

Örgütsel Sessizliğin Öğretmen Motivasyonu Üzerine Etkisi

Hatice İMRENK DEMİROĐLU¹

¹Eđitimci, haticeimrenk@hotmail.com, ORCID: 0009-0008-1968-0022

Özet: Bu çalışmada örgütsel sessizliğin öğretmen motivasyonu üzerindeki etkilerini incelemek amaçlanmıştır. Amaç doğrultusunda kişisel bilgi formu, örgütsel sessizlik ve iş motivasyonu ölçeklerinden oluşan veri toplama aracı; 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde görev yapan 253 öğretmene gönüllü olarak uygulanmıştır. Elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sessizliklerinin yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin işlerinden yüksek düzeyde motivasyon sağladıkları belirlenmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel sessizlik boyutlarından sadece okul ortamının öğretmenlerinin motivasyonları üzerinde olumsuz etkisinin olduğu, diğer boyutların ise öğretmenlerin motivasyon düzeylerini etkilemediği belirlenmiştir. Genel olarak bakıldığında ise örgütsel sessizliğin öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyerek %6.4 düzeyinde öğretmenlerin motivasyonlarını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sessizlik, İş Motivasyonu, Öğretmen Motivasyonu

The Effect of Organizational Silence on Teacher Motivation

Abstract: In this study, it is aimed to examine the effects of organizational silence on teacher motivation. In line with the purpose, data collection tool consisting of personal information form, organizational silence and work motivation scales; It was applied voluntarily to 253 teachers working in the Küçükçekmece district of Istanbul in the 2022-2023 academic year. The obtained data were evaluated by means of SPSS 22.0 statistical program in computer environment. As a result of the research, it was determined that teachers' organizational silence was at a high level. In the research, it was determined that the teachers provided a high level of motivation from their work. As a result of the analyzes, it was determined that only the school environment has a negative effect on the motivation of the teachers from the dimensions of organizational silence, while the other dimensions do not affect the motivation levels of the teachers. In general, it has been concluded that organizational silence negatively affects teacher motivation and reduces teachers' motivation at the level of 6.4%.

Key Words: Organizational Silence, Work Motivation, Teacher Motivation

1. GİRİş

Değişen dünyaya ayak uydurmanın en etkili yolu eğitimidir. Bu bağlamda okul toplumdaki en önemli yapılardan biridir. Değişen dünyaya ayak uydurabilecek bir eğitim alabilmek için okulların güncellenmesi gerekiyor. Küreselleşme, bilgi ağı, gelişen teknoloji ve bu gelişmelere eşlik eden küresel ölçekte rekabet eden organizasyonlar, çalışanlarını bilgi iletişiminde ve paylaşımında daha dinamik, proaktif ve güçlü olmaya zorlamaktadır. Kuruluşlar, alışanların yenilikçi fikirlerinden yararlanabildiklerinde, büyüme fırsatlarına da sahip olurlar. Bu dünyanın sürekli değişen rekabet ortamında, örgütlerin gelişmeye devam etmesi ve değişimlere ayak uydurması, çalışanların örgütsel değişime yönelik fikir ve isteklerini özgürce ifade edebilecekleri bir ortam sağlayarak mümkündür (Yeşil, 2018). Bir alışan kendini özgür hissettiğinde, kendini özgürce ifade edebildiğinde ve örgütün bir parçası olduğunu hissettiğinde, işinden tatmin olacak ve iş doyumunu yaşayacaktır. Bir örgütün çalışanları iş yerinde mutsuzlarsa, çeşitli şekillerde tepki verirler (Artar, 2018). Sessizlik de çalışanların tepkilerinden biri olabilir.

Bu sessizlik, örgütlerin yenilikçi yaklaşımlardan mahrum kalmasıyla sonuçlanan bir tepki olarak kendini göstermektedir (Hirschman, 1970). Brinsfield'e (2009) göre çalışanlar örgütün bazı yönlerini değiştirmeyeceklerini hissettiklerinde ve amaçları belirsiz olduğunda sessiz kalmaktadırlar. Bir örgütte çalışanların çoğunluğunun örgütle ilgili konularda sessiz kalmayı tercih etmesi kolektif bir eylem haline gelir ve bu sessizlik örgütsel sessizlik olarak tanımlanır (Liu, Wu ve Ma, 2009). Çalışanın bir tepki olarak sessiz kalması ve bunun sonucunda ortaya çıkan örgütsel sessizlik, örgütün dönüşümü ve gelişimi için büyük bir tehdit oluşurmaktadır (akır ve ark., 2021). Sonuç olarak, kuruluşlar artık örgütsel sessizliği önlemek ve yenilik ve gelişimi takip etmek için ekip çalışması, kendi kendini yöneten ekipler ve kuruluşlar içinde artan demokrasi gibi prosedürlere ve uygulamalara daha fazla önem vermektedir.

Örgütsel sessizliğin 1970'lerde olumlu bir çalışan tutumu olarak kabul edilmesi ve 1990'ların başında çalışanların gelişime ve değişime modern ve güncel bir şekilde uyum sağlamalarının vurgulanmaya başlaması örgütsel susturma kavramının popülaritesini doğurmuştur. Hirschman (1970) sessizliği sadakatle eşanlamalı pasif ama yapıcı bir

davranış olarak tanımlamıştır. Önümüzdeki birkaç yıl boyunca, sessizlik algıları değişirken, yönetim bilimcileri sessizliği sadakatle eşanlamli görmeye devam ettiler. Bu nedenle sessizlik, hoşnutsuz ve haksızlığa uğrayan çalışanların tepkisi olarak tanımlanmaktadır.

Sessizlik ve bunun yarattığı sorunlar hakkında konuşmama kararı, kuruluşlar için kritik öneme sahiptir çünkü sessizlik, yalnızca etik olmayan veya yasa dışı davranışların bildirilmesini engellemekle kalmaz, aynı zamanda etkili kurumsal öğrenme potansiyelini de engeller (Solmaz ve Serinkan, 2020). Bu da örgütsel değişim ve gelişimin önünde engeller oluşturmakta ve örgütlerin yenilikçiliği ve yaratıcılığı büyük ölçüde engellenmektedir (Morrison ve Miliken, 2000). Örgütsel sessizliğe ilişkin olumsuz algıya rağmen çalışanların çeşitli nedenlerle sessiz kalmaya devam ettiği görülmektedir. Çalışanların sessiz kalma eğilimi genellikle örgüt içindeki ilişkilerden ve koşullardan kaynaklanmaktadır. Örgütsel sessizliğin örgütteki birçok değişkeni etkilemesi ve bunlardan etkilenmesi öngörülmektedir. Morrison ve Miliken (2003), çalışanların işleriyle ilgili endişelerini ve karar vermede karşılaştıkları zorlukları analiz etmişlerdir. Morrison ve Miliken'in (2003) çalışmasında çalışanların sessiz kalmaya nasıl karar verdikleri, hangi konularda sessiz kalmayı tercih ettikleri ve nasıl konuşmaya teşvik edildikleri sorularına cevap aranmıştır. Araştırma sonuçlarına göre konuşma ya da sessiz kalma tercihinin çalışanlar arasındaki ilişkiyi doğrudan etkilediği görülmektedir. Ayrıca, sonuçlara göre, çeşitli örgütsel ve kişisel faktörler çalışanları sessiz kalmaya motive etmiştir. Bir çalışan örgüt içinde kendini ifade edemiyorsa, stresli hissediyorsa veya fikirlerine değer verilmediğini hissediyorsa buna karşılık olarak sessiz davranış sergileyebilir. Ayrıca çalışma arkadaşları tarafından dışlanma ve gruplara katılamama korkusu da örgütsel sessizliğin bir nedeni olarak gösterildi. Fikirlerinden dolayı eleştirilebileceklerini ve dışlanabileceklerini hisseden örgüt çalışanları da sessiz davranışlar sergileyebilirler (Köksal ve Gök, 2020). Tüm örgütler gibi öğretmenler de okullarda bu tür dışlanma kaygıları ve çevresel değişkenler konusunda ketum davranışlar sergileyebilirler. Çalışan sessizliğinin bir organizasyon üzerinde birçok olumsuz etkisi olabilir. Sessizlik, kurumsal yeniliği engelleyebilir ve kötü planlanmış projelerin devam etmesine izin verebilir. Bu da hatalı sonuçlara ve düşük morale yol açar (Pentilla, 2003). Düşük moral, çalışanlar arasında motivasyon eksikliği ile de ilişkilidir.

Motivasyon, insanların istek ve arzularına göre belirlenmiş bir hedefe doğru harekete geçme sürecidir. Örgütsel açıdan motivasyon, örgütün ve

çalışanların beklentilerine yanıt veren ve çalışanları istenen davranışları gerçekleştirmeye teşvik eden bir çalışma ortamı yaratmak olarak tanımlanmaktadır (Berkman, Can ve Yüksel, 2007). Çalışanların verimli ve istekli çalışmaları örgütün işleyişi ve gelişimi için çok önemlidir (Özpehlivan, 2019). Bu nedenle, çalışanların motivasyonu bir örgütün verimli çalışması için çok önemlidir. Motivasyonsuz çalışanların performansı da aynı şekilde etkilenebilir ve bu da organizasyon üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir. Okullarda, öğretmenlerin iyi bir eğitim sağlamak ve değişimin hızına ayak uydurmak için yüksek motivasyona sahip olmaları gerekir (Yalçınkaya ve İhtiyaroğlu, 2023). Motivasyonu yüksek olmayan bir öğretmen işini isteyerek yapamayabilir, bu da hem iş performansını ciddi şekilde etkileyebilir hem de değişimi takip etme ve uyum sağlama sürecini yavaşlatabilir veya engelleyebilir (Köse ve Uzun, 2020). Bu durum öğretmenlerin iyi bir eğitim verememesine yol açabilmekte, bu da hem çocukları olumsuz etkileyebilmekte hem de eğitimin kalitesinde gerilemeye yol açabilmektedir.

Öğretmenlik mesleği, insan davranışının mimarı, insan mühendisi ve kişiliğin sanatçısı olarak tanımlanmaktadır (Şişman ve Acat, 2003). Öğretmenler, bireyin kişiliğini doğrudan etkileyip şekillendirerek toplumu etkilemekte ve şekillendirmektedir (Üstün ve Alici, 2022). Dolayısıyla eğitimdeki hatalar sadece bireyleri değil toplumu da olumsuz etkilemektedir. Kaliteli ve doğru eğitim, gelecekte bireyi ve toplumu olumlu yönde etkileyecektir (Karataş, 2022). Bunun için öğretmenlerin yaşının ötesinde bir eğitim anlayışına sahip olmaları ve mesleklerinin gereklerini karşılama konusunda yüksek motivasyona sahip olmaları gerekmektedir. Bu önemli görev, yalnızca motive olmuş öğretmenler tarafından en iyi şekilde gerçekleştirilir. Öğretmenler ülkenin geleceğinde en önemli meslek grubu olarak görülmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin mesleklerinde kendilerini rahat hissetmeleri gerekmektedir.

Birçok çalışma, öğretmen motivasyonunu artıran faktörleri incelemiştir. Pek çok çalışma grubunda olduğu gibi öğretmenlerin yüksek içsel motivasyonunun onlar üzerinde olumlu bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Maaş teşvikleri gibi ekonomik teşviklerin öğretmen motivasyonunu artırmada başarısız olduğu bulunmuştur. Sylvia ve Hutchinson (1985) tarafından 167 öğretmen üzerinde yapılan bir araştırma, öğretmen motivasyonunun yeni fikirleri deneme özgürlüğü ve uygun düzeyde sorumluluk alma gibi içsel doyuma bağlı olduğunu göstermiştir. Saygı, sosyal bağlantı ve kendini gerçekleştirme gibi üst düzey ihtiyaçlar karşılandığında öğretmen motivasyonu artar.

Okul ortamında yüksek öğretmen motivasyonu ancak okul ortamının öğretmenlerin beklentilerini karşılması ile mümkündür. Doğru okul ortamı aynı zamanda öğretmenlerin kendilerini özgürce ifade edebilecekleri, diğer öğretmen ve yöneticilerle fikir alışverişinde bulunabilecekleri ve kendilerini güvende hissedebilecekleri bir sosyal ortam düşünmelerini sağlar (Bakkal ve Radmard, 2020). Ancak öğretmenler çeşitli nedenlerle okulda kendilerini ve düşüncelerini ifade etmekten çekinirlerse sessiz davranışlar sergileyebilirler (Bilir, 2019). Öğretmenleri kendilerini özgürce ifade etmekten alıkoyan ve sessiz kalmaya iten şey, işini kaybetme kaygısı, dışlanma kaygısı ya da fikirlerine değer verilmediğini düşünüp paylaşmaktan çekinmesi olabilir. Ayrıca öğretmenler, yöneticileri ve diğer öğretmenleri konusunda kendilerini güvensiz hissediyorlarsa, onları kendileri için bir tehdit olarak görürlerse sessiz davranışlar sergileyebilirler. Uygun sosyal ortam oluşturulmazsa, kendini izole eden öğretmenler işlevlerini yerine getirmekte zorlanırlar ve bu da öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyebilir.

Okullarda öğretmenler çeşitli nedenlerle düşünce ve isteklerini dile getirirler. İstedikleri girişim ve yenilikleri hayata geçirme fırsatı bulamazlarsa iş başarıları, iş doyumları ve iş bağlılıkları düşer ve bunun sonucunda kariyer motivasyonları olumsuz etkilenir. Yeniliklere ve gelişime uyum sağlamaları zordur. Sonuç olarak, öğretmenlerin isteksizliği ve verimsiz çalışmaları nedeniyle öğretmenlerin çalışma motivasyonları olumsuz etkilenmektedir. Öğretmenlerin öğrencilerinin verimsiz ve isteksiz çalışmaları, çalışma motivasyonlarının azalması nedeniyle öğrenciler üzerinde olumsuz etki yaratacak ve eğitim standartlarının düşmesine neden olacaktır (Deviren ve Okçu, 2020). Bu durum önemli bir konu olarak belirlendiği için bu çalışma, örgütsel sessizliğin neden olduğu iletişim sorunlarının öğretmen motivasyonunu olumsuz etkilediği ve bu sorunlar giderildiğinde öğretmen motivasyonunun arttığı düşüncesinden hareket edilmiştir. Öğretmenler için örgütsel sessizlik algısının yüksek olması istenmeyen bir durumken, yüksek motivasyon etkili öğrenme için ideal bir durumdur.

Çalışmanın okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algısı ve motivasyonlarını inceleyerek öğretmen motivasyonunu artırmaya yönelik okul ortamındaki değişikliklere olumlu katkı sağlaması beklenmektedir. Araştırmanın hedef kitlesinin kamuda görev yapan öğretmenler olması nedeniyle bu çalışmanın bu alandaki literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Bu bulguların eğitim sektörü yöneticilerinin mikro düzeyde çalışanlara yönelik tutumlarını iyileştirmesi beklenebilir. Makro

düzeyde eğitim politikasının yeniden yapılandırılması beklenmektedir. Örgütsel sessizlik algısı ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiye yönelik literatür araştırmasının sınırlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle örgütsel sessizlik algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkinin araştırılmasına öncülük edeceği düşünülmektedir.

2. MATERYAL VE METOD

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. “İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımına denir. İlişkisel tarama modelinde, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği; değişme varsa bunun nasıl olduğu saptanmaya çalışılır” (Karasar, 2009: 79).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde bulunan, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma kolayda örneklem yöntemi ile belirlenen 253 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. İki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde öğretmenlerin motivasyonlarını ölçmek amacıyla Aksoy (2006) tarafından geliştirilmiş ve tek boyutlu “İş Motivasyonu Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 18 sorudan oluşmakta olup, likert (Hiç memnun değilim = 1, Memnun değilim = 2, Kararsızım = 3, Memnunum = 4, Çok Memnunum = 5) tipinde hazırlanmıştır. Ölçeğe ilişkin alpha güvenirlik katsayısı .89 bulunmuştur. Anketin üçüncü bölümünde Örgütsel Sessizlik Ölçeği kullanılmıştır. Kahveci ve Demirtaş tarafından (2013) geliştirilen “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” 18 soru ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. 1., 2., 3., ve 4. sorular “Okul Ortamı” alt boyutunu, 5., 6., ve 7. sorular “Duygu” alt boyutunu, 8., 9., 10., 11., ve 12. sorular “Sessizliğin Kaynağı” alt boyutunu, 13., 14., ve 15. sorular “Yönetici” alt boyutunu, 16., 17., ve 18. sorular “İzolasyon” alt boyutunu oluşturmaktadır. Örgütsel sessizlik ölçeği Likert tipli ölçek şeklinde oluşturulmuştur. “Hiç Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Orta Düzeyde Katılıyorum (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Tamamen Katılıyorum

(5)” şeklinde derecelendirilmiştir. Örgütsel sessizlik ölçeğinin Cronbach alpha değeri .89’dur (Kahveci ve Demirtaş, 2013). Bu araştırmada tekrar Cronbach alpha değeri hesaplanmış ve .92 olarak çıkmıştır.

2.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde analizlerinden,

Tablo 1: Öğretmenlerin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	168	66,4
Erkek	85	33,6
Yaş		
20-29	61	24,1
30-39	145	57,3
40 Ve Üzeri	47	18,6
Medeni Durum		
Bekar	68	26,9
Evli	185	73,1
Eğitim Düzeyi		
Lisans	229	90,5
Yüksek Lisans	24	9,5
Mesleki Kıdem		
0-10	121	47,8
10-20	108	42,7
20 Yıl Üzeri	24	9,5

Cinsiyete göre 168'i (%66,4) kadın, 85'i (%33,6) erkek olarak dağılmaktadır. Öğretmenler yaşa göre 61'i (%24,1) 20-29, 145'i (%57,3) 30-39, 47'si (%18,6) 40 ve üzeri olarak dağılmaktadır. Öğretmenler medeni duruma göre 68'i (%26,9) bekar, 185'i (%73,1) evli olarak dağılmaktadır. Öğretmenler eğitim düzeyine göre 229'u (%90,5) lisans, 24'ü (%9,5) yüksek lisans olarak

ölçeğinin incelenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Öğretmenlerin ölçek düzeylerini belirleyen boyutlar arasındaki ilişkiler pearson korelasyon ve lineer regresyon analizleri aracılığıyla incelenmiştir.

3. BULGULAR VE YORUMLAR

Öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

dağılmaktadır. Öğretmenler mesleki kıdeme göre 121'i (%47,8) 0-10, 108'i (%42,7) 10-20, 24'ü (%9,5) 20 yıl üzeri olarak dağılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algı ve motivasyon düzeyleri belirleyen boyutlar arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Sessizlik ve Motivasyon Puanları Arasında Korelasyon Analizi

	Ortalama	Standart Sapma	Motivasyon Genel
Motivasyon Genel	3,422	0,919	-
Örgütsel Sessizlik Genel	3,659	0,692	-0,295**
Okul Ortamı	3,660	0,732	-0,239**
Duygu	3,909	0,836	-0,190**
Sessizliğin Kaynağı	3,405	0,813	-0,202**
Yönetici	3,845	0,805	-0,185**
İzolasyon	3,643	0,926	-0,260**

*<0,05; **<0,01; Pearson Korelasyon Analizi

Öğretmenlerin “örgütsel sessizlik genel” ortalaması yüksek 3,659±0,692 (Min=1.44; Maks=5), “okul ortamı” ortalaması yüksek 3,660±0,732 (Min=1.5; Maks=5), “duygu” ortalaması yüksek 3,909±0,836

(Min=1; Maks=5), “sessizliğin kaynağı” ortalaması yüksek 3,405±0,813 (Min=1.2; Maks=5), “yönetici” ortalaması yüksek 3,845±0,805 (Min=1; Maks=5), “izolasyon” ortalaması yüksek 3,643±0,926 (Min=1;

Maks=5), “motivasyon genel” ortalaması yüksek 3,422±0,919 (Min=1.09; Maks=5) olarak saptanmıştır.

Motivasyon genel, örgütsel sessizlik genel, okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici, izolasyon, puanları arasında korelasyon analizleri incelendiğinde; örgütsel sessizlik genel ile motivasyon genel arasında $r=-0.295$ negatif zayıf ($p=0,000<0.05$), okul ortamı ile motivasyon genel

arasında $r=-0.239$ negatif çok zayıf ($p=0,000<0.05$), duygu ile motivasyon genel arasında $r=-0.19$ negatif çok zayıf ($p=0,002<0.05$), sessizliğin kaynağı ile motivasyon genel arasında $r=-0.202$ negatif çok zayıf ($p=0,001<0.05$), yönetici ile motivasyon genel arasında $r=-0.185$ negatif çok zayıf ($p=0,003<0.05$), izolasyon ile motivasyon genel arasında $r=-0.26$ negatif zayıf ($p=0,000<0.05$) düzeyde korelasyon bulunmuştur.

Tablo 3. Örgütsel Sessizliğin Motivasyon Genel Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	Standart Edilmemiş Katsayılar		Standart Edilmiş Katsayılar	t	p	%95 Güven Aralığı	
	B	SE	β			Alt	Üst
Sabit	4,686	0,302		15,537	0,000	4,092	5,280
Örgütsel Sessizlik Genel	-0,345	0,081	-0,260	-4,264	0,000	-0,505	-0,186
*Bağımlı Değişken=Motivasyon Genel, R=0,260; R²=0,064; F=18,179; p=0,000; Durbin Watson Değeri=1,675							
Bağımsız Değişken	Standart Edilmemiş Katsayılar		Standart Edilmiş Katsayılar	t	p	%95 Güven Aralığı	
	B	SE	β			Alt	Üst
Sabit	4,864	0,315		15,435	0,000	4,243	5,485
Okul Ortamı	-0,334	0,125	-0,266	-2,670	0,008	-0,580	-0,088
Duygu	-0,051	0,113	-0,046	-0,450	0,653	-0,274	0,172
Sessizliğin Kaynağı	0,037	0,106	0,033	0,348	0,728	-0,172	0,245
Yönetici	-0,060	0,096	-0,052	-0,619	0,536	-0,249	0,130
İzolasyon	0,023	0,094	0,0230	0,243	0,808	-0,163	0,209
*Bağımlı Değişken=Motivasyon Genel, R=0,299; R²=0,071; F=4,857; p=0,000; Durbin Watson Değeri=1,739							

Örgütsel sessizlik genel ile motivasyon genel arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=18,179$; $p=0,000<0.05$). Motivasyon Genel düzeyindeki toplam değişim %6.4 oranında örgütsel sessizlik genel tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,064$). Örgütsel Sessizlik Genel motivasyon genel düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,260$).

Okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici, izolasyon ile motivasyon genel arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=4,857$; $p=0,000<0.05$). Motivasyon Genel düzeyindeki toplam değişim %7.1 oranında okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici, izolasyon tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,071$). Okul Ortamı motivasyon genel düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,266$). Duygu motivasyon genel düzeyini etkilememektedir ($p=0.653>0.05$). Sessizliğin Kaynağı motivasyon genel düzeyini etkilememektedir ($p=0.728>0.05$). Yönetici motivasyon genel düzeyini etkilememektedir ($p=0.536>0.05$). İzolasyon motivasyon genel düzeyini etkilememektedir ($p=0.808>0.05$).

4.SONUÇ

Örgütsel sessizlik öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilen araştırmaya İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde görev yapan 253 öğretmen gönüllü olarak katılmışlardır.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri okul ortamı, duygu, sessizliğin kaynağı, yönetici ve izolasyon olmak üzere 5 boyut altında ve bu boyutların genel ortalamasını ifade eden genel örgütsel sessizlik olarak incelenmiştir. 5 üzerinden yapılan değerlendirmeye göre öğretmenlerin genel örgütsel sessizlik düzeyleri 3,659 ortalama değer almıştır. En yüksek örgütsel sessizlik düzeyleri 3,909 ortalama ile duygu boyutuna en düşük örgütsel sessizlik düzeyleri ise 3,405 ortalama ile duygu sessizliğin kaynağı boyutuna ilişkindir. Bu sonuçlar öğretmenlerin örgütsel sessizliklerinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin ortalaması ise 3,442'dir. Başka bir ifade ile öğretmenler işlerinden yüksek düzeyde motivasyon sağlamaktadırlar.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ile iş motivasyonları arasındaki ilişkiler

korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda tüm örgütsel sessizlik boyutları ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasında düşük düzeyde negatif yönlü ilişkilerin olduğu görülmüştür. Buna göre örgütsel sessizlik arttıkça, öğretmenlerin motivasyonları azalmakta, örgütsel sessizlik azaldıkça öğretmenlerin motivasyonları artmaktadır.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin iş motivasyonları üzerindeki etkisi regresyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda örgütsel sessizlik boyutlarından sadece okul ortamının öğretmenlerinin motivasyonları üzerinde olumsuz etkisinin olduğu, diğer boyutların ise öğretmenlerin motivasyon düzeylerini etkilemediği belirlenmiştir. Genel olarak bakıldığında ise örgütsel sessizliğin öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyerek %6.4 düzeyinde öğretmenlerin motivasyonlarını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmadan ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

- Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin yüksek çıkması, demokratik, katılımcı bir okul ortamı için istenmeyen bir sonuçtur. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin azaltılmasına yönelik okullarda uygulamalar yapılmalı ve öğretmenlerin görüş ve fikirlerini açıkça ifade edebilecekleri, diğer bir ifade ile seslerini çıkararak duyurabilecekleri okul ortamı oluşturulmalıdır.
- Araştırmada öğretmenlerin iş motivasyonlarının yüksek düzeyde çıkması olumlu bir sonuçtur. Mevcut durumun korunarak geliştirilmesi için il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerince çalışmalar yapılmalı, öğretmenlerin iş motivasyonları yükseltilmeli, sessizlik düzeyleri azaltılmalıdır. Tüm bunlar öğrenci başarısına pozitif olarak yansiyacaktır.
- Bu araştırmanın sonuçları İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde 2022-2023 eğitim öğretim yılında görev yapan 253 öğretmenin görüşleri ile sınırlıdır. Örgütsel sessizliğin öğretmen motivasyonu üzerindeki etkilerine yönelik daha genel verilere ulaşmak için daha fazla öğretmenin katıldığı araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Aksoy, H. (2006). Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Artar, M. (2018). İşe yabancılaşmayı etkileyen faktörler ve işten ayrılmaya etkisi (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

- Bakkal, M., & Radmard, S. (2020). Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik standartlarını karşılama düzeyleri ile öğretmenlerin okul iklimi algıları ve motivasyonları arasındaki ilişki. İstanbul Aydın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(2), 163-195.
- Berkman, Ümit, Halil Can, Öznur Yüksel (2007). Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bilir, E. (2019). Örgütsel Sessizliğin Çalışan Davranışına Etkileri ve İletişim Boyutuna Yönelik Bir Araştırma (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Brinsfield, Chad T. (2009). Employee Silence: Investigation of Dimensinolity, Development of Measures, and Examination of Related Factors . Doktora Tezi. The Ohio State University.
- Çakır, Ö., Yavuz, T. A. N. Ğ., & Gülay, E. (2021). Demografik değişkenler bağlamında çalışanların örgütsel sessizlik algılarının belirlenmesine yönelik bir meta analiz çalışması. Akdeniz İİBF Dergisi, 21(2), 271-296.
- Deviren, İ., & Okçu, V. (2020). İlkokul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Journal of Social and Humanities Sciences Research, 7(52), 915-932.
- Hirschman, Albert. O. (1970). Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States. Harvard University Press.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12(43), 167-182.
- Karataş, E. Ö. (2022). Ortaokul Öğrencilerinin İdeal Beden Eğitimi Öğretmen Algılarının İncelenmesi. Efe Akademi Yayınları.
- Köksal, K., & Gök, S. G. (2020). Örgüt kültürünün örgütsel sessizlik üzerine etkisi: yerli ve yabancı firma çalışanları üzerinde çoklu grup analizi. Third Sector Social Economic Review, 55(3), 1594-1614.
- Köse, A., & Uzun M. (2020). Öğretmenlerin kendini işe verememe nedenleri üzerine fenomenolojik bir çözümleme. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 17(2), 680-728.
- Liu, Dan, Wu, Jui-cheng Ma. (2009). Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Telecommunication Company. Conference: Computers & Industrial Engineering. Ağustos 2009. Peking: Peking University.
- Milliken, F. J. & Morrison, E. W. (2003). Shades of Silence: Emerging Themes and Future Directions for Research on Silence in Organizations. Journal of Management Studies, 40 (6), 1563-1568.
- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. Academy of Management Review, 25 (4), 706-725.
- Özpehlivan, M. (2019). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel Ve Örgütsel Etkileri, Yararları Ve Sonuçları. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(2), 43-70.
- Pentilla, Chris. (2003), Get Talking. Entrepreneur Nov.
- Solmaz, G., & Serinkan, C. (2020). Örgütlerde güç mesafesinin örgütsel sessizlik ile ilişkisi: Bir alan araştırması. Yeni Fikir Dergisi, 12(25).
- Sylvia, R. D., and Hutchinson, T. (1985). What makes Ms. Johnson teach? A study of teacher motivation. Human Relations, 38, 841- 56.

Şişman, M. ve Acat, B. (2003). Öğretmenlik Uygulaması Çalışmalarının Öğretmenlik Mesleğinin Algılanmasındaki Etkisi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13 (1), 235-250.

Üstün, A., & Alıcı, M. (2022). Eğitim Yönetiminde Yaratıcılık. Eğitimde Güncel Yaklaşımlar, 159.

Yalçınkaya, M., & İhtiyaroğlu, N. (2023). Yönetici ve Öğretmen Algılarına Göre Geleceğin Öğrenci ve Velileri:

Bir Metafor Analizi Çalışması. Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 13(1), 825-848.

Yeşil, A. (2018). Örgütlerde değişimin önemi ve değişim yönetimi üzerine kavramsal bir değerlendirme. Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(5), 307-323.