeklinde yorumlanmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Çoklu bağlantı problemini sınamak için değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarına bakılmıştır. Hiçbir madde çifti için elde edilen korelasyon katsayısı 0,90 üzeri olmadığı için maddeler arasında çoklu bağlantı olmadığı ifade edilebilir. Ayrıca örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığının belirlenmesi için Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Test sonucunda 0,929 değeri elde edilmiştir. Literatürde 0.90-1.00 arası değerler “mükemmel” olarak yorumlandığından (Çokluk ve diğ., 2012) verilerin faktör analizine

uygun olduğuna karar verilmiştir. Yapılan açımlayıcı faktör analizine dair bulgular Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5.

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)
1	4,36	46,95

Tablo 5’e göre, yetersiz faktör yükü veya binişiklik gerekçesiyle herhangi bir madde çıkartılmadığı durumda beş faktör ölçeğe ait varyansın % 46,95’ini açıklamaktadır. Açıklanan varyans oranının yüksekliği, ölçeğin faktör yapısının gücünü ve araştırmada kullanılan ölçekten elde edilen verilerin geçerliğini gösterir. Tek faktörlü desenlerde açıklanan varyansın %30’un üzerinde olması yeterli görülmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Bu durumda, ölçeğe ait tek faktörlü yapının açıklanmış olduğu %46,95’lik varyansın yeterli olduğu ifade edilebilir.

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği’ne ait maddelerin faktör yük değerleri Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6.

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği’ndeki Maddelere Ait Faktör Yük Değerlerini Gösteren Model Matrisi

Maddeler	Faktör 1
M1	0,417
M2	0,791
M3	0,635
M4	0,707
M5	0,785
M6	0,642
M7	0,803
M8	0,735
M9	0,902
M10	0,662
M11	0,641

* 0,32’nin altındaki faktör yük değerleri gösterilmemiştir.

Faktör yük değeri maddenin faktörle olan ilişkisini açıklamak için kullanılan bir katsayıdır. Maddelerin ait oldukları faktör altındaki yükleri en az 0.32 olmalıdır (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bu yüzden, bu araştırmada her bir maddenin yük değerinin en az 0.32 olması gerektiği ölçütü kabul edilmiştir. Maddelerin faktör yük değerleri incelendiğinde tüm maddelerin faktör yük değerleri 0,32'nin üzerinde olduğundan ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamış ve ölçeğin faktör yapısının orijinal halindeki ile aynı olduğu görülmüştür.

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nin güvenilirliğini kanıtlamak adına ölçeğe ait Cronbach alfa güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır. Hesaplama sonucunda ölçeğe ait Cronbach alfa katsayısı 0,95 olarak belirlenmiştir. Alanyazına göre, Cronbach alfa katsayısı için 0,90'ın üzerindeki değerler “mükemmel” olarak nitelendirildiğinden ölçekten elde edilen verilerin güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Yapılan geçerlik ve güvenirlik analizleri sonucunda elde edilen bulgular hep birlikte değerlendirildiğinde Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nin geçerli ve güvenilir olduğu ve bu çalışmada kullanılmasında herhangi bir engel olmadığı sonucuna varılmıştır.

Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması sürecinde veri toplama yöntemi olarak yüz yüze uygulama yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma formunun uygulanmasında önce Milli Eğitim Bakanlığı'ndan izin alınmıştır (Ek 3). İzin alındıktan sonra araştırma formunun uygulaması için belirlenen okullara gidilmiş ve okullarda görev yapan öğretmenlerden gönüllü olanlara formlar uygulanmıştır.

Verilerin Analizi

İçinde ölçeklerin ve kişisel bilgi formunun bulunduğu araştırma formunun uygulanması sonucunda elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmesinde Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 24,0 programı kullanılmıştır.

Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeğinden aldıkları puanlara ait ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değer gibi tanımlayıcı istatistikler hesaplanmıştır.

Öğretmenlerin araştırmada kullanılan değişkenlere göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılmasında normal dağılım varsayımı sağlandığı için bağımsız örneklem t testi ve ANOVA kullanılmıştır.

Örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla normal dağılım varsayımı karşılandığı için Pearson korelasyon testi yapılmıştır.

Örgütsel sessizliğin alt boyutları olan okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon ile oluşturulan modelin olumsuz değerlendirilme korkusunu yordayıp yordamadığı çoklu doğrusal regresyon analizi ile belirlenmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde, araştırmaya dâhil edilen öğretmenlere dair betimsel istatistikler ve araştırmanın amaçları doğrultusunda uygulanan istatistiksel testlere ilişkin bulgular yer almaktadır.

Betimsel İstatistikler

Araştırmaya dâhil edilen öğretmenlere ait demografik verilerden elde edilen betimsel istatistikler Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7.

Katılımcılara ait betimsel istatistikler

	Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	202	51,0
Erkek	194	49,0
Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi		
0-1 yıl arası	131	33,1
1-3 yıl arası	92	23,2
3-5 yıl arası	66	16,7
5-10 yıl arası	57	14,4
10-15 yıl arası	28	7,1
15 yıl ve üzeri	22	5,6
Meslekteki hizmet süresi		
0-1 yıl arası	32	8,1
1-3 yıl arası	44	11,1
3-5 yıl arası	66	16,7
5-10 yıl arası	86	21,7
10-15 yıl arası	69	17,4
15 yıl ve üzeri	99	25,0
Branş		
Sayısal	195	49,2
Sözel	201	50,8
Çalışılan Okulun Sosyoekonomik düzeyi		
Düşük	141	35,6
Orta	171	43,2
Yüksek	84	21,2

Tablo 7'ye göre, araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerin %51'i (f=202) kadın, %49'u (f=194) erkektir. Katılımcıların %33,1'inin (f=32) çalıştıkları okuldaki hizmet süresi 0-1 yıl arası, %23,2'sinin (f=92) 1-3 yıl arası, %16,7'sinin (f=66) 3-5 yıl arası, %14,4'ünün (f=57) 5-10 yıl arası, %7,1'inin (f=28) 10-15 yıl arası, %5,6'sının (f=22) 15 yıl ve üzeridir. Araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerin %8,1'inin (f=32) meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası, %11,1'inin (f=44) 1-3 yıl arası, %16,7'sinin (f=66) 3-5 yıl arası, %21,7'sinin (f=86) 5-10 yıl arası, %17,4'ünün (f=69) 10-15 yıl arası, %25'inin (f=99) 15 yıl ve üzeridir. Katılımcıların %49,2'si (f=195) sayısal branşlarda öğretmenlik yaparken, %50,8'i (f=201) ise sözel branşlarda öğretmenlik yapmaktadır. Araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerin %35,6'sının (f=141) çalıştığı okulun sosyoekonomik düzeyi düşük, %43,2'sinin (f=171) orta, %21,2'sinin (f=84) yüksek olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın birinci amacı doğrultusunda belirlenen Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden alınan puanlara ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8.

Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanlara ait tanımlayıcı istatistikler

	n	X	s	Min	Max	Düzye Puanı	Düzye
Örgütsel Sessizlik	396	58,15	13,52	18,00	90,00	3.22	Kararsızım
Okul Ortamı	396	10,97	3,90	4,00	20,00	2.74	Kararsızım
Duygu	396	9,29	3,26	3,00	15,00	3.10	Kararsızım
Sessizliğin Kaynağı	396	19,21	5,62	5,00	25,00	3.84	Katılıyorum
Yönetici	396	8,41	3,32	3,00	15,00	2.80	Kararsızım
İzolasyon	396	10,24	3,79	3,00	15,00	3.41	Katılıyorum
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	396	32,66	10,34	11,00	51,00	2.97	Kararsızım

*1,00-1,79 = Kesinlikle Katılmıyorum, 1,80-2,59 = Katılmıyorum, 2,60-3,39 = Kararsızım, 3,40-4,19 = Katılıyorum, 4,20-5,00 = Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 8'e göre, araştırma kapsamına alınan katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeğinde yer alan okul ortamı alt boyutundan $X=10,97 \pm 3,90$ puan, duygu alt boyutundan $X=9,29 \pm 3,26$ puan, sessizliğin kaynağı alt boyutundan $X=19,21 \pm 5,62$ puan, yönetici alt boyutundan $X=8,41 \pm 3,32$ puan ve izolasyon alt boyutundan $X=10,24 \pm 3,79$ puan ve ölçeğin tamamından ise $X=58,15 \pm 13,52$ aldıkları tespit edilmiştir. Katılımcıların her bir boyuttan aldıkları puanlar madde sayısına bölünerek düzey puanları elde edilmiş ve okul ortamı boyutunun "kararsızım", duygu boyutunun "kararsızım", sessizliğin kaynağı boyutunun "katılıyorum" yönetici boyutunun "kararsızım" ve izolasyon boyutunun "katılıyorum" düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyinin ise "kararsızım" olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 8'e göre, katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeğinden aldıkları puan ortalamasının $X=32,66 \pm 10,34$ olduğu, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeğinden aldıkları en düşük puanın 11, en yüksek puanın ise 51 olduğu saptanmıştır. Katılımcıların olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyinin ise "kararsızım" olduğu belirlenmiştir.

İstatistiksel Testlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın temel amacı doğrultusunda belirlenen ikinci, üçüncü, dördüncü ve beşinci alt amaca ilişkin bulgular yer almaktadır.

İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların cinsiyete göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan bağımsız örneklem t testinin sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması

	Cinsiyet	n	X	s	t	p
Okul Ortamı	Kadın	202	11,12	4,06	0,774	0,439
	Erkek	194	10,82	3,72		
Duygu	Kadın	202	9,64	3,41	2,198	0,029
	Erkek	194	8,92	3,05		
Sessizliğin Kaynağı	Kadın	202	18,95	5,66	-0,935	0,350
	Erkek	194	19,48	5,58		
Yönetici	Kadın	202	8,44	3,46	0,146	0,884
	Erkek	194	8,39	3,17		
İzolasyon	Kadın	202	10,40	3,69	0,882	0,412
	Erkek	194	10,08	3,89		
Örgütsel Sessizlik	Kadın	202	58,57	14,74	0,628	0,531
	Erkek	194	57,71	12,15		

* $p < 0,05$

Tablo 9'a göre, katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin okul ortamı, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutlarında aldıkları puanlar cinsiyete göre anlamlı fark göstermemektedir ($p > 0,05$). Fakat, katılımcıların duygu boyutundan aldıkları puanlar cinsiyete göre anlamlı fark göstermektedir ($p < 0,05$). Kadınların duygu boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=9,64$) erkeklerin duygu boyutundan aldıkları puanların ortalamasından ($x=8,92$) anlamlı bir şekilde büyük bulunmuştur. Bunlara ek olarak, katılımcıların örgütsel sessizlik puanlarının cinsiyete göre anlamlı fark göstermediği tespit edilmiştir ($p > 0,05$).

Örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusunun yaş ile ilişkisinin belirlenmesi amacıyla uygulanan Pearson korelasyon testinin sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10.

Örgütsel sessizlik ve yaş arasındaki ilişki

Değişkenler		Yaş
Okul Ortamı	r	-0,37
	p	0,00*
Duygu	r	-0,20
	p	0,00*
Sessizliğin Kaynağı	r	-0,18
	p	0,00*
Yönetici	r	-0,12
	p	0,00*
İzolasyon	r	-0,40
	p	0,00*
Örgütsel Sessizlik	r	-0,40
	p	0,00*

* p<0,05

Tablo 10'a göre, Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin okul ortamı ($r=-0,37$) ve izolasyon ($r=-0,40$) boyutları ile yaş arasında negatif yönde orta derecede anlamlı bir ilişki varken ($p<0,05$), duygu ($r=-,020$), sessizliğin kaynağı ($r=-0,18$) ve yönetici ($r=-0,12$) boyutları ile yaş arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,05$). Bunlara ek olarak, örgütsel sessizlik ve yaş arasında negatif yönde orta derecede anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,40$, $p<0,05$).

Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların bulundukları okuldaki hizmet sürelerine göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan tek faktörlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11.

Katılımcıların görev yapılan okuldaki hizmet sürelerine göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması

	Bulunulan Okuldaki Hizmet Süresi	n	X	s	F	p	Anlamlı Fark
Okul Ortamı	0-1 yıl arası	131	11,93	3,60	6,945	0,000*	1-3, 1-5, 1-6, 2-3, 2-5, 2-6,
	1-3 yıl arası	92	11,85	3,92			
	3-5 yıl arası	66	9,90	4,42			
	5-10 yıl arası	57	10,31	3,39			
	10-15 yıl arası	28	8,67	3,41			
	15 yıl ve üzeri	22	9,45	3,11			
Duygu	0-1 yıl arası	131	9,78	3,05	1,745	0,123	Yok
	1-3 yıl arası	92	9,57	3,36			
	3-5 yıl arası	66	8,62	3,44			
	5-10 yıl arası	57	8,80	3,09			
	10-15 yıl arası	28	9,10	3,51			
	15 yıl ve üzeri	22	8,68	3,31			
Sessizliğin Kaynağı	0-1 yıl arası	131	20,00	4,61	3,358	0,006*	1-3, 1-4, 1- 6, 2-3, 2-4, 2-6,
	1-3 yıl arası	92	20,32	4,80			
	3-5 yıl arası	66	17,92	6,78			
	5-10 yıl arası	57	17,68	6,56			
	10-15 yıl arası	28	19,46	5,52			
	15 yıl ve üzeri	22	17,36	6,55			
Yönetici	0-1 yıl arası	131	8,46	2,93	0,618	0,686	Yok
	1-3 yıl arası	92	8,82	3,10			
	3-5 yıl arası	66	8,03	3,77			
	5-10 yıl arası	57	8,03	3,42			
	10-15 yıl arası	28	8,53	4,14			
	15 yıl ve üzeri	22	8,40	3,71			
İzolasyon	0-1 yıl arası	131	11,58	2,86	3,953	0,000*	1-3, 1-4, 1- 5, 1-6, 2-3, 2-4, 2-5, 2- 6,
	1-3 yıl arası	92	11,36	3,37			
	3-5 yıl arası	66	8,66	4,54			
	5-10 yıl arası	57	9,29	3,67			
	10-15 yıl arası	28	7,57	3,37			
	15 yıl ve üzeri	22	8,18	3,80			
Örgütsel Sessizlik	0-1 yıl arası	131	61,78	10,14	8,474	0,000*	1-3, 1-4, 1- 5, 1-6, 2-3, 2-4, 2-5, 2- 6,
	1-3 yıl arası	92	61,95	11,81			
	3-5 yıl arası	66	53,15	17,19			
	5-10 yıl arası	57	54,14	14,31			
	10-15 yıl arası	28	53,35	13,14			
	15 yıl ve üzeri	22	52,09	13,38			

* p<0,05

Tablo 11'e göre, katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin duygu ve yönetici ve boyutlarından aldıkları puanlar bulundukları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 11'e göre, katılımcıların okul ortamı boyutundan aldıkları puanlar bulundukları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 0-1 yıl arası olan öğretmenlerin okul ortamı boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=11,93$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=9,90$), 10-15 yıl arası ($x=8,67$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=9,45$) olan öğretmenlerin okul ortamı boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde büyük bulunmuştur. Benzer şekilde, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 1-3 yıl arası olan öğretmenlerin okul ortamı boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=11,85$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=9,90$), 10-15 yıl arası ($x=8,67$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=9,45$) olan öğretmenlerin okul ortamı boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Tablo 11'e göre, katılımcıların sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanlar bulundukları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 0-1 yıl arası olan öğretmenlerin sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=20,00$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=17,92$), 5-10 yıl arası ($x=17,68$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=17,36$) olan öğretmenlerin sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde büyük bulunmuştur. Benzer şekilde, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 1-3 yıl arası olan öğretmenlerin sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=20,32$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=17,92$), 5-10 yıl arası ($x=17,68$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=17,36$) olan öğretmenlerin sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Tablo 11'e göre, katılımcıların izolasyon boyutundan aldıkları puanlar bulundukları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 0-1 yıl arası olan öğretmenlerin izolasyon boyutundan aldıkları puanların

ortalaması ($x=11,58$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=8,66$), 5-10 yıl arası ($x=9,29$), 10-15 yıl arası ($x=7,57$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=8,18$) olan öğretmenlerin izolasyon boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur. Benzer şekilde, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 1-3 yıl arası olan öğretmenlerin izolasyon boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=11,36$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=8,66$), 5-10 yıl arası ($x=9,29$), 10-15 yıl arası ($x=7,57$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=8,18$) olan öğretmenlerin izolasyon boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Tablo 11'e göre, katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları toplam puanlar bulundukları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 0-1 yıl arası olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları ortalaması ($x=61,78$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=53,15$), 5-10 yıl arası ($x=54,14$), 10-15 yıl arası ($x=53,35$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=52,09$) olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur. Benzer şekilde, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 1-3 yıl arası olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları ortalaması ($x=61,95$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=53,15$), 5-10 yıl arası ($x=54,14$), 10-15 yıl arası ($x=53,35$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=52,09$) olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği Ölçeği'nden aldıkları puanların bulundukları meslekteki hizmet sürelerine göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan tek faktörlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 12'de sunulmuştur.

Tablo 12.

Katılımcıların meslekteki hizmet sürelerine göre Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması

	Meslekteki hizmet süresi	n	X	s	F	p	Anlamlı Fark
Okul Ortamı	0-1 yıl arası	32	12,56	3,41	7,936	0,000*	5-1, 5-2, 5-3, 5-4, 6-1, 6-2, 6-3 ve 6-4
	1-3 yıl arası	44	12,81	3,61			
	3-5 yıl arası	66	12,65	3,71			
	5-10 yıl arası	86	11,94	3,92			
	10-15 yıl arası	69	9,24	3,79			
	15 yıl ve üzeri	99	8,90	2,83			
Duygu	0-1 yıl arası	32	9,62	3,11	5,841	0,000*	5-1, 5-2, 5-3, 5-4, 6-1, 6-2, 6-3 ve 6-4
	1-3 yıl arası	44	10,45	3,11			
	3-5 yıl arası	66	10,16	3,11			
	5-10 yıl arası	86	9,78	3,21			
	10-15 yıl arası	69	8,52	3,31			
	15 yıl ve üzeri	99	8,20	3,09			
Sessizliğin Kaynağı	0-1 yıl arası	32	20,06	4,54	2,842	0,016*	5-1, 5-2, 5-3, 5-4, 6-1, 6-2, 6-3 ve 6-4
	1-3 yıl arası	44	20,38	5,43			
	3-5 yıl arası	66	19,92	4,61			
	5-10 yıl arası	86	19,98	5,20			
	10-15 yıl arası	69	18,73	6,37			
	15 yıl ve üzeri	99	17,60	6,15			
Yönetici	0-1 yıl arası	32	8,09	2,90	3,839	0,002*	3-5, 3-6, 4-5 ve 4-6
	1-3 yıl arası	44	8,59	2,92			
	3-5 yıl arası	66	9,40	2,91			
	5-10 yıl arası	86	9,12	3,29			
	10-15 yıl arası	69	7,66	3,77			
	15 yıl ve üzeri	99	7,68	3,32			
İzolasyon	0-1 yıl arası	32	12,40	2,26	4,506	0,000*	5-1, 5-2, 5-3, 5-4, 6-1, 6-2, 6-3 ve 6-4
	1-3 yıl arası	44	12,84	2,25			
	3-5 yıl arası	66	11,40	3,37			
	5-10 yıl arası	86	11,29	3,04			
	10-15 yıl arası	69	8,31	3,85			
	15 yıl ve üzeri	99	8,06	3,78			
Örgütsel Sessizlik	0-1 yıl arası	32	62,75	10,19	8,983	0,000*	5-1, 5-2, 5-3, 5-4, 6-1, 6-2, 6-3 ve 6-4
	1-3 yıl arası	44	65,09	10,17			
	3-5 yıl arası	66	63,56	10,56			
	5-10 yıl arası	86	62,12	12,78			
	10-15 yıl arası	69	52,49	14,37			
	15 yıl ve üzeri	99	50,46	12,47			

* p<0,05

Tablo 12'ye göre, katılımcıların okul ortamı boyutundan aldıkları puanlar meslekteki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, meslekteki hizmet süresi 10-15 yıl arası olan öğretmenlerin okul ortamı boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=9,24$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=12,56$), 1-3 yıl arası ($x=12,81$), 3-5 yıl arası ($x=12,65$) ve 5-10 yıl arası ($x=11,94$) olan öğretmenlerin okul ortamı boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur. Benzer şekilde, meslekteki hizmet süresi 15 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin okul ortamı boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=8,90$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=12,56$), 1-3 yıl arası ($x=12,81$), 3-5 yıl arası ($x=12,65$) ve 5-10 yıl arası ($x=11,94$) olan öğretmenlerin okul ortamı boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur.

Tablo 12'ye göre, katılımcıların duygu boyutundan aldıkları puanlar meslekteki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, meslekteki hizmet süresi 10-15 yıl arası olan öğretmenlerin duygu boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=8,52$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=9,62$), 1-3 yıl arası ($x=10,45$), 3-5 yıl arası ($x=10,16$) ve 5-10 yıl arası ($x=9,78$) olan öğretmenlerin duygu boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur. Benzer şekilde, meslekteki hizmet süresi 15 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin duygu boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=8,20$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=9,62$), 1-3 yıl arası ($x=10,45$), 3-5 yıl arası ($x=10,16$) ve 5-10 yıl arası ($x=9,78$) olan öğretmenlerin duygu boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur.

Tablo 12'ye göre, katılımcıların sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanlar meslekteki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, meslekteki hizmet süresi 10-15 yıl arası olan öğretmenlerin sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=18,73$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=20,06$), 1-3 yıl arası ($x=20,38$), 3-5 yıl arası ($x=19,92$) ve 5-10 yıl arası ($x=19,98$) olan öğretmenlerin sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur. Benzer şekilde, meslekteki hizmet süresi 15 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=17,60$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=20,06$), 1-3 yıl arası ($x=20,38$), 3-5 yıl arası ($x=19,92$) ve 5-10 yıl arası ($x=19,98$)

olan öğretmenlerin sessizliğin kaynağı boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur.

Tablo 12'ye göre, katılımcıların yönetici boyutundan aldıkları puanlar meslekteki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, meslekteki hizmet süresi 3-5 yıl arası olan öğretmenlerin yönetici boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=9,40$), meslekteki hizmet süresi 10-15 yıl arası ($x=7,66$), ve 15 yıl ve üzeri ($x=7,68$) olan öğretmenlerin yönetici boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur. Benzer şekilde, meslekteki hizmet süresi 5-10 yıl arası olan öğretmenlerin yönetici boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=9,12$), meslekteki hizmet süresi 10-15 yıl arası ($x=7,66$), ve 15 yıl ve üzeri ($x=7,68$) olan öğretmenlerin yönetici boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Tablo 12'ye göre, katılımcıların izolasyon boyutundan aldıkları puanlar meslekteki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, meslekteki hizmet süresi 10-15 yıl arası olan öğretmenlerin izolasyon boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=8,31$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=12,40$), 1-3 yıl arası ($x=12,84$), 3-5 yıl arası ($x=11,40$) ve 5-10 yıl arası ($x=11,29$) olan öğretmenlerin izolasyon boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur. Benzer şekilde, meslekteki hizmet süresi 15 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin izolasyon boyutundan aldıkları puanların ortalaması ($x=8,06$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=12,40$), 1-3 yıl arası ($x=12,84$), 3-5 yıl arası ($x=11,40$) ve 5-10 yıl arası ($x=11,29$) olan öğretmenlerin izolasyon boyutundan aldıkları puanların ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur.

Tablo 12'ye göre, katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları toplam puanlar meslekteki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, meslekteki hizmet süresi 10-15 yıl arası olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları ortalaması ($x=52,49$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=62,75$), 1-3 yıl arası ($x=65,09$), 3-5 yıl arası ($x=63,56$) ve 5-10 yıl arası ($x=62,12$) olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur. Benzer şekilde, meslekteki hizmet süresi 15 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanların ortalaması ($x=50,46$), meslekteki hizmet süresi 0-1 yıl arası ($x=62,75$), 1-3 yıl arası ($x=65,09$), 3-5 yıl arası

($x=63,56$) ve 5-10 yıl arası ($x=62,12$) olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları ortalamasından anlamlı bir şekilde düşük bulunmuştur.

Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların okulun sosyoekonomik statüsüne göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan tek faktörlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 13'te sunulmuştur.

Tablo 13.

Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsüne göre karşılaştırılması

	Okulun Sosyoekonomik Düzeyi	n	X	s	F	p	Anlamlı Fark
Okul Ortamı	Düşük	141	11,01	4,04	0,163	0,850	Yok
	Orta	171	10,86	3,71			
	Yüksek	84	11,15	4,07			
Duygu	Düşük	141	9,69	3,46	1,675	0,189	Yok
	Orta	171	9,05	3,10			
	Yüksek	84	9,09	3,19			
Sessizliğin Kaynağı	Düşük	141	19,31	5,74	0,118	0,889	Yok
	Orta	171	19,26	5,40			
	Yüksek	84	18,95	5,93			
Yönetici	Düşük	141	8,38	3,41	0,577	0,562	Yok
	Orta	171	8,59	3,32			
	Yüksek	84	8,11	3,17			
İzolasyon	Düşük	141	10,38	3,80	0,220	0,802	Yok
	Orta	171	10,23	3,75			
	Yüksek	84	10,03	3,86			
Örgütsel Sessizlik	Düşük	141	58,78	13,91	0,308	0,735	Yok
	Orta	171	58,01	13,45			
	Yüksek	84	57,35	13,13			

* $p<0,05$

Tablo 13'e göre, öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından aldıkları puanlar görev yaptıkları okulların sosyoekonomik statüsüne göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$). Benzer şekilde, öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları da görev yaptıkları okulun sosyoekonomik statüsüne göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların branş değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan bağımsız örneklem t testinin sonuçları Tablo 14'te sunulmuştur.

Tablo 14.

Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nden aldıkları puanların branşa göre karşılaştırılması

	Branş	n	X	s	t	p
Okul Ortamı	Sayısal	195	10,87	3,83	-0,542	0,597
	Sözel	201	11,08	3,97		
Duygu	Sayısal	195	9,15	3,27	-0,809	0,419
	Sözel	201	9,42	3,25		
Sessizliğin Kaynağı	Sayısal	195	19,36	5,67	0,538	0,591
	Sözel	201	19,06	5,59		
Yönetici	Sayısal	195	8,49	3,20	0,446	0,656
	Sözel	201	8,34	3,44		
İzolasyon	Sayısal	195	10,35	3,77	0,576	0,565
	Sözel	201	10,13	3,81		
Örgütsel Sessizlik	Sayısal	195	58,25	12,78	0,143	0,886
	Sözel	201	58,05	14,24		

* p<0,05

Tablo 14'e göre, öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarından aldıkları puanlar branş değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$). Benzer şekilde, öğretmenlerin örgütsel sessizlik puanları da branş değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Üçüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular

Katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanların cinsiyete göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan bağımsız örneklem t testinin sonuçları Tablo 15'te sunulmuştur.

Tablo 15.

Katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanların cinsiyete göre karşılaştırılması

	Cinsiyet	n	X	s	t	p
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	Kadın	202	33,00	10,24	0,654	0,513
	Erkek	194	32,31	10,46		

* $p < 0,05$

Tablo 15'e göre, katılımcıların olumsuz değerlendirilme korkusu puanlarının cinsiyete göre anlamlı fark göstermediği tespit edilmiştir ($p > 0,05$).

Olumsuz değerlendirilme korkusu ve yaş arasındaki ilişkisinin belirlenmesi amacıyla uygulanan Pearson korelasyon testinin sonuçları Tablo 16'da sunulmuştur.

Tablo 16.

Olumsuz değerlendirilme korkusu ve yaş arasındaki ilişki

		Yaş
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	r	-0,07
	p	0,14*

* $p < 0,05$

Tablo 16'ya göre, olumsuz değerlendirilme korkusu ve yaş arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($r = -0,07$, $p > 0,05$).

Katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanların bulundukları okuldaki hizmet sürelerine göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan tek faktörlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 17'de sunulmuştur.

Tablo 17.

Katılımcıların görev yapılan okuldaki hizmet sürelerine göre Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması

	Görev Yapılan Okuldaki Hizmet Süresi	n	X	s	F	p	Anlamlı Fark
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	0-1 yıl arası	131	34,12	9,93	8,590	0,000*	
	1-3 yıl arası	92	35,82	9,75			1-3, 1-4,
	3-5 yıl arası	66	26,59	11,43			1-5, 1-6,
	5-10 yıl arası	57	29,98	10,55			2-3, 2-4,
	10-15 yıl arası	28	27,28	6,37			2-5, 2-6,
	15 yıl ve üzeri	22	25,13	5,89			

* p<0,05

Tablo 17'ye göre, katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları toplam puanlar bulundukları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 0-1 yıl arası olan öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu puanları ortalaması ($x=34,12$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=26,59$), 5-10 yıl arası ($x=29,98$), 10-15 yıl arası ($x=27,28$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=25,13$) olan öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu puanları ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur. Benzer şekilde, bulunduğu okuldaki hizmet süresi 1-3 yıl arası olan öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu puanları ortalaması ($x=35,82$), bulunduğu okuldaki hizmet süresi 3-5 yıl arası ($x=26,59$), 5-10 yıl arası ($x=29,98$), 10-15 yıl arası ($x=27,28$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=25,13$) olan öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu puanları ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanların bulundukları meslekteki hizmet sürelerine göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan tek faktörlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 18'de sunulmuştur.

Tablo 18.

Katılımcıların meslekteki hizmet sürelerine göre Olumsuz Değerlendirilme Korkusu

Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması

	Meslekteki hizmet süresi	n	X	s	F	p	Anlamlı Fark
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	0-1 yıl arası	32	33,12	10,52	3,036	0,011*	2-5, 2-6
	1-3 yıl arası	44	37,70	8,81			
	3-5 yıl arası	66	32,04	11,45			
	5-10 yıl arası	86	33,17	10,30			
	10-15 yıl arası	69	30,46	11,32			
	15 yıl ve üzeri	99	31,78	8,81			

* p<0,05

Tablo 18'e göre, katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanlar meslekteki hizmet süresine göre anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, meslekteki hizmet süresi 1-3 yıl arası olan öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu puanları ortalaması ($x=37,70$), meslekteki hizmet süresi 10-15 yıl arası ($x=30,46$) ve 15 yıl ve üzeri ($x=31,78$) olan öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu puanları ortalamasından anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur.

Katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanların okulun sosyoekonomik statüsüne göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan tek faktörlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 19'da sunulmuştur.

Tablo 19.

Katılımcıların sosyoekonomik statüsüne göre Olumsuz Değerlendirilme Korkusu

Ölçeği'nden aldıkları puanların karşılaştırılması

	Okulun Sosyoekonomik Statüsü	n	X	s	F	p	Anlamlı Fark
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	Düşük	141	32,83	9,68	4,222	0,015*	1-2 ve 1-3
	Orta	171	31,26	11,14			
	Yüksek	84	35,22	9,24			

* p<0,05

Tablo 19'a göre, araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerin Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'nden aldıkları puanlar görev yaptıkları okulun sosyoekonomik statüsüne göre

anlamli fark gostermektedir ($p<0,05$). Yuksek sosyoekonomik duzeyde olan okullarda gorev yapan ogretmenlerin olumsuz degerlendirme korkusu puanlari ortalamasi ($x=35,22$) dusuk ($x=32,83$) ve orta ($x=31,26$) sosyoekonomik duzeydeki okullarda gorev yapan ogretmenlerin olumsuz degerlendirme korkusu puanlari ortalamasindan anlamli bir sekilde yuksek bulunmustur.

Katilimcilarin Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği’nden aldıkları puanların branş değişkenine göre anlamli fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla uygulanan bağımsız örneklem t testinin sonuçları Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20.

Katılımcıların branşa göre Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği’nden aldıkları puanların karşılaştırılması

	Branş	n	X	s	t	p
Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	Sayısal	195	32,37	10,10	-0,554	0,580
	Sözel	201	32,95	10,58		

* $p<0,05$

Tablo 20’ye göre, katılımcıların Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği’nden aldıkları puanlar branş değişkenine göre anlamli fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Dördüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular

Örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla uygulanan Pearson korelasyon testinin sonuçları Tablo 21’de sunulmuştur.

Tablo 21.

Örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişki

Değişkenler	Olumsuz Değerlendirilme Korkusu	
Okul Ortamı	r	0,249
	p	0,000*
Duygu	r	0,215
	p	0,000*
Sessizliğin Kaynağı	r	0,173
	p	0,000*
Yönetici	r	0,115
	p	0,000*
İzolasyon	r	0,294
	p	0,000*
Örgütsel Sessizlik	r	0,306
	p	0,000*

* p<0,05

Tablo 21'e göre, olumsuz değerlendirilme korkusu ile Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutları olan okul ortamı ($r=0,249$), duygu ($r=0,215$), sessizliğin kaynağı ($r=0,173$), yönetici ($r=0,115$) ve izolasyon ($r=0,294$) boyutları arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,05$). Buna ek olarak, olumsuz değerlendirilme korkusu ile örgütsel sessizlik arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,306$, $p<0,05$). Buna göre, olumsuz değerlendirilme korkusunun örgütsel sessizlikteki varyansın yaklaşık %9'unu ($r^2=0,09$) açıkladığı ve bireylerde olumsuz değerlendirilme korkusu arttıkça örgütsel sessizliğinde artacağı ifade edilebilir.

Beşinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutları ile olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizine ait bulgular Tablo 22'de sunulmuştur.

Tablo 22.

Okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutlarının olumsuz değerlendirilme korkusunu yordamasına ilişkin regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart Hata B	β	t	p
Sabit	19,600	2,223		8,816	0,000*
Okul Ortamı	0,246	0,172	0,119	2,724	0,035*
Duygu	0,206	0,184	0,065	6,656	0,042*
Sessizliğin Kaynağı	0,181	0,099	0,139	2,935	0,028*
Yönetici	-0,018	0,168	-0,006	2,608	0,044*
İzolasyon	0,500	0,177	0,183	3,829	0,005*
R= 0,528	R ² = 0,279				
F _(5,390) =9,376	p=0,000		* p<0,05		

* p<0,05

Tablo 22'ye göre, Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarıyla oluşturulan model olumsuz değerlendirilme korkusunu anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Bir başka deyişle, okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutları ile oluşturulan model olumsuz değerlendirilme korkusu ile pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki göstermektedir (R=0,528, R²=0,279, p<,05). Beş değişken birlikte, olumsuz değerlendirilme korkusu değişkenindeki toplam varyansın yaklaşık %28'ini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu üzerindeki göreceli önem sırası; izolasyon, sessizliğin kaynağı, okul ortamı, duygu ve yöneticidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, tüm boyutlarının olumsuz değerlendirilme korkusu üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre olumsuz değerlendirilme korkusunun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda sunulmuştur.

$$ODK=19,600+(0,246*OO)+(0,206*D)+(0,181*SK)+(-0,018*Y)+(0,500*İ)$$

BÖLÜM IV

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Tartışma

Bu araştırmanın temel amacı örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bu değişkenlerin cinsiyet, yaş, görev yapılan okuldaki hizmet süresi, meslekteki hizmet süresi, okulun sosyoekonomik düzeyi ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan araştırma sorularına uygun istatistiksel analizlerle cevap aranmış ve elde edilen bulgular, temel alınan teoriler ve diğer araştırma bulguları çerçevesinde tartışılmıştır.

Tartışma bölümü üç ayrı başlık halinde ele alınmıştır. İlk bölümde örgütsel sessizliğin cinsiyet, yaş, görev yapılan okuldaki hizmet süresi, meslekteki hizmet süresi, okulun sosyoekonomik düzeyi ve branş değişkenlerine göre anlamlı fark gösterip göstermediği üzerinde durulmuştur. Daha sonra, olumsuz değerlendirilme korkusunun cinsiyet, yaş, görev yapılan okuldaki hizmet süresi, meslekteki hizmet süresi, okulun sosyoekonomik düzeyi ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin elde edilen bulguların tartışılmasına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde, örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına ilişkin elde edilen bulgular tartışılmıştır. Son bölümde ise, örgütsel sessizliğin alt boyutlarıyla kurulan modelin olumsuz değerlendirilme korkusunu yordamasına ilişkin bulguların tartışılması yer almaktadır.

Örgütsel Sessizlik İle Cinsiyet, Yaş, Görev Yapılan Okuldaki Hizmet Süresi, Meslekteki hizmet süresi, Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Düzeyi Ve Branş Arasındaki İlişkiler

Bu çalışmada, örgütsel sessizliğin **cinsiyete** göre anlamlı fark göstermediği bulgusuna erişilmiştir. Elde edilen bulgu kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi bakımından aynı durumda oldukları anlamına gelmektedir. Bu durum erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik kavramına bakış açılarının ve tepkilerinin aynı olduğunu gösterir. Alanyazın incelendiğinde elde edilen bulguya benzer bulgunun elde edildiği çalışmalar (Alpaslan, 2010; Bağ ve Ekinci, 2018; Balkan-Akan ve Oran, 2017; Çavuş, Develi ve Sarioğlu, 2015; Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk, 2011; Harlos, 2004; Kılıçlar ve Horbalıoğlu, 2014; Özdemir ve Sarioğlu Uğur, 2013; Sevgin, 2015; Ruçlar, 2013; Ünlü, Hamedoğlu ve Yaman, 2015) bulunmaktadır ve elde edilen bu bulgular bu araştırmada elde edilen bulguyu desteklemektedir. Elde edilen bulgu kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi bakımından aynı durumda oldukları anlamına gelmektedir.

Bu çalışmada, örgütsel sessizlik ile **yaş** arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna erişilmiştir. Bu araştırma sonucunda, yaş ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, öğretmenlerde yaş arttıkça örgütsel sessizliğin azaldığı sonucuna ulaşılabilir. Bir başka deyişle, genç öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyi ileri yaştaki öğretmenlere göre daha fazladır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen bulguya benzer bulgunun elde edildiği çalışmalar (Çakal, 2016; Aydın, 2016; Dal ve Atanur-Baskan, 2018) bulunduğu gibi, bu araştırma kapsamında elde edilen bulguyu desteklemeyen çalışmalara da (Kahveci ve Demirtaş, 2013; Kılıçlar ve Harbalıoğlu, 2014) rastlanmaktadır. Bu araştırma kapsamında elde edilen bulguyu destekleyen çalışmalar da örgütsel sessizlik ve yaş arasındaki ilişkinin korelasyon analizi ile belirlendiği görülmüştür. Bu araştırmada da korelasyon analizi kullanılması ve benzer sonucun bulunması bulgulardaki tutarlılığın bir göstergesidir. Bu araştırmada elde edilen bulgudan farklı bulguların elde edildiği araştırmalarda ise yaş sürekli değişken olarak ele alınmamış ve kategorik değişken haline getirilerek örgütsel sessizliğin yaşa göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Bu araştırmalarda kullanılan yaş kategorilerindeki farklılıklar sonuçların farklı olmasına neden olabilmektedir.

Bu çalışmada, örgütsel sessizliğin **görev yapılan okuldaki hizmet süresine** göre anlamlı fark gösterdiği bulgusuna erişilmiştir. Bulunduğu okuldaki hizmet süresi az olan öğretmenlerin, bulunduğu okuldaki hizmet süresi fazla olan öğretmenlere göre daha fazla sessiz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Görev yaptığı okuldaki hizmet süresi az olan öğretmenler konuştukları zamanda konuştuklarının dikkate alınmayacağını düşünmeleri sebebiyle (Cemaloğlu, Daşçı ve Şahin, 2013) okuldaki görev süresi uzun olan öğretmenlere göre daha fazla sessiz kalabilmektedirler. Alanyazında bu araştırma sonucunda elde edilen bulguları destekleyen çalışmalar (Dal ve Başkan, 2018) olduğu gibi, bu araştırmadan elde edilen bulguları desteklemeyen araştırmalar da (Kahveci ve Demirtaş, 2013; Şahin ve Yalçın, 2017) bulunmaktadır. Bu araştırma kapsamında elde edilen sonucun alanyazında yer alan bazı araştırmalardan farklı olmasının kullanılan Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin farklı olmasından kaynaklanabileceği ifade edilebilir. Bununla birlikte, bu araştırma kapsamında elde edilen bulgunun benzeri bulguya ulaşan araştırmaların olması çalışma kapsamında elde edilen okuldaki hizmet süresi arttıkça örgütsel sessizliğin azaldığı sonucunun dikkate değer bir sonuç olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmada, örgütsel sessizliğin **meslekteki hizmet süresine** göre anlamlı fark gösterdiği bulgusuna erişilmiştir. Meslekteki hizmet süresi az olan öğretmenlerin, meslekteki hizmet süresi fazla olan öğretmenlere göre daha fazla sessiz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında bu araştırma sonucunda elde edilen bulguları destekleyen çalışmaların (Dal ve Başkan, 2018) bulunması araştırmadan elde edilen sonuçların güvenilirliğinin göstergesidir.

Bu çalışmada, örgütsel sessizliğin **görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsüne** göre anlamlı fark göstermediği bulgusuna erişilmiştir. Alanyazın incelendiğinde elde edilen bulguya benzer bulgunun elde edildiği çalışmalar (Çiçek-Sağlam ve Yüksel, 2015; Çakal, 2016) bulunmaktadır ve elde edilen bu bulgular bu araştırmada elde edilen bulguyu desteklemektedir.

Bu çalışmada, örgütsel sessizliğin **branş değişkenine** göre anlamlı fark göstermediği bulgusuna erişilmiştir. Alanyazında bu araştırma sonucunda elde edilen bulguları destekleyen çalışmalar (Uçar, 2017; Dal ve Başkan, 2018) olduğu gibi, bu araştırmadan elde edilen bulguları desteklemeyen araştırmalar da (Çiçek-Sağlam ve Yüksel, 2015) bulunmaktadır. Bu farklılığın sebebinin, her araştırmada branş değişkeninin kategorilerinin farklı belirlenmesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Olumsuz Değerlendirilme Korkusu İle Cinsiyet, Yaş, Görev Yapılan Okuldaki Hizmet Süresi, Meslekteki hizmet süresi, Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Düzeyi Ve Branş Arasındaki İlişkiler

Bu çalışmada, olumsuz değerlendirilme korkusunun **cinsiyete** göre anlamlı fark göstermediği bulgusuna erişilmiştir. Alanyazın incelendiğinde elde edilen bulguya benzer bulgunun elde edildiği çalışmalar (Alkan, 2015; Çam, Sevimli ve Yerlikaya, 2010; Köydemir ve Demir, 2007; Karabulut ve Bahadır, 2013; Karabulut, Bahadır, Certel ve Pulur, 2013; Yokuş, 2013; Moore, 2014) bulunmaktadır ve elde edilen bu bulgular bu araştırmada elde edilen bulguyu desteklemektedir.

Bu çalışmada, olumsuz değerlendirilme korkusu ile **yaş** arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna erişilmiştir. Bu araştırma sonucunda, yaş ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, öğretmenlerde yaş azaldıkça olumsuz değerlendirilme korkusunun arttığı sonucuna ulaşılabilir. Bir başka deyişle, yaşlı öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyi genç öğretmenlere göre daha azdır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen bulguya benzer bulgunun elde edildiği çalışmalar (Alkan, 2015; Karademir, 2015) olması bu bulgunun güvenilirliğini kuvvetlendirmektedir. Yaş ilerledikçe bireylerin psikolojik olarak olgunlaşması sonucunda çevrelerindeki insanların kendileri hakkındaki düşüncelerini daha az dikkate almaları beklenir. Bu durumda yaş ilerledikçe olumsuz değerlendirilme korkusunun azalmasının sebebi olarak ifade edilebilir.

Bu çalışmada, olumsuz değerlendirilme korkusunun **görev yapılan okuldaki hizmet süresine** göre anlamlı fark gösterdiği bulgusuna erişilmiştir. Bulunduğu okuldaki hizmet süresi az olan öğretmenlerin, bulunduğu okuldaki hizmet süresi fazla olan öğretmenlere göre daha fazla olumsuz değerlendirilme korkusu yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, öğretmenlerin kısa süre görev yaptıkları okula tam uyum sağlayamadıkları ve bu yüzden sessiz kaldıkları şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde, bir okulda uzun süre görev yapan öğretmenlerin uyum sorunun aştıkları ve sessizlik düzeylerinin az olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Bu çalışmada, olumsuz değerlendirilme korkusunun **meslekteki hizmet süresine** göre anlamlı fark gösterdiği bulgusuna erişilmiştir. Meslekteki hizmet süresi az olan öğretmenlerin, meslekteki hizmet süresi fazla olan öğretmenlere göre daha fazla olumsuz değerlendirilme korkusu yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında bu

araştırma sonucunda elde edilen bulguları destekleyen çalışmaların (Tosun, 2013; Bayın, Yeşilaydın ve Esatoğlu, 2015) bulunması elde edilen bulgunun güvenilirliğini göstermektedir.

Bu çalışmada, olumsuz değerlendirilme korkusunun **görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsüne** göre anlamlı fark gösterdiği bulgusuna erişilmiştir. Buna göre, görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsü yükseldikçe öğretmenlerin yaşadığı olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyinin arttığı ifade edilebilir. Bu durum, yüksek sosyoekonomik statüye sahip okullarda beklentilerin daha fazla olması ve öğretmenlerin bunları karşılayamamaktan çekinmesi olabilir. Alanyazın incelendiğinde elde edilen bulguya benzer bulgunun elde edildiği çalışmalar (Alkan, 2015; Uzun ve Bökeoğlu, 2019) bulunmaktadır ve elde edilen bu bulgular bu araştırmada elde edilen bulguyu desteklemektedir.

Bu çalışmada, olumsuz değerlendirilme korkusunun **branş değişkenine** göre anlamlı fark göstermediği bulgusuna erişilmiştir. Alanyazında bu araştırma sonucunda elde edilen bulguları destekleyen çalışmalar (Uçar, 2017; Dal ve Baskan, 2018) olduğu gibi, bu araştırmadan elde edilen bulguları desteklemeyen araştırmalar da (Sağlam ve Yüksel, 2017;) bulunmaktadır. Bu farklılığın sebebinin, her araştırmada branş değişkeninin kategorilerinin farklı belirlemesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Arasındaki İlişki

Bu çalışmada, örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Elde edilen bu ilişki, öğretmenlerdeki olumsuz değerlendirilme korkusu arttıkça örgütsel sessizliğinde artacağı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Alanyazında benzer bulguların elde edildiği çalışmaların (Kanbur, 2018; Miliken ve ark., 2003; Hazel, Keaten ve Kelly, 2014) bulunması, bu çalışma sonucunda elde edilen bulgunun güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin Alt Boyutlarının Olumsuz Değerlendirilme Korkusunu Yordamasına Dair İlişkiler

Bu çalışmada örgütsel sessizliğin alt boyutları olan okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutlarıyla oluşturulan modelin olumsuz değerlendirilme korkusunu anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Göreli önem sıralamasında okul ortamı boyutunun ilk sırada olması öğretmenlerde oluşan olumsuz değerlendirilme korkusunun en önemli sebebinin okul ortamı olduğunu göstermektedir. Alanyazında yer alan olumsuz değerlendirilme korkusu ve örgütsel sessizliğin alt boyutlarını içeren regresyon analizinin yapıldığı araştırmalarda da (Kanbur, 2018; Tekin ve Akgemci, 2018) benzer bulguların elde edilmiş olması, çalışma sonucunda elde edilen bulguların güvenilirliğin kanıtıdır.

Sonuç

Bu araştırmanın amacı örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkinin ve bu iki değişkenin cinsiyet, yaş, görev yapılan okuldaki hizmet süresi, meslekteki hizmet süresi, görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsü ve branş değişkenleri ile ilişkisinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda uygun analizler yapılmış ve bulgular elde edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak çıkarılabilecek sonuçlar aşağıda maddeler halinde verilmiştir.

- Örgütsel sessizliğin **cinsiyete** göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, okul ortamında erkek ve kadın öğretmenlerin sessizlik düzeyinin benzer olduğunu göstermektedir.
- Örgütsel sessizlik ile **yaş** arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda, yaş ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunması yeni öğretmenlerin kıdemi yüksek olan öğretmenlere göre daha fazla sessizlik yaşadığı anlamına gelmektedir.
- Örgütsel sessizliğin **görev yapılan okuldaki hizmet süresine** göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda, bulunduğu okuldaki hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin, bulunduğu okuldaki hizmet süresi az olan öğretmenlere göre daha az sessiz kaldıkları sonucuna elde edilmiştir.

- Örgütsel sessizliğin **meslekteki hizmet süresine** göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda, meslekteki hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin, meslekteki hizmet süresi az olan öğretmenlere göre daha az sessiz kaldıkları sonucu elde edilmiştir.
- Örgütsel sessizliğin **görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsüne** göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsünün değişmesinin öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyinde bir değişime yol açmadığını göstermektedir.
- Örgütsel sessizliğin **branş değişkenine** göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, öğretmenlerde branş değişiminin örgütsel sessizlik düzeyini değiştirmediğini göstermektedir.
- Olumsuz değerlendirilme korkusunun **cinsiyete** göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, okul ortamında erkek ve kadın öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyinin benzer olduğunu göstermektedir.
- Olumsuz değerlendirilme korkusu ile **yaş** arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu ilişkinin negatif yönde olduğu ve öğretmenlerin yaşı arttıkça olumsuz değerlendirilme korkularının azaldığı sonucu elde edilmiştir.
- Olumsuz değerlendirilme korkusunun **görev yapılan okuldaki hizmet süresine** göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Herhangi bir okulda göreve yeni başlayan öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkularının, o okulda uzun zamandan beri görev yapan öğretmenlerden daha fazla olduğu ve öğretmenlerin görev yaptıkları okulda bulunma süreleri arttıkça olumsuz değerlendirilme korkularının azaldığı sonucu elde edilmiştir.
- Olumsuz değerlendirilme korkusunun **meslekteki hizmet süresine** göre farklılık gösterdiği sonucu elde edilmiştir. Meslekteki hizmet süresi az olan öğretmenlerin, bulunduğu okuldaki hizmet süresi fazla olan öğretmenlere göre daha fazla olumsuz değerlendirilme korkusu yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.
- Olumsuz değerlendirilme korkusunun **görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsüne** göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Yüksek sosyoekonomik statüye sahip okullarda görev yapan öğretmenlerin düşük sosyoekonomik statüye

sahip okullarda görev yapan öğretmenlere göre daha fazla olumsuz değerlendirilme korkusu yaşadıkları sonucu elde edilmiştir.

- Olumsuz değerlendirilme korkusunun **branş değişkenine** göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, öğretmenlerde branş değişiminin olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyini değiştirmediğini göstermektedir.
- Olumsuz değerlendirilme korkusu ve örgütsel sessizlik arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Elde edilen bu ilişki, öğretmenlerdeki olumsuz değerlendirilme korkusu azaldıkça örgütsel sessizliğinde azalacağı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.
- Örgütsel sessizliğin alt boyutları olan okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutlarıyla oluşturulan modelin olumsuz değerlendirilme korkusunu anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, oluşturulan modelde yer alan dört değişkeninde olumsuz değerlendirilme korkusunu anlamlı bir şekilde yordamış olması örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasındaki ilişkinin önemini ortaya koymaktadır.

Öneriler

Çalışma sonucunda elde edilen sonuçlar doğrultusunda konunun ilgililerine ve bu konuda araştırma yapacaklara yapılabilecek öneriler aşağıda sıralanmıştır.

- Örgütsel sessizlik ve yaş arasında negatif bir ilişki bulunması sonucu, genç öğretmenlerin yaşadığı örgütsel sessizliğin ileri yaştaki öğretmenlere göre fazla olduğunu göstermektedir. Bu durum, örgütsel sessizliğin göreve yeni başlayan öğretmenler için önemli bir sorun olduğuna işarettir. Göreve yeni başlayan öğretmenlerdeki örgütsel sessizlik düzeyinin azaltılması ve uyum sorunlarının hızlı bir şekilde aşılabilmesi için, okul yöneticilerinin okullarında göreve yeni başlayan öğretmenlere karşı daha anlayışlı olması önerilebilir. Bunun yanında, tecrübeli öğretmenlerde göreve yeni başlayan öğretmenleri rahatsız oldukları konularda sessiz kalmamaları ve fikirlerini ifade etmekten çekinmemeleri konusunda cesaretlendirebilir.

- Örgütsel sessizliğin görev yapılan okuldaki hizmet süresine göre farklılaşması sonucu, öğretmenlerin bir okulda uzun süre görev yaptıkça örgütsel sessizlik düzeylerinin azaldığını göstermektedir. Bu durumda, örgütsel sessizlik düzeyi yüksek olan öğretmenlerin çok fazla okul değiştirmeden uzun süre aynı okulda görev yapmaları önerilebilir.
- Örgütsel sessizliğin meslekteki hizmet süresine göre farklılaşması sonucu, kıdemi düşük öğretmenleri kıdemi yüksek öğretmenlere göre daha fazla örgütsel sessizlik yaşadığını göstermektedir. Bu durumda, göreve yeni başlayan veya öğretmenliğin ilk yıllarında bulunan öğretmenlere çeşitli eğitimler aracılığıyla örgütsel sessizlikle nasıl başa çıkabileceklerine ilişkin eğitimler verilebilir.
- Olumsuz değerlendirilme korkusu ve yaş arasında negatif bir ilişki bulunması sonucu, genç öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyinin ileri yaştaki öğretmenlere göre fazla olduğunu göstermektedir. Bu durum, olumsuz değerlendirilme korkusunun göreve yeni başlayan öğretmenler için önemli bir sorun olduğuna işaret eder. Göreve yeni başlayan öğretmenlerdeki olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyinin azaltılması ve uyum sorunlarının hızlı bir şekilde aşılabilmesi için, okul yöneticilerinin okullarında göreve yeni başlayan öğretmenlere karşı daha anlayışlı olması önerilebilir. Bunun yanında, tecrübeli öğretmenlerde göreve yeni başlayan öğretmenleri olumsuz değerlendirilmekten korkmalarına gerek olmadığını, zaman geçtikte bu korkularının son bulacağı şeklinde motive edebilirler.
- Olumsuz değerlendirilme korkusunun görev yapılan okuldaki hizmet süresine göre farklılaşması sonucu, öğretmenlerin bir okulda uzun süre görev yaptıkça olumsuz değerlendirilme korkularının azaldığını göstermektedir. Bu durumda, olumsuz değerlendirilme korkusu düzeyi yüksek olan öğretmenlerin mümkünse uyum sağladıkları okulda uzun süre görev yapmaya devam etmeleri önerilebilir.
- Olumsuz değerlendirilme korkusunun meslekteki hizmet süresine göre farklılaşması sonucu, kıdemi yüksek öğretmenlerin kıdemi düşük öğretmenlere göre daha az olumsuz değerlendirilme korkusu yaşadığını göstermektedir. Bu durumda, özellikle öğretmenliğin ilk yıllarında öğretmenler olumsuz değerlendirilme korkusu ve onunla nasıl başa çıkabilecekleri hakkında bilgilendirilmelidir. Bu konuda eğitim ve seminerler verilmeli ve yöneticiler okullarında göreve yeni başlayan öğretmenlerden bu sorunu yaşayanlarla özel olarak ilgilenmelidir.

- Olumsuz değerlendirilme korkusunun görev yapılan okulun sosyoekonomik statüsüne göre farklılaşması, yüksek sosyoekonomik statüye sahip okullarda görev yapan öğretmenlerin düşük sosyoekonomik statüye sahip okullarda görev yapan öğretmenlere göre daha fazla olumsuz değerlendirilme korkusu yaşadığını göstermektedir. Bu durumda, özellikle yüksek sosyoekonomik statüye sahip okullarda görev yapan öğretmenlerin olumsuz değerlendirilme korkusu ile nasıl başa çıkılacağına ilişkin eğitimler alması sağlanmalı ve bu okullardaki yönetici ve velilerin öğretmenlerden aşırı beklenti içinde olmamaları sağlanmalıdır. Yüksek sosyoekonomik statüye sahip okullarda öğrenim gören öğrencilerin velilerindeki olağanüstü başarı beklentisi aşılsa öğretmenlerdeki olumsuz değerlendirilme korkusunun da azalması beklenebilir.
- Örgütsel sessizlik ve olumsuz değerlendirilme korkusu arasında pozitif yönde ilişki bulunması, öğretmenlerde olumsuz değerlendirilme korkusu arttıkça örgütsel sessizliğin arttığını göstermektedir. Bu durumda, okul yöneticilerine, özellikle göreve yeni başlayan öğretmenlerden örgütsel sessizlik düzeyi yüksek olduğu için uyum sağlamada zorluk yaşayanların aynı zamanda olumsuz değerlendirilme korkusu da yaşayacaklarını ve olumsuz değerlendirilme korkusunun aşılmasıyla örgütsel sessizliğinde azaltılabileceği ve uyum sürecinin hızlanacağı belirtilebilir. Öğretmenlerde örgütsel sessizliğin aşılmasıyla ilgili eğitimlerde olumsuz değerlendirilme korkusunun da eğitim kapsamına alınması sağlanabilir.
- Örgütsel sessizliğin alt boyutları olan okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon boyutlarıyla oluşturulan modelde okul ortamı boyutunun olumsuz değerlendirilme korkusunu en fazla tahmin eden değişken olması, öğretmenlerde oluşan olumsuz değerlendirilme korkusunun en önemli sebebinin okul ortamı olduğunu göstermektedir. Bu durumda, okul yöneticilerine, özellikle göreve yeni başlayan öğretmenler için, olumsuz değerlendirilme korkusunu azaltmak için okul ortamında örgütsel sessizlikten kaynaklı sessizliğin azaltılmayı hedeflemeleri önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Akgündüz, Y. (2014). Otel çalışanlarının örgütsel sessizliği tercih etmelerinde örgütsel güvenlerinin etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 184-199.
- Alkan, V. (2015). *Akademik ortamlarda olumsuz değerlendirilme korkusu ölçeğinin geliştirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Alparslan, A. M. (2010). *Örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Altinkurt, Y. (2014). The relationship between school climate and teachers' organizational silence behaviors. *Anthropologist*, 18(2), 289-297.
- Amah, O. E., & Okafar, C. A. (2008). Relationships among silence climate, employee silence behavior and work attitudes: The role of self-esteem and locus of control. *Asian Journal of Scientific Research*, 1(1), 1-11.
- Arılı, D. (2013). İlkokul müdürlerinin örgütsel sessizlik ile ilişkili görüşleri. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 69-84.
- Ayan, A., & Ünsar, A. S. (2015). Olumsuz değerlendirilmekten korkma düzeylerinin belirlenmesi: Bir devlet üniversitesi öğrencileri üzerine araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(5), 263-277.
- Aydın, F. (2016). Ortaokul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç türleri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Aydoğan, İ. (2012). Okul binalarının özellikleri ve öğrenciler üzerine etkileri. *Milli Eğitim*, 193, 29-43.
- Bağ, D., & Ekinci, C. E. (2018). Öğretim elemanlarında örgütsel sessizlik davranışı, nedenleri ve sonuçları. *International Journal of Human Sciences*, 15 (1), 567-580.

- Balkan-Akan, B., & Oran, Ç. (2017). Akademisyenlerin örgütsel sessizlik algıları: Konuya ilişkin bir uygulama. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (5), 72-90.
- Balyer, A., & Çetindere, E.D. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *YILDIZ Journal of Educational Research*, 3 (2), 99- 116.
- Bayın, G., Yeşilaydın, G., & Esatoğlu, A. E. (2015). Hemşirelerde örgütsel sessizlik nedenlerinin belirlenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (1), 248- 266.
- Berry, A. C. (2009). *An investigation of the relationship between fear of negative evaluation and bulimic psychopathology*. Doktora Tezi, Southern Methodist Üniversitesi Psychology Department, Dallas.
- Bilge F., & Kelecioğlu, H. (2008). Olumsuz değerlendirilme korkusu ölçeği - Türkçe formunun psikometrik özellikleri, *Eurasian Journal of Educational Research*, 32, 23.
- Bowen, F. & Blackmon, K. (2003). Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice. *Journal of Management Studies*. 40 (6), 1393- 1417
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E. Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (14. b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N., Daşçı, E., & Şahin F. (2013). Causes of primary schools teachers' organizational silence: A qualitative study. *The Journal of Academic Social Science*, 1 (1), 112-124.
- Çakal, G. (2016). Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul yönetimine katılma ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki (Tekirdağ ili örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde işgören sessizliği (Neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çakıcı, K., & Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: Sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 145- 162.

- Çam, S., Sevimli, D., & Yerlikaya, E. (2010). Olumsuz değerlendirilmekten korkma ölçeğine (ODKÖ) ilişkin bir geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (1), 132-140.
- Çavuş, M. F., Develi, A., & Sarioğlu, G. S. (2015). Mobbing ve örgütsel sessizlik: Enerji sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 3 (1), 10-20.
- Çetin, B., Doğan, T., & Sapmaz, F. (2010). Olumsuz değerlendirilme korkusu ölçeği kısa formunun Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 35, 205-216.
- Çiçek-Sağlam, A., & Yüksel, A. (2015). Liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşleri. *Turkish Studies-International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10 (7) , 317-332
- Dal, H., & Atanur Baskan, G., (2018). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(1), 45-91
- Durak (2014). Örgütsel sessizliğin demografik ve kurumsal faktörlerle ilişkisi: Öğretim elemanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (2), 89-108.
- Erdoğan. Ö., & Uçukoğlu, H. (2011) İlköğretim okulu öğrencilerinin anne-baba tutumu algıları ile atılganlık ve olumsuz değerlendirilmekten korkma düzeyleri arasındaki ilişkiler. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19 (1), 51-72.
- Erenler, E. (2010). *Çalışanlarda sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisi: turizm sektöründe bir alan araştırması*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eroğlu, A. H. Adıgüzel, O., & Öztürk, U. C. (2011). Sessizlik girdabı ve bağlılık ikilemi: İşgören sessizliği ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (2), 97-124.
- Frost, R. O., Glossner, K., & Maxner, S. (2010). Social anxiety disorder and its relationship to perfectionism (2. Baskı). Hofmann, S. G. ve DiBartolo, P. M. (Ed.). *Social anxiety: Clinical, developmental, and social perspectives* içinde (s. 119-145). San Diego, CA, US: Elsevier Academic Publishing.

- Harlos, K. P. (2004). Explaining silent discontent at work. Academy of Management Meeting, New Orleans.
- Hazel, M., Keaten, J., & Kelly, L. (2014). The relationship between personality temperament, communication reticence, and fear of negative evaluation. *Communication Research Reports*, 31(4), 339-347.
- Helvacı, A., & Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.
- İlhan, M., & Güler, Ş. (2017). Likert tipi ölçeklerde rasch modelinin kullanımı: Olumsuz değerlendirilme korkusu ölçeği-öğrenci formu (ODKÖ-ÖF) üzerinde bir uygulama. *Trakya Eğitim Dergisi*, 8(4), 756-775.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. Yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (43), 167-182.
- Kanbur, E. (2018). Çalışanların olumsuz değerlendirilme korkusunun örgütsel sessizlik üzerine etkisi. *Journal of Business Research Turk*, 10 (1), 382-402.
- Karabağ-Köse, E. (2013). *İlköğretim kurumu öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkide örgütsel sessizlik ve karara katılımın aracı etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karabulut, E. O., & Bahadır, Z. (2013). Ümit milli judo takımının olumsuz değerlendirilmekten korkma ve empatik eğilim düzeylerinin incelenmesi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7 (2), 108-115.
- Karabulut, E. O., Bahadır, Z., Certel, Z., & Pulur, A. (2013). Investigation of fears of negative evaluation of young national kick boxers in terms of some variables. *Doaj Directory Of Open Acces Journals*, 13 (2), 183-188.
- Karacaoğlu, K., & Küçükköylü, C. (2015). İşgörenlerin sessizliğinin örgütsel sinizme etkileri: Kamu çalışanlarının üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 15 (3), 401-408.

- Karademir, T. (2015). Fear of negative evaluation of deaf athletes. *Anthropologist*, 19(2), 517-523.
- Keleşoğlu, S., & Kalaycı N. (2017). Dördüncü sanayi devriminin eşiğinde yaratıcılık, inovasyon ve eğitim ilişkisi. *Yaratıcı Drama Dergisi*, 12(1), 69-86.
- Kılıçlar, A., & Harbalıoğlu. M. (2014). Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (1), 328-346.
- Kolay, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Köydemir, S., & Demir, A. (2007). Psychometric properties of the brief fear of negative evaluation scale in a turkish sample, *Psychological Reports*, 100 (3), 883-893.
- Kutunis, R. Ö., & Çetinel, E. (2014). Kadınların sessizliği: Devlet okullarındaki kadın öğretmenler üzerine bir araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 47 (1), 153-173.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1453-1476.
- Moore, M. S. (2014). *Social anxiety with adolescents with cystic fibrosis* (Doktora tezi). Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3642270).
- Morrison, E. W., & F. J. Milliken, (2000). Organisational silence: A barrier to change and development in pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2003). Speaking up, remaining silent: the dynamics of voice and silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1353-1358.
- Özdemir, Ş. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Özdemir, L., & Sarioğlu Uğur, S. (2013). Çalışanların örgütsel ses ve sessizlik algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: Kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27 (1), 257-281.

- Özgen, I., & Sürgevil, O.(2009). *Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi*. Bursa: MKM Yayıncılık.
- Özgüngör, S.(2006). Öz bilinç, olumsuz değerlendirilme korkusu, performans odaklı sınıf algısı ve not yönelimi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (19), 85.
- Öztürk, N. (2005). İktisadi kalkınmada eğitimin rolü. *Sosyoekonomi*, 1,27-44.
- Panahi, B., Veisheh, S., Divkhar, S., & Kamari, F. (2012). An empirical analysis on influencing factors on organizational silence and its relationship with employee's organizational commitment. *Management Science Letters*, 2 (3), 735-744.
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Rapee, R. M., & Heimberg, R.G. (1997). A cognitive-behavioral model of anxiety in social phobia. *Behaviour Research and Therapy*, 35 (8), 741-756.
- Ruçlar, K. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki Sakarya üniversitesi örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Kocaeli.
- Sevgin, A. (2015). *Liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin saptanması*. Yüksek lisans tezi. Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Şahin, H. & Yalçın, B. (2017). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki: İzmir ili çığlı ilçesi devlet ilkokullarına ilişkin bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 15 (3), 60-90.
- Şişman, M. (2012). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tangirala, S., & Ramanujam R. (2008). Employee silence on critical work issues: The cross level effects of procedural justice climate, *Personnel Psychology*, 61(1), 37–68.
- Taşkıran, E. (2011). *Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Tekin, İ. Ç., & Akgemci, T. (2018). The impact of fear of negative evaluation of employees on organizational silence. Proceedings of International Academic Conferences 7809531, International Institute of Social and Economic Sciences.
- Tosun, M. (2013). *Din görevlilerinde olumsuz değerlendirilme korkusu-özgüven ilişkisi (Afyonkarahisar örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Totan T., Doğan T., Sapmaz, F., & Katmancıoğlu A., (2009) Üniversite öğrencilerinde sosyal kaygının olumsuz değerlendirilme korkusu ve iyimserlikle ilişkisi. *IV. Sosyal Bilimler Eğitimi Kongresi Bildiri Kitabı*, İstanbul, 216.
- Uçar, R. (2017). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (2), 209-232.
- Uzun, G., & Çokluk-Bökeoğlu (2019). Akademik başarının okul, aile ve öğrenci özellikleri ile ilişkisinin çok düzeyli yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 52 (3), 655-685.
- Ünlü, Y., Hamedoğlu, M. A., & Yaman, E. (2015). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (2), 40-157.
- Watson, D., & Friend, R. (1969). Measurement of social-evaluative anxiety. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. 33 (4), 448–57.
- Watson, F. S. (2009). *Shyness in the context of reduced fear of negative evaluation and self-focus: A mixed methods case study*. Doktora Tezi, South Florida University Psychology Department, Florida.
- Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*, 27 (5), 441-458.
- Yanık, C. (2012). *Örgütsel sessizlik ile güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yokuş, H. (2013). Investigation of relationship between the fear of negative evaluation and musical instrument achievements of music teacher candidates (Gaziosmanpaşa

University sampling). *International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education*. 2(3). 16-22.

EKLER

Bu bölümde, kişisel bilgi formu (Ek 1) Örgütsel Sessizlik Ölçeği (Ek 2), Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği (Ek 3), Örgütsel Sessizlik Ölçeği kullanım izni (Ek 4), Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği kullanım izni (Ek 5) ve Araştırma Formu uygulama izni (Ek 6) yer almaktadır.

Ek1. Kişisel Bilgi Formu

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Cinsiyet: (1) Kadın (2) Erkek

Yaş:

Bulunduğunuz okuldaki hizmet süresi: (1) 0-1 yıl arası (2) 1-3 yıl arası (3) 3-5 yıl arası (4) 5-10 yıl arası (5) 10-15 yıl arası (6) 15 yıl ve üstü

Toplam hizmet süresi: (1) 0-1 yıl arası (2) 1-3 yıl arası (3) 3-5 yıl arası (4) 5-10 yıl arası (5) 10-15 yıl arası (6) 15 yıl ve üstü

Branş:

Çalıştığınız okulun sosyoekonomik düzeyi: (1) Düşük (2) Orta (3) Yüksek

Ek 2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

İfadeler	(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katlıyorum	(5) Kesinlikle Katlıyorum
1.Öğretmenler yöneticilerinin eksikliklerini bilmelerine rağmen bu durumu dile getirmezler.	1	2	3	4	5
2.Öğretmenler görüşlerini ifade ettikleri için yöneticilerden ve meslektaşlarından olumsuz tepki alırlar.	1	2	3	4	5
3.Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini dile getirmeleri, örgütsel öğrenmeyi ve gelişmeyi destekler.	1	2	3	4	5
4.Okulumuzda bulunan yöneticiler, öğretmenlerin yeni uygulamalar konusundaki görüşlerini almaya açık değildirler.	1	2	3	4	5
5.Öğretmenler güç durumlarda konuşmaktan çok, susmayı tercih ederler.	1	2	3	4	5
6.Öğretmenler belirli konular hakkında konuşmaktan kaçınırlar.	1	2	3	4	5
7.Öğretmenlerin içsel memnuniyetsizliği endişe ve stresi tetikler.	1	2	3	4	5
8.Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edememesi bütün olay ve durumlar hakkındadır.	1	2	3	4	5
9.Öğretmenlerin görüşlerini dile getirmemesi, yöneticilerin otoriter davranışlarından kaynaklanmaktadır.	1	2	3	4	5
10.Okuldaki israf ve kayıplar öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerini engeller.	1	2	3	4	5
11.Okul yöneticilerinin öğretmenlere adil davranmaması, öğretmenlerin görüşlerini açıklamalarına engel olmaktadır.	1	2	3	4	5
12.Öğretmenlerin bilgisizlik ve deneyimsizlik korkusu, duygularını ifade etmesine engel olur.	1	2	3	4	5
13.Okul yöneticilerinin “En iyi ben bilirim” tavrı, öğretmenlerin üzerinde olumsuz bir etki yaratır.	1	2	3	4	5
14.Okul yöneticilerinin performanslarının düşük olması, öğretmenlerin sorunlarını dile getirmesini engeller.	1	2	3	4	5
15.Öğretmenlerin okul yöneticilerine güven duymamaları, duygu ve düşüncelerini dile getirmelerine engel olur.	1	2	3	4	5
16.Öğretmenler dışlanacakları endişesiyle duygu ve düşüncelerini dile getirmezler.	1	2	3	4	5
17.Öğretmenler duygu ve düşüncelerini açıkladıkları zaman güvende olmadıklarını hissederler.	1	2	3	4	5

18.Öğretmenler sorun çıkarıcı ve şikâyetçi görünmek istemediklerinden, olaylar ve durumlar karşısında sessiz kalmayı tercih ederler.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Ek 3. Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği

İfadeler	(1) Hiç uygun değil	(2) Uygun Değil	(3) Biraz uygun	(4) Uygun	(5) Tamamen uygun
1.Önemli olmadığını bilsem de başkalarının hakkımda ne düşündüğü beni endişelendirir.	1	2	3	4	5
2. İnsanların benimle ilgili olumsuz izlenimleri olduğunu bilsem bile bunu umursamam.	1	2	3	4	5
3. Çoğu zaman insanların benim kusurlarımı fark edeceklerinden korkarım.	1	2	3	4	5
4. Başkalarının beni onaylamayacağından korkarım.	1	2	3	4	5
5. Diğer insanların bende bir kusur bulacaklarından korkarım.	1	2	3	4	5
6. Diğer insanların hakkımdaki düşünceleri beni rahatsız etmez.	1	2	3	4	5
7. Birileriyle konuşurken benim hakkımda ne düşünecekleri ile ilgili endişelenirim.	1	2	3	4	5
8. Genellikle başkaları üzerinde nasıl bir izlenim bıraktığımla ilgili olarak endişe duyarım.	1	2	3	4	5
9. Eğer birisi benimle ilgili bir değerlendirmede bulunursa, bu beni çok fazla etkilemez.	1	2	3	4	5
10. Bazen diğer insanların hakkımda ne düşündükleri ile ilgili olarak fazla endişelendiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11. Çoğunlukla yanlış bir şey yapacağım ya da söyleyeceğim diye endişelenirim.	1	2	3	4	5

Ek 4. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Kullanım İzni

Gönderen: Gökhan KAHVECİ <gokhannkahveci@gmail.com>

Tarih: 6 Nis 2019 Cmt, saat 02:58

Konu: Re: ölçek izin

Alıcı: Merve Bediroğlu <mervebediroglu14@gmail.com>

Merhaba Merve Hocam

Geliştirmiş olduğumuz Örgütsel Sessizlik Ölçeğini çalışmanızda kullanabilirsiniz.

Başarılar dilerim.

5 Nis 2019 Cum, saat 23:20 tarihinde Merve Bediroğlu <mervebediroglu14@gmail.com> şunu yazdı:

Sayın Dr. Öğretim Üyesi Gökhan Kahveci

Adım Merve Bediroğlu. Gazi Üniversitesinde yüksek lisans öğrencisiyim. Şu anda yüksek lisans öğrenimimin tez aşamasındayım. Tezimde, olumsuz değerlendirilme korkusu ve örgütsel sessizlik değişkenleri üzerinde çalışmayı planlamaktayım. Bu yüzden, tezimde sizin geliştirmiş olduğunuz Öğretmenler İçin Örgütsel Sessizlik Ölçeğini kullanmayı planlıyorum. Bu konuda sizin izninizi talep ediyorum. Bilgilerinize arz ederim.

Ek 5. Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği Kullanım İzni

From: Merve Bediroğlu [mailto:mervebediroglu14@gmail.com]
Sent: Thursday, April 11, 2019 1:29 PM
To: Tayfun Doğan <tayfun.dogan@uskudar.edu.tr>
Subject: Ölçek izin

Sayın Doç. Dr. Tayfun Doğan

Adım Merve Bediroğlu. Gazi Üniversitesi'nde yüksek lisans öğrencisiyim. Şu anda yüksek lisans öğrenimimin tez aşamasındayım. Tezimde, olumsuz değerlendirilme korkusu ve örgütsel sessizlik değişkenleri üzerinde çalışmayı planlamaktayım. Bu yüzden, tezimde sizin uyarlamış olduğunuz Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Ölçeği'ni kullanmayı planlıyorum. Bu konuda sizin izninizi talep ediyorum. Bilgilerinize arz ederim.

Gönderen: **Tayfun Doğan** <tayfun.dogan@uskudar.edu.tr>
Tarih: 11 Nis 2019 Per, saat 15:07
Konu: RE: Ölçek izin
Alıcı: Merve Bediroğlu <mervebediroglu14@gmail.com>

Merhaba Merve Hanım,

Ölçeği kullanabilirsiniz. Ölçek maddeleri makalede mevcuttur.

Kolay gelsin.

Tayfun Doğan

Ek 6. Araştırma Formu Uygulama İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 31/05/2019-E.23745



T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 14588481-605.99-E.10785960
Konu : Araştırma izni

31.05.2019

GAZİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü)

İlgi a) 23/05/2019 tarihli ve 17793 sayılı yazınız.

b) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2017/25 nolu Genelgesi.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Merve BEDİROĞLU'nun "**Öğretmenlerde Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Değerlendirilme Korkusu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**" konulu tezi kapsamında ekteki listede belirtilen okullarda uygulanacak olan veri toplama araçları ilgi (b) Genelge çerçevesinde incelenmiştir.

Yapılan inceleme sonucunda, söz konusu araştırmanın Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ölçme araçlarının; Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Millî Eğitim Temel Kanunu ile Türk Millî Eğitiminin genel amaçlarına uygun olarak, ilgili yasal düzenlemelerde belirtilen ilke, esas ve amaçlara aykırılık teşkil etmeyecek, eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde okul ve kurum yöneticilerinin sorumluluğunda gönüllülük esasına göre uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Turan AKPINAR
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

Ek:

1-Uygulama araçları (3 sayfa)

2-Okul listesi (2 sayfa)

Dağıtım:

Gereği:

Gazi Üniversitesi Rektörlüğü

Bilgi:

Altındağ-Çankaya-Keçiören

Adres: Emniyet Mah. Alparslan Türkeş Cad. 4/A Yenimahalle

Elektronik Ağ: ankara.meb.gov.tr

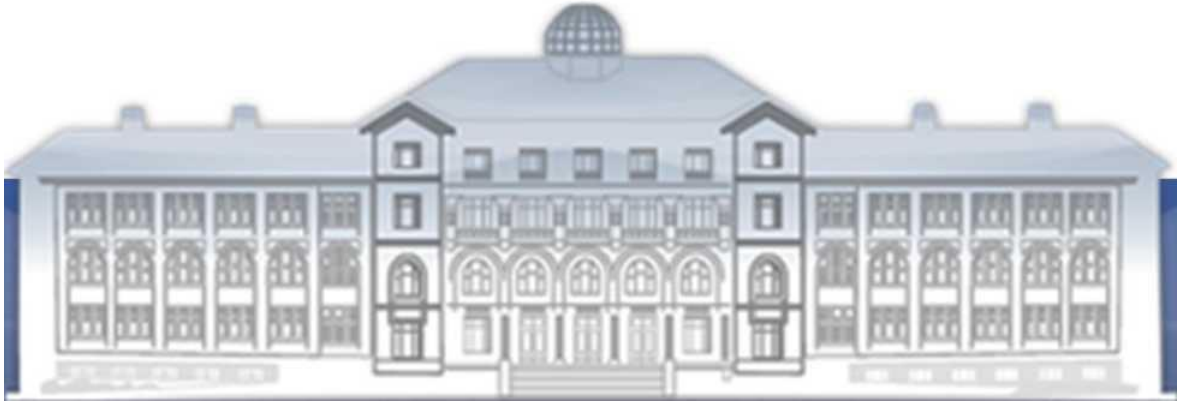
e-posta: istatistik06@meb.gov.tr

Bilgi için: Emine KONUK

Tel: 0 (312) 212 36 00

Faks: 0 ()

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 6c1d-7bd7-3713-a682-d184 kodu ile teyit edilebilir.



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..