

# *Liselerde Çalışan Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin Saptanması*

*Ahmet SEVGİN<sup>1</sup>*

*Doç. Dr. Süleyman DOĞAN<sup>2</sup>*

İnsanlar gerek ihtiyaçlarını karşılamak gerekse problemlerini çözmek için birtakım gruplaşmalara ihtiyaç duyarlar. Bu amaçla örgütlemeler meydana gelmiştir. Bir amacı ya da işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kişiler veya kurumların oluşturdukları birimlere örgüt denir. Okulları da bu örgütler kapsamında ele almak gerekir. Değişmenin çok hızlı olduğu bu çağda, okulların da kendisini bu gelişim ve değişime uyarlaması beklenmektedir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin, okullarının vizyonun, misyon ve amaçlarının farkında olması, bu yönde kendilerine ilke ve amaçlar belirlenmesi ve bu ilkeler ışığında ulaşmak istediği hedeflere büyük bir gayret ile çalışmaları istenilmektedir. Genel olarak yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösteren bireylerin sadece kendilerinden beklenen sorumlulukları yerine getirmekle kalmayıp, istenenin ötesinde gayret gösterdikleri ayrıca sorumluluk, sadakat ve verimliliklerinin de yüksek düzeyde olduklarına inanılmaktadır (Balay, 1999, s. 238).

Çalışanların düşünce ve fikirlerini bilinçli olarak saklaması ve söylememesi sessizlik olarak tanımlanır. Çalışanların düşünce ve fikirlerinden yararlanılamaması, problemlerin görmemezlikten gelinmesi, geribildirimlerin olumsuz olabileceğinden kaçınılması ve oluşacak problemler karşısında tepkisiz kalınması durumu şeklinde oluşmaktadır. Literatürde kolektif bir fenomen olarak ele alınan sessizlik kavramı, çalışanların çalışma şartlarını ve buldukları örgüt yapısını iyileştirmeye yönelik fikirlerini, bilgi ve düşüncelerini bilinçli bir şekilde esirgemesi şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel gelişim ve değişimin önünde önemli bir engel olarak karşımıza çıkan örgütsel sessizlik, çalışanların örgüt içi problemlerini ve bu problemlerin giderilmesi konusunda, düşünce ve fikirlerini kendilerine saklamaları ve bu durumu kolektif olarak

<sup>1</sup> İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

<sup>2</sup> İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

gerçekleşmesi örgütsel sessizlik kavramının temelini ortaya çıkarır. Çalışanların bu tutumu örgütün değişimi ve gelişimi önünde kuvvetli bir engel olarak ortaya çıkmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000, s. 706-707). Çalışanlar buldukları yapı içerisinde kendilerini olumsuz yönde etkileyecek durumlarla karşılaşmamak için sessizleşmeye yönelirler. Bu tip sessizlik davranışı, örgüt içerisinde bazı aksaklıkların çıkmasına zemin hazırlayabilir. Çalışanların güvenini, örgütsel bağlılığını, moral ve motivasyonunu, iş doyumunu, yetenek gelişimini engellemektedir. Örgütsel sessizlik davranışı örgüt içerisindeki bireyleri etkilediği gibi örgütün kendisini de etkilemektedir. Örgütün karar mekanizmalarını, fonksiyonlarını ve gelişimini negatif yönde etkilerken, örgütün kendini yenilemesine ve iyileşmesine de mani olmaktadır (Milliken ve diğerleri, 2003, s. 1453-1454).

Yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanların görev ve hedeflerini yerine getirmede daha çok emek harcadıklarını göstermektedir. Bağlılık düzeyi yüksek çalışanların örgütleriyle daha iyi ilişki geliştirmekte ve örgütte daha uzun müddet kalmaktadırlar. Daha da önemlisi çalışanların örgütlerini içselleştirebilmekteler ve benim örgütüm diye sahiplenmektedirler. Örgütlerine karşı düşük bağlılığa sahip bireyler ise yeterince başarılı olamamaktadırlar. Bu tür bireyler örgütün misyonunu önemsememekle birlikte görevlerine kendilerini içten verememektedirler (Oberholster ve Taylor, 1999, s. 57).

Örgüte bağlılık davranışında; yöneticinin liderlik vasıfları, iş organizasyonu, örgütsel değişkenler, yaş, örgüt içi kıdem vb. bireysel özellikler önemli rol oynamaktadır. Aynı zamanda örgüt yapısı ve tercih edilen örgüt iklimi, örgüt içi alınan kararlara katılabilme imkanı, çalışanın sosyal ve iş güvenliği, işte sorumluluk alabilme ve özel bir konuma sahip olabilme olgularının çalışanın örgüte bağlılığını arttırmada oldukça etkili olmaktadır (Bayram, 2006, s. 125).

Çalışanların örgüt ile aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumunu Allen ve Meyer (1998, s. 32) tutumsal bağlılık olarak ifade etmektedir. Belirtileri ise, kişinin örgütte kalma eğiliminde olması ve kalmaya devam etmesidir. Allen ve Meyer bağlılığı, duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif olarak 3 grupta sınıflandırmaktadır. Yapılan

bu çalışmanın evreninde 2003 yılında Dyne, Ang ve Botero tarafından geliştirilmiş olan örgütsel sessizlik ölçeği baz alınarak örgütsel sessizlik kavramı ölçümleri yapılmıştır. Bu ölçek bazı araştırmacılarca Türkçe diline çevrilmiş ve başarılı bir şekilde uygulanmıştır. Bu çalışmada, Taşkiran (2001) tarafından tasarlanmış olan ve Kolay (2012) tarafından da kullanılan Örgütsel Sessizlik Ölçeği kullanılmıştır.

Lise öğretmen ve yöneticilerinde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik ölçeklerine göre elde edilen puanların; medeni durum, cinsiyet ve kadrolu olup olmamam durumuna göre değişiklik gösterip göstermediğine ait yapılan bağımsız grup t-testi, lise öğretmen ve yöneticilerinde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik ölçeklerinden alınan puanların; mezun olunan fakülte türü, brans, toplam hizmet süreleri değişkenlerine göre değişiklik gösterip göstermediğine ait yapılan non – parametrik Kruskal Wallis – h testi, lise öğretmen ve yöneticilerinde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlikleri arasında manidar ilişkiler olup olmadığını tespit edebilmek için Pearson'un momentler çarpımı ile ilgileşme analizi kullanılmıştır.

Bu çalışmada elde edilen bulgular liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile örgütsel bağlılıklarının orta seviyede olduğunu göstermektedir. Buna göre lise öğretmenlerinin kendilerini çok rahatlıkla ifade edemedikleri örgütsel süreçlere etkin katılımlarının orta seviyede olduğu söylenebilir. Milliken ve Morrison (2000) örgütsel sessizliğin, örgütteki karar süreçleri üzerinde olumsuz etkiler oluşturduğunu ve örgütteki sorunların gizlenmesine neden olduğu araştırmacılarca ortaya konulmuştur.

Doğan ve Aydın'ın (2012) yaptığı çalışmada örgütsel değer ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, bizim yaptığımız çalışmada elde ettiğimiz veriler gibi örgütsel bağlılığın hizmet süresine göre anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Yine örgütsel bağlılığın artmasıyla çalışanların performansında da artış olduğu gözlenmiştir (Bogosion, 2012; McGovan, 2003; Karabağ-Köse, 2013; Salih, 2013). Bu çalışmada da elde edilen veriler aynı paralelde olduğu görülmektedir.

Dünyada ve Türkiye’de örgütsel bağlılık üzerine yapılan yüksek lisans tezlerinden, incelediğimiz tezlerin genelinde yapılan ölçüm ve araştırmaların sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve sessizlik algılarının orta düzeyde olduğu, çok rahat olmasa da kendilerini ifade edebildikleri ve örgütteki sorunlar hakkındaki görüşlerini orta düzeyde dile getirdikleri görülmüştür. Hizmet süresi bakımından ve bulunduğu kurumdaki hizmet süreleri bakımından anlamlı farklılıklar görülmekte olup, diğer mezuniyet, yaş, baranş ve medeni durum gibi alanlarda aralarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. İstanbul ili Eyüp ilçesinde yaptığımız bu çalışmada da aynı seviyeye yakın sonuçlar elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** *Öğretmen, Örgütsel bağlılık, Örgütsel sessizlik*

## Kaynakça

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects. *Journal of Business Research*, 26 (1), 46-91.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Bayram, L. (2006). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- Doğan, S. ve Aydın, B. (2012). The Relationship between Organizational Value and Organizational Commitment in Public and Private Universities, *African Journal of Business Management*, 6(6), 2107-2115.
- Karabağ-Köse, E. (2013). İlköğretim kurumu öğretmenlerine göre okul öneticilerinin liderlik stilleri ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkide örgütsel sessizlik ve karara katılımın aracı etkisi. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Kolay, A. (2012). Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkla örgütsel sessizlik arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul
- Milliken, F. J. ve Morrisom, E. W. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic Academy of Management. *The Academy Of Management Review*, 25 (4), 706-725.
- Milliken, F. J., Morrisom, E. W. ve Hewlin, P. F. (2003). An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees don't Communicate upward and Why? *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476.
- Oberholster, F. R. ve Taylor, J. W. (2000). Spiritual Experience and The Organizational Commitment of College Faculty, 2(1), 57-58.
- Taşkıran, E. (2011). Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim-Örgütsel Adaletin Rolü. İstanbul: Beta Yayınevi.