



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL ŞEFFAFLIK DÜZEYİ İLE ÖĞRETMENLERİN
SESSİZLİK ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Erdoğan DEMİRTEN

DENİZLİ 2024

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL ŞEFFAFLIK DÜZEYİ İLE ÖĞRETMENLERİN SESSİZLİK
ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Erdoğan DEMİRTEN

Danışman

Prof. Dr. Kazım ÇELİK

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; Proje içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi, Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Erdoğan DEMİRTEN

TEŞEKKÜR

Bu süreçte bana her türlü desteğini esirgemeyen başta değerli hocam, danışmanım Prof. Dr. Kazım ÇELİK Hocama, derslerimize girerek üzerimizde emekleri bulunan Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN'e, Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU'a, Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN'e

Sevgili eşim Elif DEMİRTEN'e,

Bu zaman diliminde fazla ilgi gösteremediğim canım oğullarım Ahmet DEMİRTEN ve Egehan DEMİRTEN'e

Beni dünyaya getiren ve her daim varlıkları ile güç bulduğum sevgili annem Hatice DEMİRTEN'e ve değerli babam Mehmet Ali DEMİRTEN'e

Bu süreç boyunca yanımda olan kıymetli arkadaşlarım Zehra DEMİR'e, Kamer BÜYÜKKALAYCI'ya ve idarecilerimiz Gürkan KIRGIZ, Abdullah DEMİR ve Ahmet KABAK'a sonsuz teşekkürler....

Erdoğan DEMİRTEN

ÖZET

Okul Şeffaflık Düzeyi İle Öğretmenlerin Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki

DEMİRTEN, Erdoğan

Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Proje Danışmanı: Prof. Dr. Kazım ÇELİK

Ocak 2024, 65 sayfa

Bu araştırmada öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modelinde ve nicel olarak yapılmıştır. Araştırmada Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde resmi okullarda görev yapan öğretmenlerden seçkisiz örneklem yöntemiyle 201 gönüllü öğretmene ulaşılarak veri toplanmıştır. Veri toplamda kişisel bilgi formu, okul şeffaflık ölçeği ve örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmıştır. Toplanan verilerin güvenilirliği yüksek çıkmış ve verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Analizlerde SPSS istatistik programı kullanılmış, analizlerde ortalama, standart sapma, yüzde, frekans, t testi, ANOVA ve TUKEY analizleri yapılmıştır. Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri bilgi akışı ve kararlara katılım boyutlarında yüksek iken hesap verebilirlik boyutunda orta düzeyde ve genel okul şeffaflık düzeyi yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları yöneticiler boyutunda yüksek düzeyde iken duygu, izolasyon ve okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutlarında orta düzeyde ve genel örgütsel sessizlik düzeylerinde orta düzeydedir. Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve örgütsel sessizlik algılarının öğretmenlerin cinsiyet, kıdem, çalıştıkları kademe, medeni durum ve kariyer düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Okul şeffaflık düzeyi ile öğretmenlerin sessizlik algıları arasındaki ilişki düzeyi anlamlı, ters yönlü ve orta düzeydedir. Buna göre öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri arttıkça örgütsel sessizlik düzeyleri düşmektedir. Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve bütün alt boyutları ile örgütsel sessizlik düzeyleri ve bütün alt boyutları arasındaki ilişki düzeyinin anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli olması okul şeffaflığı ile örgütsel sessizliğin ilişkisinin istikrarlı biçimde ters yönlü olduğunu ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin düşürülmesine ve okul şeffaflık düzeylerinin artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması önerilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Sessizlik, şeffaflık, öğretmen, yönetici, okul, eğitim

İÇİNDEKİLER

PROJE ONAY SAYFASI	iii
TEŞEKKÜR	iv
ETİK BEYANNAMESİ	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLOLAR DİZİNİ	xi
BİRİNCİ BÖLÜM – GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.1.1. Problem Cümlesi	3
1.1.2. Alt Problemler	3
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Varsayımlar	4
1.5. Sınırlılıklar	5
1.6. Tanımlar	5
İKİNCİ BÖLÜM – KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
2.1. Şeffaflık Kavramı ve Tanımı	6
2.2. Okul Yönetiminde Şeffaflık	8
2.3. Örgütsel Sessizlik	12
2.4. Örgütsel Sessizlik Türleri	12
2.4.1. Kabullenici Sessizlik	12
2.4.2. Korunmacı Sessizlik	13
2.4.3. Korumacı Sessizlik	14
2.5. Örgütsel Sessizlik Nedenleri	14
2.6. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	15
2.7. Okul Şeffaflık Düzeyi İle Öğretmenlerin Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki	17
2.8. İlgili Araştırmalar	17

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM – YÖNTEM	21
3.1. Araştırmanın Modeli	21
3.2. Evren ve Örneklem	21
3.3. Veri Toplama Aracı	22
3.4. Verilerin Toplanması	23
3.5. Verilerin Analizi	23
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM - BULGULAR VE YORUMLAR	25
4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular	25
4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	25
4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	26
4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	36
BEŞİNCİ BÖLÜM - TARTIŞMA VE ÖNERİLER	39
5.1. Tartışma ve Sonuç	39
5.2. Öneriler	40
KAYNAKÇA	42
EKLER	48
ÖZGEÇMİŞ	54

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. <i>Katılımcı Öğretmenlerin Özelliklerine Göre Dağılımları</i>	21
Tablo 3.2. <i>Verilerin Basıklık ve Çarpıklık Analizi Sonuçları</i>	23
Tablo 4.1. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ile Sessizlik Algıları ve Alt Boyutlarına İlişkin Algıları</i>	25
Tablo 4.2. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması</i>	26
Tablo 4.3. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Yaşa Göre Karşılaştırılması</i>	27
Tablo 4.4. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Kıdeme Göre Karşılaştırılması</i>	29
Tablo 4.5. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Çalışılan Kademeye Göre Karşılaştırılması</i>	31
Tablo 4.6. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması</i>	32
Tablo 4.7. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Branşlarına Göre Karşılaştırılması</i>	33
Tablo 4.8. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması</i>	34
Tablo 4.9. <i>Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Kariyer Düzeylerine Göre Karşılaştırılması</i>	35
Tablo 4.10. <i>Okul Şeffaflık Düzeyi İle Öğretmenlerin Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki Düzeyine Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları (n: 201)</i>	36

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Eğitim insanların gelişimleri için olduğu gibi insanların etkileşimde bulunduğu herkes için de önemlidir. Son zamanlarda eğitimin önemi daha çok konuşulmakta ve vurgulanmaktadır. Ancak eğitim kadar eğitimin ve eğitimcinin niteliği de tartışılma ve bu niteliğin artırılması için yapılabilecek çalışmalar çeşitli platformlarda dile getirilmektedir. Son yıllarda özellikle kamuda şeffaflık, hesap verebilirlik ve objektiflik gibi kavramların sıklıkla vurgulandığı ve savunulduğu görülmektedir. Eğitim faaliyetlerinin yapıldığı bir kamu hizmet alanları olan okullardaki iş ve işlemlerin açık, şeffaf, hesap verebilir biçimde yürütülmesi son derece önemlidir ve gereklidir. Bunun ne derece uygulanabildiği ise tartışmaya açıktır. Yine okullarda katılımcı ve demokratik yaklaşımla yapılması gereken eğitim ve yönetim işlerinin ne derece yapılabildiği de araştırılmaya muhtaçtır. Bu nedenle bu çalışmada “okul şeffaflık düzeyi ile öğretmenlerin sessizlik algıları arasındaki ilişki” araştırılmıştır.

Bu bölümünde problem durumu problem cümlesi, alt problemler, amaç, önem, sayıtlar, sınırlılıklar ve tanımlar ele alınmıştır.

1.1. Problem Durumu

Şeffaflık, “yönetilenlere, yönetim uygulamaları ile ilgili doğru bilgi akışının sağlanması” olarak tarif edilebilir (Şengül ve Yazkan, 2007). Şeffaflık okul yönetiminde okul yöneticilerinin açık ve hesap verebilir biçimde yönetim sergilemesi şeklinde uygulamalarla kendini gösterir. Yine şeffaflık okul müdür e müdür yardımcılarının yönetim süreçlerine öğretmen, eğitim uzmanı vb. paydaşları dahil etmesi ve yönetim sistemini görünür biçimde sergilemesidir (Demirtaş ve Güneş, 2002). Yönetimde şeffaflıktan uzak uygulamaların olması ve yöneticilerin ilgili bilgileri açıkça paylaşmaması halinde çalışan ve diğer iş görenlerde güvensizlik duygusuna neden olabilmektedir (Memduhoğlu ve Zengin, 2011). Yönetimde şeffaflık olması çalışanların güven duygusunu pekiştirir ve yönetimin her an hesap verebilir durumunu gösterir. Bu durum çalışanların okula güven, bağlılık ve aidiyet duygularının pekişmesine yönetime güven duymasına ve işbirliğinin artmasına imkan sağlar (Klein, 2012). Ayrıca şeffaf uygulamalar okullarda karşılıklı güven, açıklık, hesap verebilirlik, uyum, profesyonellik ve dürüstlük gibi değerlerin göstergesi olarak ön plana çıkmasına destek olur. Açıklık

kavramı bir anlamda şeffaflık ile benzerlik göstermekle birlikte önemli kavramlardan biri olarak görülmelidir. Okullarda şeffaflık iletişim ve güveni beraberinde getirerek çalışma ortamını ve atmosferini olumlu etkiler. Okullarda yaşanan güvensizlik, örgütsel sessizlik ve muhalefetin ortadan kaldırılmasında şeffaflık en önemli yapılabilecek çalışmaların başında gelmektedir. Bu açıdan şeffaflık eğitim örgütlerinin dışı bakan en önemli ve hesap verebilir yüzü olarak görülebilir.

Örgüt içinde işgörenlerin sessiz kalmalarının pek çok sebebi olabilir. Yöneticilerin kararlara çalışanları dahil etmemesi, ben merkezci uygulamalarla süreci yürütmesi beraberinde çok fazla soruna neden olmaktadır. Bunlardan biri örgütsel sessizlik sorunudur. Yöneticilerin muhalif söylemleri istememesi, çalışanların sorun, görüş ve önerilerini dikkate alması ve görmezden gelmesi ve çalışanları dinlememeleri ve olumsuz tepkiler vermeleri çalışanlarda sessiz kalma eğilimine neden olabilir. Bu durum örgütsel sessizliğin göstergesidir. Yine çalışanlarda ne konuşurlarsa konuşsunlar sonucun değişmeyeceği, işe yaramayacağı ve olumsuz tepki alıp sonucun değişmeyeceği inanç ve düşünceleri de çalışanların sessiz ve tepkisiz kalmalarına neden olabilmektedir. Premeaux ve Bedeian (2003) çalışanların öz güven sahibi olan çalışanların örgütle ilgili konuşma, tartışma ve görüş bildirmenin riskli olması ve işe yaramaması durumunda sessiz kalmayı tercih ettiklerini bildirmektedir. Örgüt çalışanlarının dışlanma, terfi verilmemesi, sorunlu kişi yaftası ve istenmeyen kişi olmaktan endişe ettiklerinden dolayı görüş ve düşüncelerini paylaşmadıkları görülmektedir (Vokala & Bouradas 2005). Çalışanların örgütlerinde tepki çekmemek için olumsuz olan bilgileri paylaşmaktan uzak durdukları, felaket tellalı, problem kaynağı, dedikoducu ya da şikâyetçi vb. olumsuz niteliklerle anılmamak için sessiz kalmayı tercih ettikleri görülmektedir (Milliken, Morrison & Hewlin, 2003). Çalışanların iş arkadaşlarıyla sorun yaşamamak için, olumsuz ve negatif şekilde anılmamak için, konuşsalar bile sonucun değişmeyeceği ve dikkate alınmayacağı inancı onları sessiz kalmaya yönelttiği bilinmektedir. Bütün bunlar örgüt ve çalışanlar için olumsuz bir durum olan örgütsel sessizliğe neden olan etkenler olarak literatürde dile getirilmektedir.

Örgüt yöneticilerinin egoistçe ve benmerkezci uygulamalar sergilemeleri çalışanlarda hiç bir şeyin değişmeyeceği inancına neden olabilir (Soycan, 2010). Ayrıca bazı yöneticiler muhalif istemedikleri ve egolarını tatmin için klasik sistem yönetim tarzı sergileyebilmektedirler. Bu durum örgütsel sessizliğe neden olmaktadır(Çakıcı, 2008). Çalışanlar arasında ve örgüt içinde sessizlik örgütsel sessizliğe dönüşerek örgüt gelişimi ve değişen şartlara göre örgüt değişimini engelleyerek tehdit edebilmektedir (Bayram,

2010). Örgütlerde görüş bildirme veya sessiz kalma kararı çalışan tarafında fayda/maliyet analizine göre alınan bir karar da olabilmektedir. Bu durumda çalışan konuşarak elde edecekleri faydaları ve konuşmadan kaynaklı yaşayacakları sorun ve ödeyecekleri bedelleri karşılaştırarak yaptıkları değerlendirme sonucuna göre tutum takınabilmektedirler (Erenler, 2010). Bununla birlikte çalışanların adaletsiz uygulamalara şahit olması eşitsizlik, istismar ve boşuna konuşacağı düşüncesi sessiz kalmayı tercih etmelerine sebep olmaktadır (Somers, 2009).

Öğretmenlerin sessizlik nedenlerinden birinin de okul şeffaflığını yeterli olmaması olduğu yukarıdaki açıklamalardan anlaşılmaktadır. Bu nedenle araştırmada okul şeffaflığı ile öğretmen sessizliği birlikte ele alınması ve ilişki düzeyinin ortaya çıkarılması eğitim politikalarına ışık tutacaktır.

1.1.1 Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi “Okul şeffaflık düzeyi ile öğretmenlerin sessizlik algıları arasındaki ilişki nedir?” biçiminde ifade edilmiştir.

1.1.2 Alt Problemler

Alt problemleri şunlardır.

1. Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algıları öğretmenlerin (a) Cinsiyetlerine, (b) Yaşlarına, (c) Kıdemlerine, (d) Çalıştıkları kademelere, (e) Öğrenim düzeylerine, (f) Branşlarına, (g) Medeni durumlarına ve h) kariyer durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
3. Okul şeffaflık düzeyi ile öğretmenlerin sessizlik algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmayla 2022-2023 Eğitim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde çalışan öğretmenlerin okul şeffaflık düzeylerinin ortaya çıkarılması ve kişisel özelliklere göre karşılaştırılması, öğretmenlerin sessizlik algılarının ortaya çıkarılması ve kişisel özelliklerine göre karşılaştırılması ile öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyi ile öğretmenlerin sessizlik algıları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bunun yanında alan yazına katkı sağlanması ve bu konuya ilgi duyanlara literatür desteğinin verilmesi amaçlanmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Şeffaflık kavramının yakın zamana kadar genellikle söylemlerin ötesine geçemediği (Tosun ve Çelik, 2022). Bu durum 21. Yüzyılbaşında ise gelişen olumsuzluklar ve skandallar nedeniyle sıklıkla kullanılmaya başlanmasına sebep olmuştur (Tosun ve Çelik, 2022; Schnackenberg & Tomlinson, 2016). Şeffaflık teriminin genellikle yolsuzluk ve skandallarla anılması terimin ekonomik alanda daha çok kullanılmasına neden olmuştur (Rawlins, 2008). Ancak zamanla bu kavramın sadece ekonomi ile ilgili olmadığı ve özellikle kamu örgütlerinde hesap verebilirliğin ve açıklığın göstergelerinden biri olduğu görülmüştür. Bu kamu örgütlerinden biri de eğitim örgütleridir.

Eğitim örgütlerinin en alt yönetim ve hizmet birimi olan okulların şeffaf ve açık bir yönetim anlayışıyla yönetilmesi çalışanlarla yönetenlerin çatışma yaşamalarını büyük ölçüde engellemiştir (Addi-Racah & Arviv-Elyashiv, 2008). Bununla birlikte güven bağını güçlenmesini sağlayarak çalışanların örgüte ve birbirlerine karşı daha olumlu yaklaşımlar içinde olmasına neden olmuştur (Rawlins, 2008). Şeffaflık iş birliğini arttırmakta ve çalışanlar arasında birlik beraberlik ve dayanışma duygularının gelişmesine sebep olmaktadır (Jahansoozi, 2006). Ayrıca şeffaflık örgütsel verimliliği arttırmakta ve sinerji yaratmaktadır (O'Toole & Bennis, 2009). Bundan dolayı öğretmenlerin okullarındaki şeffaf uygulamalar olup olmadığına yönelik görüşlerinin ortaya çıkarılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Fung (2014) çalışmasında örgütsel şeffaflık derecesini örgüt çalışmalarının paydaşlar tarafından ne kadar gözlemlenebildiği ile açıklamaktadır. Paydaşların örgüt çalışmalarını izleme gözlemleri şeffaflık düzeyleriyle ilgili iken bu konuda sessiz kalmaları, görüş, öneri talep, şikayet vb. şeyleri dile getirmemeleri de örgütsel sessizlikle ilgilidir. Örgütlerin şeffaflıklarının ve örgütsel sessizliklerinin bilinmesi için ölçülmesi ve sonuçlarının ortaya konulması gerekmektedir. Öğretmenlerin sessizlik algılarında okul şeffaflığının etkilerinin olduğu bilinmektedir (Tosun ve Çelik, 2022). Bu alanda çalışma ve araştırmaların sınırlı olması nedeniyle bu araştırmanın alana katkı sağlanacağı düşünüldüğünde bu araştırma oldukça önemli bir çalışma olarak görülmektedir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları şunlardır;

- Araştırmaya katılan öğretmenler ölçme araçlarını doğru cevaplamışlardır.

- Ölçme aracı çalışma için yeterlidir.

1.5. Sınırlılıklar

- 2022-2023 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde resmi okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Şeffaflık: Bilgilerin erişilebilir ve net olmasıdır.

Okul şeffaflığı: Okulda olan biten işlerin ilgililerce erişilebilir olması ve net olmasıdır.

Sessizlik: Sesin olmaması, sükût; bir konuda görüş bildirilmemesi, sessiz kalınmasıdır.

İş gören sessizliği: Çalışanların örgütte olan bitenlere karşı sessiz kalması, görüş ve fikir bildirmemesidir.

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, konuya ilişkin alan yazın taramasında ve bu alanda yürütülmüş ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Şeffaflık Kavramı ve Tanımı

Şeffaflık; devletlerin fonksiyon ve görevlerinin, kamu ekonomisi ve kamu mali yönetimi hakkındaki bilgi ve hesapların, Bunların yanı sıra kamu mali yönetimi ve temel iktisat politikaları ile ilgili plan, projeksiyon ve niyetlerin net, anlaşılabilir ve sistematik şekilde güven verecek tarzda kamuoyuna sunulması olarak tanımlanmaktadır (Memduhoğlu ve Zengin, 2011). Şeffaflık, kararların, kurallar ve düzenlemelere uygun şekilde alınması ve tatbik edilmesi, alınacak olan kararlardan etki görecekt kesimlerin bilgiye erişmelerinin sağlanması ve verilecek bilgilerin ulaşılabilirlik ve anlaşılabilirliklerinin net olma prensibi olarak da ifade edilebilir. Şeffaflık sağlamanın en mühim neticesi, kamu yönetimleri ve devlete duyulan güvenin artması olmaktadır.

“Şeffaf” sözcüğünün bilimsel tanımı “göstermek için” anlamını taşımaktadır. Şeffaflık kavramının birçok sosyal bilime uyarlandığı da dikkat çekmektedir. Açıklama ihtiyaçlarını haklı çıkarırken, argümanların genel olarak kamuoyunun bilme hakkına (kamu fonlarının hesap verebilirliğine katkı sağlamak için) ve kamuoyunun bilmesi gerekenlere (güvenlik ve sağlık politikaları) odaklandığı göze çarpmaktadır. Buna karşın, şeffaflığa yönelik son gelişmeler, piyasaların serbest bir şekilde hareket edebilmesine olanak tanımak ve tüketicilerin akılcı tercihler yapabilmelerini sağlayabilmek adına kritik bilgilerin paylaşılmasına odaklanmaktadır. Hukukçu bireyler, bilgilerin piyasadaki eksiklikleri azaltacağına ve tüketici kişilerin çok daha bilinçli tercihler yapabileceklerine vurgu yapmaktadırlar. Bundan dolayı, piyasa baskıları, ürün ve hizmetler için asgari kalite düzeyini mecburi kılmaksızın kalite seviyesini yükseltecektir. Bilginin pazar maksimizasyonu bakımından zorunlu bir koşul niteliği taşıdığı düşüncesi yeni olmamakla beraber pazar baskısının yalnızca hizmet ve ürünleri “düzeltme” gerekçesi tüketicilerin daha yoğun ve doğru bilgilere sahip olduğu, şeffaflığa yönelik politikaların yasal asgari güvenlik gerekliliği, sağlık gerekliliği ve finansal düzenlemelerin yerine geçen unsurların yerini almasına izin verdiği ifade edilmektedir. Bundan dolayı, sağlık, güvenlik, finans ve günümüzde eğitime ilişkin kamusal politikalar için şeffaflık olgusunun ne şekilde ve ne zaman önemli olduğuna dikkat çekilmektedir.

Örgütsel şeffaflık, örgütsel yapılar içerisinde kurulan iletişimle bilgi transferlerinde ve örgüt tutumlarında açıklık ilkesinin göz önünde bulundurulması anlamını taşımaktadır. Örgütsel şeffaflığın yer almadığı kurumlarda bu kurumlara karşı güvensizliğin büyüdüğü görülmektedir. Kurumlarda transfer süreçlerindeki bilgiler karşısında gösterilen güvensizlik tutumları zamanla bireysel güvensizliklere, uzun vadedeyse kurumlara karşı oluşan kitlesel bir güvensizlik halini alabilmektedir. Şeffaflık ve güven kavramlarının arasındaki güçlü ilişkiden hareket ederek kurumsal manada kurumların şeffaflık seviyelerinin güven unsurunu o düzeyde büyütebileceğini dile getirmek mümkündür. Şeffaflık bir kurum içerisinde hayata geçirilemiyorsa, bu kuruma güven duyulmasının beklenmesi mümkün değildir (Memduhoğlu ve Zengin, 2011).

İletişim süreci ve karar alma süreçlerine dahil olma düzeyi örgütsel şeffaflık için son derece büyük bir önem teşkil etmektedir. Üst yönetimler ve ast çalışanların örgütsel amaçlara göre hareket ederek gerçekleştirilecek olan bütün işlemlere yönelik karşılıklı görüş alışverişi ve iletişim yoluyla aktarımlar sağlamaları, eğitici ve öğretici niteliğe sahip içeriklerin iyi niyet göstergesi olarak sergilenmesi gibi hususlar, şeffaflığın sağlanmasına katkı sağlamak amaçlı olmalıdır. Yalnızca kişiler arası iletişim ile sınırlı kalmayıp örgütsel yapılardaki bütün üyeleri içerisine alan örgütsel iletişim, şeffaflıkla paralellığe sahip olmaktadır. Erişilebilir ve açık bilgilerin bulunmasının zorunlu olmasının yanında kurumsal manada örgüt paydaşlarıyla kurulacak etkin iletişim ortamları yalnızca şeffaflık sayesinde elde edilebilmektedir (Distaso ve Bortree, 2012).

Şeffaflık ilkesinin amaca ulaşması adına iki araca ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir. Şeffaflık araçlarından birincisi; Örgüt yönetimlerin bilgi verme sorumluluğu, ikinci ve en önemli olanıysa bireylerin bilgi edinme hakkına sahip olmalarıdır. Örgüt yönetimlerinin bilgi verme sorumluluğu karşısında bireylerin de bilgi alma hakkına sahip olduğu mutlak suretle göz önünde bulundurulmalıdır. Şeffaflık ilkesinin bu durumda anlam kazanabileceği de unutulmamalıdır (Eken,1995 s.17-18).

Balkin (1999) tarafından gerçekleştirildiği görülen çalışmada şeffaflığın üç boyutta ele alındığı görülmektedir. Bu bağlamda il boyut, devlet paydaşlarına ilişkin olarak edinilen bilgi ve devlet malumatlarına erişim şeklinde ifade edilmektedir. İkinci boyut, iştirakçi şeffaflığı olarak belirtilirken; siyasi kararlara temsili ya da katılım yoluyla dahil olma becerisi olarak ifade edilmektedir. Son boyuttaysa hesap verilebilir şeffaflık söz konusudur. Bu boyuta göre kamu görevlileri görevlerini ihmal ettikleri ya da vatandaşların çıkarlarına olumsuz etki yapacak eylemlerde bulduklarında sorumluluklarının farkında olabilmelerini sağlamak oldukça önemlidir. Albu ve

Flyverbom (2016) şeffaflık kavramını; kalite ve ilgi düzeyi, sosyal iletişim ve etkileşime yönelik etkinlikler ve sonuç kümesi şeklinde boyutlara ayırmaktadır. Schnackenberg ve Tomlinson (2016) ise şeffaflık kavramını“ bilgi paylaşımı, aleniyet ve dürüstlük” şeklinde ifade etmektedirler. İfade edilen bütün bu özellikler göz önünde bulundurularak şeffaflık kavramının dört temel ilkesi olduğunu söylemek mümkündür. Bunların ilki: tanımlanmış olan yetkilerin durumuna ilişkin olarak ilgili kişi ve birimlerin bilgilendirilmesi ve değerlendirmeye yönelik ölçütlerin saptanması şeklinde tanımlanan Mesuliyet ve yetki alanlarının tanımlanması ilkesidir. Bir diğeri, uzmanların görüş ve önerileri alınarak verilen eğitimleri içermekte olan Rehberlik ve takviye ilkesidir. Üçüncüsü, yetki ve sorumlulukların tespit edilmiş politikalarla beraber değerlendirilerek sürece kalite ve netice bağlamında yaklaşılmasını sağlayan sorumluluk ve yetkilerin değerlendirilmesi ilkesidir. Sonuncusu ise halihazırdaki yapının ileri taşınabilmesi adına katkıda bulunan faydalı faaliyetlerin gerçekleştirilme ilkesi olarak ifade edilmektedir (Demirtaş ve Güneş, 2002).

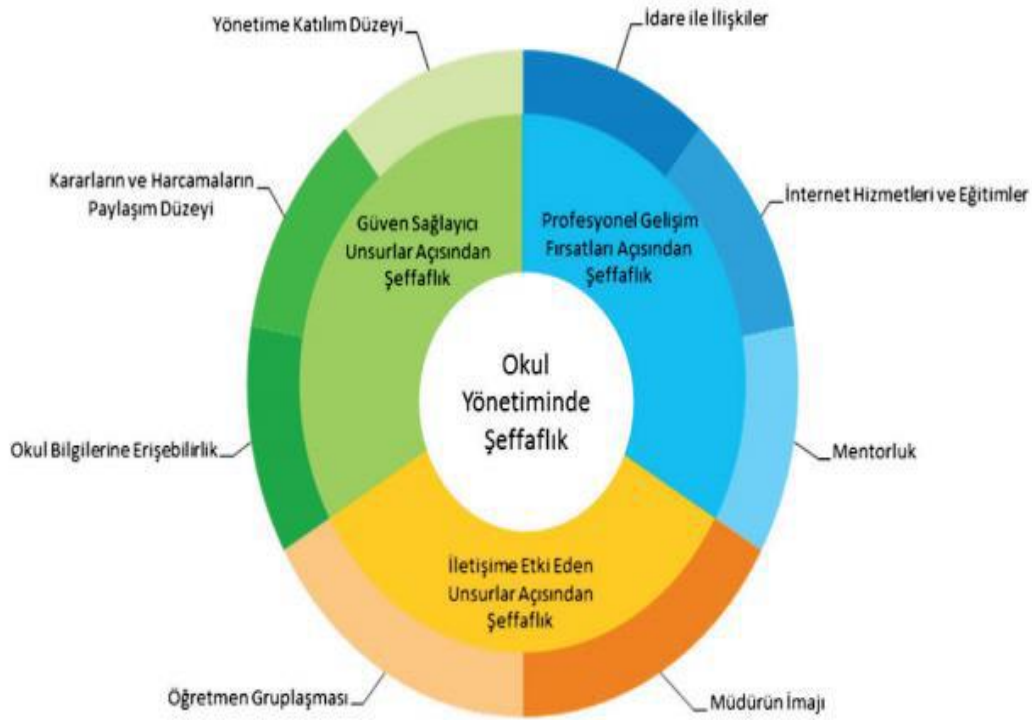
Piotrowski (2007) tarafından yapılan araştırmada, şeffaflık bir kamu politikası olarak ele alınmıştır. Bu araştırmada devlet şeffaflığının iki farklı açıdan izlenebileceğine vurgu yapılmaktadır. Bunların ilki demokratik yönetim süreçlerinde hesap verilebilirlik unsurunun sağlanabilmesi bakımından şeffaflık olarak ifade edilmektedir. Demokratik hesap verilebilirlik unsuruna örnek olarak siyasetçilerin seçim kampanyaları yaparken vermiş oldukları vaat ve sözleri seçimler sonrasında hangi düzeyde yerine getirdiklerinin tespit edilmesi gösterilebilir. Şeffaflık politikalarını benimsemiş olan hükümet yapılarının yozlaşma olasılığının çok daha az olacağı dile getirilmektedir.

Devlet şeffaflığına ait bir başka boyutsa yükseköğrenimle alakalıdır. Bu boyutta şeffaflık hesap verilebilirliği açıklamanın bir metodu şeklinde algılanmaktadır. Bu sonuçlar piyasaların verimli bir biçimde çalışabilmesi ve piyasa paydaşlarının doğru bilgilendirilebilmesi amacıyla araştırılmakta ve paylaşılmaktadır. Şeffaflık, paydaşlara yalnızca nelerin iyi olduğuna dair bilgiler vermekten ziyade tüketicilerin tercihlerini bilinçli şekilde yapabilmelerine yardım etmek ve kurumlara yaptıkları teklifleri değiştirmeleri hususunda baskı yapmak, tüketici taleplerinin daha iyi karşılanmasına aracı olabilmeyi amaçlar (Piotrowski, 2007).

2.2. Okul Yönetiminde Şeffaflık

Şeffaflık eğitim kurumu yönetimlerinde demokratik ilkelerin mümkün olan en üst düzeyde gözetilmesi, okul toplumlarında farklılıklara saygıyla yaklaşılması, öğrencilerin

başarılarıyla alakalı bilgilendirme faaliyetlerinde bulunulması, öğrencilerin başarılarına odaklanan pozitif öğrenme ortamlarının tesis edilmesi, hassasiyete sahip yönetim ve eğitim anlayışlarının egemen kılınmasıdır. Şeffaflığın dayandırılmakta olduğu en doğru ve anlaşılabilir gösterge, ortaya çıkan performans olmaktadır. Şeffaflığın sağlanması için ana temalar ve bu ana temalar doğrultusunda şeffaflığın sağlanmasında etkili olan alt temalar Şekil 2.1 üzerinde gösterilmiştir.



Şekil 2.1. Okul yönetiminde şeffaflık algısını etkileyen unsurlar (Karaevli ve Levent, 2014).

Karaevli ve Levent (2014) farklı kariyerlere sahip öğretmen bireylerin yer aldıkları eğitim kurumlarındaki şeffaflık seviyelerinin kendi gelişimlerine olan etki durumlarını bu model üzerinde çözümlenmişlerdir. Şeffaflığa sahip olmayan örgütsel yapılarda, Eğitim kurumlarıyla alakalı bilgileri okul yöneticileri şeffaf biçimde paylaşmadıklarında, kurum çalışanlarında güvensizlik duygusu gelişmekte ve öğretmen bireylerin motivasyonlarını ve özsaygılarını kaybetme tehlikesi meydana gelmektedir (Memduhoğlu ve Zengin, 2011). Okullardaki yöneticilerin sahip oldukları düşünce yapıları, inanç sistemleri vb. unsurlarla kendilerine yakın buldukları öğretmenlere karşı davranış ve tutumları diğer öğretmenler açısından farklılıklar gösteriyorsa, bu durum okul içi adalet ve eşitlik algısının bozulmasına sebebiyet verecektir. Eğitim kurumu yöneticilerinin öğretmenler hakkında uygun olmayan kararlara yönelmeleri, sağlıksız

iletişimin meydana gelmesi, alınacak kararlara öğretmen bireylerin katılmamaları ve kararlar hakkında haberdar edilmemeleri, okul yönetimlerinde çok sık değişiklikler yaşanması gibi çok sayıda unsur, öğretmenlerin görev yaptıkları kurumlarda kendilerini yalnız hissedebilmelerine, yöneticilere güvensizlik duymalarına, kurum içi gruplaşma eğilimlerine ve bu bireylerin okullarına karşı aidiyet hissetmemelerine sebebiyet vermektedir. Bu durum da zaman içerisinde öğretmenler ve okul yöneticileri arasında çok ciddi çatışmaların meydana gelmesine zemin teşkil etmektedir. Eğitim kurumlarının bazılarındaysa tam tersi bu şeffaflık ortamının kendisini koruduğu öğretmenler ve okul yöneticilerinin iş birliği içerisinde okullarını geliştirmeye yönelik tutumlar benimsedikleri görülmektedir. İşte bu türden okullar arasındaki farklılıklar bu okulların şeffaflık seviyeleriyle beraber öğretmen bireylere verilen sorumlulukları, öğretmenlere duyulan güveni ve bu bireylerin özgüven ve saygılarını pozitif yönde etkilemektedir. Eğitim kurumlarındaki müdürlerin, öğretmenlerinin mesleki ve kişisel gelişimlerine destek sağlayacak faaliyetler yürüterek, öğretmenlere olumlu rol modellik yaparak faaliyetlere dahil olmaları okulda daha üretken ve verimli bir atmosferin oluşmasında oldukça etkili olmaktadır. Şeffaflığın okullardaki öğretim çıktılarının ölçümünde, performans seviyelerinin değerlendirilerek eğitim adına gereken ortamların oluşturulmasında araç mahiyetinde kullanılması mümkün olmaktadır (Gedikoğlu, 2012).

Modern toplumsal yapılarda yöneticilerin astlarına ya da halka tek yönlü, bilgilendirme yapmaları olumsuz karşılanıp, gerçekleştirilen faaliyetlerin topluma açık nitelikte olması gerekmekte, bunun sağlanması için de şeffaflık ilkesinin örgütlerdeki bütün çalışanlarca benimsenmesi gerekmektedir. Şeffaflık, iş ve sorumlulukların doğru biçimde yerine getirilip getirilmediğine, eşitlik ve adaletin egemen kılınmasına önemli düzeyde katkı sağlamaktadır (Kantos ve Balcı, 2011). Günümüz dünyasında teknoloji kullanımının fazlaşması ve bu kullanımın eğitime de ciddi bir şekilde yansması ile beraber şeffaflığın çok daha kolay sağlanabileceğine vurgu yapan çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Eğitim kurumlarında bulunan okul yöneticileri ve öğretmenlerin kullandıkları sosyal medya uygulamaları (Twitter, facebook vb.) okul paydaşları arasındaki iletişimi güçlendirmekte, bu uygulamalarla okullara yönelik bilgilendirme faaliyetleri kolaylaşmakta, bu da eğitimdeki şeffaflık düzeyinin artmasına yardımcı olmaktadır. Sosyal medya platformlarının dışında, okulların kendi web siteleri aracılığı ile yapacakları bilgilendirme faaliyetlerinin de eğitimde şeffaflığın sağlanabilmesinde son derece önemli bir payının olduğu unutulmamalıdır.

Okullardaki yöneticilerin yönetim görevleri haricinde paydaşların tamamıyla beraber yürüttükleri şeffaflık politikası, kişiselliğin terk edilerek kurumsal kimliklerin oluşturulması ve elde edilen bu kimliğe bağlı kalınması bakımından önemli görülmektedir (Demirtaş ve Güneş, 2002). Okullarda şeffaflık, eğitim kurumu yöneticilerinin hesap verebilme sorumluluğu doğrultusunda hareket etmeleri, sorumluluk ve yetkileriyle misyonlarını belirleme gibi süreçler bütünüyle sağlanmaktadır. Bir okula ait şeffaflıktan bahsedilebilmesi, yapılan harcamalar, alınan kararlar ve gerçekleştirilen görev dağılımlarının şeffaflık göstermesine bağlı olacaktır. Şeffaflık, sağlıklı ve güvenilir iletişimle sağlanabilen güven iklimini de beraberinde getirecektir. Brewster ve Railsback'e (2003) göre eğitim kurumlarında güven duygusunun geliştirilmesi ve etkin biçimde sürdürebilmesinin önünde bulunan engeller şöyle sıralanmaktadır:

- Okullarla alakasız ve okullardaki durumlarla örtüşmeyen kararların alınması.
- Verimsiz ve etkisiz iletişim dilinin bulunması.
- Okul geliştirme süreçlerinde ve geliştirilen projeler kapsamında destek görmeme hissinin uyanması.
- Okullarda kaynakların doğru kullanılmaması.
- Okulların başarısında rolü olmayan paydaşların okullarda tutulması.
- Yönetimsel manada sıkça yönetici değişikliğinin yaşanması.
- Öğretmen ve yöneticilerin kurumsal aidiyet duygusuna sahip olmamaları.

Bu engellerin çözülmemesi halinde ulaşılmak istenen verimli iletişim, güven iklimi ve şeffaflığın tesis edilmesi mümkün değildir. Şeffaflık, etkililik ve eşitlik gibi faktörlerin oluşabilmesine katkıda bulunarak örgütsel gelişimin pekişmesine öncülük etmektedir. Örgütsel yapıların ellerinde bulunan kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak sorunlara ortak çözümler getirebilmeleri ve etkili yönetim olabilmeleri adına göz önünde bulundurmaları gereken ilkeleri şöyle sıralayabiliriz: (TESEV, 2008).

- Katılımcılık
- Hukuksal üstünlük
- Açıklık
- Hız
- Hesap Verilebilir Olma
- Faaliyet
- Stratejik Vizyon
- Denklik

2.3. Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik, örgüt çalışanlarının belli başlı nedenlerden dolayı ilgili konuya yönelik olarak konuşmamayı seçmeleri, düşünce ve tavsiyelerini bilinçli biçimde dile getirmemeleri olarak ifade edilmektedir. Bu tanımla örgütsel sessizliğin sükût ile aynı anlamı taşımadığı net bir şekilde görülebilmektedir. Örgütsel sessizlikte bireylerin bildikleri halde konuşmama durumları söz konusudur. Sükûtta ise konuşmamanın sebebi bilmemektir (Durak, 2018).

Örgütsel sessizlik, örgüt çalışanlarının gelişme ve iyileşmeye sevk edebilecek düşünce ve bilgilerini örgütlerinden bilinçli şekilde esirgemek suretiyle sessiz kalmaları olarak da tanımlanmaktadır (Çakıcı, 2007). Birtakım tanımlara bakıldığında örgütlerdeki baskın düşünceleri savunan bir grubun bulunmasından dolayı bu düşünceyi kabul etmiş veya zorla kabullenmek durumunda kalmış başka grup ya da grupların davranış şekilleri de örgütsel sessizlik olarak ifade edilebilir (Çolakoğlu, 2017).

2.4. Örgütsel Sessizlik Türleri

Çalışan kişiler gene olarak örgütlerini geliştirebilecek fikir ve bilgiye sahip olmakla beraber bazen bu fikir ve bilgilerini dile getirmekten imtina ederek sessiz kalmayı seçebilirler. Örgütsel sessizlikte bahsedilen sessizlik sözcüğü konuşmama eylemi olarak algılanmamalıdır. Ses sözcüğü örgütsel yapıları geliştirici fikir ve bilgiler olarak kullanılmaktadır (Dervişoğlu, 2017). Buna göre örgüt çalışanlarının iyileşme sağlayabilecek fikir ve bilgilerini saklamalarına sebebiyet verecek örgütsel sessizlik; kabullenici sessizlik, korunma amaçlı sessizlik ve koruma amaçlı sessizlik olmak suretiyle üç tür bağlamında ele alınmaktadır. Bu noktada söz edilen türlerin örgüt çalışanlarının güdülerinden kaynaklandığı ifade edilmektedir (Dyne, Angve Botero, 2003). Türleri ayırmayla, örgüt çalışanlarının örgütsel sessizliklerine ait nedenlerin araştırılmasının kolaylaştığı görülmektedir (Alparslan veKayalar, 2012).

2.4.1. Kabullenici Sessizlik

Kabullenici sessizlikte örgüt mensuplarının kasıtlı ve bilinçli biçimde sessiz kaldıkları görülmektedir. Örgüt çalışanlarının, fikirlerinin örgüt yöneticilerince dikkate alınmayacağını düşünmelerinden dolayı mevcut düzeni benimseyerek kabul ettiklerini belirtebiliriz (Bayer Demirhan, 2020). Bununla birlikte bu sessizlik türünü sergileyen bireyler vizyon oluşturma ve kendini geliştirme gibi konularda son derece isteksiz görüntüler ortaya koyarlar (Gök, 2020). Okullarda kabullenici sessizlik sergileyen

öğretmen bireyler kendilerini ilgilendirmediğine inandıkları hususlarda sessizliği tercih ederler. Ayrıca kendi düşünce ve inançlarının önemsenmeyeceğine inandıkları için de bunları dile getirmemeyi tercih ederler (Dervişoğlu, 2017). Eğitim kurumu yöneticileri dostane şekilde davranışlar sergileyerek bu durumun önüne geçmeye çalışmalı ve kurum çalışanlarının kendilerini rahatça ifade edebilecekleri ortamları tesis etmeye çalışmalıdırlar (Gencer, 2018). Şahin (2016), Ceviz (2017), Karagöz (2020) kabullenici sessizliğin sonuçlarını şu şekilde sıralamışlardır:

- Örgüt çalışanları, örgüt koşullarına sorgusuz bir şekilde itaat gösterir.
- Çalışanlar örgütü geliştirebilecek düşüncelerini dile getirmez, örgüte katkı sağlamaktan geri dururlar.
- Sorunlar karşısında sessizliği tercih ederler.
- Örgütleriyle alakalı gelişmelerle ilgilenmezler.
- Örgütsel yapılar içerisinde öğrenilmiş çaresizliğe rastlanır.
- Yenilikçi yaklaşımlardan uzak durma, kadere boyun eğme eğilimi hakimdir.
- Özgüven eksiklikleri yoğun oranda görülür.
- Örgütsel yapıların gelişiminden çok başka kişilerin fikirleri önemsenir.
- Çalışanlar haklarını savunma eğilimi göstermezler. Bu da belirgin haksızlıkların vücut bulmasına neden olur.
- Örgütsel güven, örgütsel bağlılık, ve çalışanların motivasyon düzeyleri oldukça düşük düzeylerde bulunur. Örgüt çalışanlarının fikirlerinin önemsenmeyeceği, herhangi bir farklılık yaratmayacağı inancı kabullenici sessizlik türünün en önemli nedenlerini oluşturmaktadır. Örgütlerin gelişimi için katkı sağlamayıp durumların olduğu gibi kabul edilmesiyse bu sessizlik türünün sonucu olarak kabul edilir (Karagöz, 2020).

2.4.2. Korunmacı Sessizlik

Bu sessizlikte örgütsel yapı çalışanlarının en fazla düşündükleri şey kendileridir (Temiz,2020). Örgüt çalışanları konuşma eylemini bir risk olarak algıladıklarında bu sessizlik türünü gösterirler (Bayer Demirhan, 2020). Korunma amaçlı sessizliğe başvuran öğretmenler dile getirdikleri fikirlere gelebilecek tepki ve olumsuz reaksiyonlardan, dışlanma ya da çatışmalara maruz kalmaktan korktukları için sessiz kalmayı tercih ederler. Bu süreçle beraber öğretmenlerin kurumlarına bağlılıkları ile aidiyetleri azalır ve okulun verim seviyesinde düşüş meydana gelir (Gencer, 2018).

2.4.3. Korunmacı Sessizlik

Örgüt çalışanlarının örgütlerini koruma veya örgüt içerisindeki ilişkilerini koruyabilmek amacıyla sessiz kalmaları örgüt yararına olan sessizlikler arasında yer almaktadır (Brinsfield, 2009). Örgütsel yapıyı ve örgüt mensuplarını düşünerek bunları korumak adına sergilenen, prososyal sessizlik olarak da anılan korumacı sessizlik gösteren öğretmenlerin iyi niyetli bir sessizliği tercih ettikleri ifade edilmektedir (Alparıslan ve Kayalar, 2012). Bu tür bir sessizlik sergileyen öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kurumlarına yüksek bir aidiyet gösterdiklerini söylemek mümkündür. Buna göre bu sessizlik türü örgütsel vatandaşlık davranışlarının bir göstergesi şeklinde su yüzüne çıkmaktadır (Gencer, 2018). Burada alınmakta olan örgütsel sessizlik kararı örgüt çalışanlarının gönüllü şekilde aldıkları kararlar olarak kabul edilmektedir (Bayer Demirhan, 2020).

Korumacı sessizlik iş birliği ve fedakârlık duygularıyla ortaya çıkmaktadır. Bu sessizlikte görülen kişisel menfaatlerden uzak; örgüt ve örgüt mensuplarının çıkarlarını ön planda tutan bir yapıdan söz edilmektedir (Sevgin, 2015). Korumacı sessizlikte amaç yardımcı olmaktır. Beklentilerin arka planda kalması esastır. Gönüllü ve bilinçli bir eylem olmanın yanı sıra örgütler içerisinde ortak hareket edilmesi söz konusu olmaktadır (Karagöz, 2020). Bireyler örgütlerine ve diğer örgüt mensuplarına ait bilgileri gizli tutup korumacı tutumlar sergilerler (Öztürk, 2014; Mantı, 2020).

2.5. Örgütsel Sessizlik Nedenleri

Örgütsel sessizliğe dair nedenleri net çizgilerle ifade edebilmenin oldukça zor olduğunu belirtmek gerekir. Bunun nedeniyse örgütsel sessizliğin içermekte olduğu soyut ve öznel derinliktir (Demirhan, 2020). Bütün örgütlerin kendilerine has özelliklerinin bulunduğu gibi örgütsel sessizlik nedenlerinin de farklılık göstereceği unutulmamalıdır. Buna göre örgütsel sessizliğe dair nedenleri az da olsa somutlaştırabilmek amacıyla literatür içerisinde farklı kaynakların doğrultusunda örgütsel sessizlik nedenlerin aşağıda açıklandığı gibi gruplandırıldığı görülmektedir (Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk, 2011):

Örgütsel Sessizliğin nedenleri gruplaması

Örgütsel	Yönetisel	Bireysel	Kültürel
-Örgütsel adaletsizlik kültürü	-Yöneticilerden olumsuz geribildirim alma korkuları	-Örgüt üyesinin güven eksikliği	Kültürel yapı ve normlar
-Sessizlik iklimi	-Yöneticilerin önyargılı inanışları	-Konuşmanın riskli bulunması	Güç mesafesi
-Örgüt kültürü	-Yöneticinin yönetim tarzı	-İzolasyon korkusu	
	-Yönetim ekibinin homojenliği	-Geçmişteki tecrübeler	
		-İlişkileri bozma korkusu	
		-Karakter özellikleri	

Örgüt mensuplarının kendilerine güvenmemesinden kaynaklı olarak, konuşmaları durumunda yaptırımlara maruz kalma korkuları, örgütsel sessizliğin bireysel nedenleri arasında yer almaktadır. Bunların yanı sıra iyi insani ilişkiler kurma çabası, izin ve kişisel işlerde kolaylıklar sağlanması gibi nedenlerle de çalışanlar sessizliği tercih edebilmektedirler (Özgan ve Külekçi, 2012). Farklılıkların doğru yönetilmediği okullarda eğitim kurumu yöneticilerinin otoriter tutumları, fikirlere önem vermemeleri ve adaletsiz uygulamalarla öğretmen sessizliğine yol açabilmektedirler (Demirhan, 2020). Ayrıca örgüt kültürünün eğitim kurumlarında örgütsel sessizliğin artmasında bir neden olduğunu da söylemek mümkündür (Gök, 2020). Öğretmen bireylerin örgütsel sessizlik seviyelerinin düşürülmesinde, yöneticilerin iletişim becerileri ve bu bireylerin yönetim tarzları oldukça önemli bir rol üstlenmektedir (Dervişoğlu, 2017; Azimi, 2021). Güç dengesizliklerinin bulunduğu kurumlarda meydana gelen örgüt kültürü, örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasına sebebiyet verebilmektedir (Sarıbay, 2015).

2.6. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Örgütsel sessizlik gerek örgüt çalışanları gerekse de örgütsel yapılar bakımından önemli sonuçlar doğurabilmektedir. Örgütlerindeki hata ya da aksaklıkları dile getirdiklerinde cezalandırma ya da olumsuz sonuçlara maruz kalacaklarını düşünen örgüt çalışanlarının düşüncelerini ifade etme konusunda çekingenliği tercih edebilirler. Bu durumun süreklilik arz etmesi örgütsel sessizliğe neden olur ve bu sessizlik örgüt performanslarını ciddi şekilde aşağıya çeker. Hatta yalnızca örgüt performansını aşağıya çekmekle kalmayıp; örgüt üyelerinin sorumluluk almaktan kaçmalarına, iç çatışmaların

ortaya çıkmasına, değişim ve gelişimin engellenmesine, örgüt yönetimine örgütle ilgili olumlu ya da olumsuz haberlerin ulaşmamasına sebebiyet verir. Bunun yanı sıra örgütsel sessizlik, moral bozukluğuna, motivasyonlarda düşüşe, işe devamsızlığa, gecikme ve salıverme biçimindeki son derece olumsuz sonuçlara da doğrudan neden olabilmektedir (Erigüç, Özer, Turaç ve Songur, 2014).

Harbalıoğlu (2014) tarafından yapılan çalışmada, ulaşılmış olan kaynaklar doğrultusunda örgütsel sessizliğin ortaya çıkması durumunda yaşanabilecek belli başlı sorunlar aşağıdaki şekilde sıralanmıştır.

Örgütsel yapılar içerisindeki çalışanlar iletişimsizlikten dolayı birbirlerinden ve sosyal ortamlarından uzaklaşmayı tercih ederek sessiz kalırlar ve kendilerini içerisinde yer aldıkları örgütlerden izole hale getirirler.

Örgütsel sessizlik, örgüt ve işletmelerdeki çalışanların beraber sessiz kalma davranışını gösterdikleri zaman ortaya çıkar. Ortaklaşa gösterilmekte olan bu davranış, beraber alınan kararlar ve yeni düşüncelere katılımın düşük seyretmesine sebebiyet verebilmektedir.

Sessizlik halinin örgütsel yapının tamamında benimsenmesi, örgüt çalışanlarının örgütlerine en faydalı olabilecek bilgileri paylaşmaktan uzak durmalarına neden olmakta, böylece örgütsel yapının varlığı tehlike altına girebilmektedir.

Gerek örgütlerin yenileşme ve gelişim süreçlerinde gerekse de karar alma süreçlerinde örgütsel sessizlik davranışlarının ortaya konması, yenileşme ve gelişimin yavaşlamasına neden olacaktır. Bu olumsuzluk beraberinde örgüt içi doğru kararlar alınmasına engel olmakta, örgütlerin rekabet ortamında geride kalmalarına yol açmaktadır.

Örgütsel sessizlik davranışı, bilişsel çelişkilerin meydana gelmesine de sebebiyet verebilmektedir. Çünkü kişilerin doğru olduğunu düşündükleri davranışlarla ortaya koydukları davranışlar arasında bulunan uyumsuzluklar, bu kişileri istek ya da fikirlerini dile getirmekten alıkoyabilir.

Örgütsel sessizliğin ortaya çıktığı örgüt ve işletmelerde, örgüt çalışanlarının moral ve işe yönelik motivasyon düzeylerinde azalma oluşabileceği gibi, bu kişilerin örgütlerine duydukları güvende de önemli tahribatlar meydana gelmektedir. Kendilerini değerli görmeyerek geri çekilme davranışı gösteren çalışanların performans düzeyleri de düşüş gösterecektir.

Örgüt içerisindeki yanlışlık ve aksaklıkların fark edilme ve ortadan kaldırılma olanağı kaybedilecek, böylece örgütsel gelişim önemli bir sekteye uğrayacaktır.

Örgüt yönetimleri eleştirel dönüt alamayacakları için kendilerini yeteri kadar geliştiremeyecek, örgüt içinde alınacak olan kararlarda belli kalıpların dışına çıkamayacak ve sonuç olarak örgütlerin yararına alınabilecek kararlar önlenmiş olacaktır.

Yaşadıkları önemli anlaşmazlıklarda devamlı sessizliği tercih etmeleri, çalışanlardaki bastırılmış duyguların güçlendirilmesine ve bunun sonucu olarak güvensizliğin doğmasına sebep olabilecek, en nihayetinde de çalışanlar kendilerini daha fazla koruma eğilimine geçeceklerdir. Bu da çalışan bireylerin daha fazla sessizleşmelerine sebebiyet verecektir.

2.7. Okul Şeffaflık Düzeyi İle Öğretmenlerin Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki

Okul şeffaflığının sağlanması çalışanlar ve yöneticiler başta olmak üzere diğer paydaşlar açısından da önemli sonuçlar doğurmaktadır. Öncelikle dedi kodular ve informal iletişimin azalması, herkesin görev ve yetkileri çerçevesinde işini yapması, performansın artması, hesap verilebilirliğin sağlanması gibi pek çok örgütsel gelişmeyi destekleyen iş ve işlemlerin sağlanmasına olanak sağlamaktadır. Yine herkesin yönetime katılması ve yönetim kültürünün oluşması ve yaşaması açısından da okul şeffaflığı önemli olup öğretmenlerin sessizlik gibi bir duruma başvurmamasına da imkan verebilmektedir. Şeffaflığın olduğu yerde çalışanlar ve diğerleri açısından da önemli sessizlik gibi bir duruma ihtiyaç kalmamaktadır. Bu nedenle herkes görüş düşünce ve önerileri rahatlıkla ifade edebilmektedir. Bu durum eğitim örgütlerinden olan okullar için de son derece önemlidir. Okullar eğitim yönetiminin temel yapı taşları olmanın yanında eğitim öğretimin de temel yapılarıdır. Buradaki yapının şeffaf olması, hesap verebilirlik, katılımcılık ve karara dahil olma çalışanlarda ve diğer paydaşlarda bağlılık ve aidiyet duygusunun da oluşmasında önemli katkılar sağlamaktadır. Bundan dolayı şeffaflığın hakim olduğu okul ve kurumlarda sessizlik eğiliminin oldukça az olması ya da olmaması beklenmektedir.

2.8. İlgili Araştırmalar

So (2006), okul yönetimlerinde şeffaflık ve hesap verilebilirlik olgusunu artırma yöntemi sayesinde yolsuzluğun önlenebileceğine vurgu yapmaktadır. Bunun için eğitim kurumlarındaki ihaleler ve satın alma işlemleri, parasal kaynakların kontrol ve yönetimi, ayni ve nakdi yardım kabulleri, sözleşmeli statüde çalıştırılacak olan çalışanların istihdamlarının gerçekleştirilmesi, terfi işlemleri ve işe yönelik hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin dikkatle yürütülmesi gerektiğinin altı çizilmektedir.

Kean, Mitchell ve Wilson (2008) ortaklığında gerçekleşen çalışmada eğitim programlarındaki şeffaflık ilkesinin, öğrenme ilkeleri içerisinde en ön sıralarda bulunduğu ifade edilmektedir. İngiltere’de faaliyet gösteren eğitim kurumlarının birçoğu tanıtım broşürlerinde kurumsal yapılarına ilişkin bilgilendirmelerde bulunurken sunmakta oldukları istatistiksel verilerle şeffaf yönetim anlayışını benimsediklerini ön plana çıkarmaktadırlar. Bunun yanı sıra okullarda eğitim faaliyetlerine yönelik olarak alınan kararların şeffaflık ilkesi bağlamında alındıkları da öğrenci velilerine gösterilmeye çalışılmaktadır.

Hallak ve Poisson (2006) okul yönetimlerinde şeffaflığın ve hesap verilebilirliğin artırılması adına politikalar oluşturulması ve sürdürülebilirliğin sağlanması, yönetim kapasitelerinde güçlenme sağlanması ve sahiplenici tutumların artırılmasının öneminden söz etmektedirler. Mehri, Giampetro-Meyer ve Runnels (2004) tarafından yapılan çalışmada şeffaflığın ve hesap verilebilirlik düzeyinin etkisinin artırılması için adaletin sağlanmasında veriler toplama ve bu verilerin sunulmasının çok önemli olduğu ifade edilmiştir. Carr, (2006), eğitim kurumlarında güven temelli şeffaf ortamların tesis edilmesi için teknolojinin kullanılması gerektiğini ifade etmektedir. Johnson (2014) da eğitim kurumlarındaki yöneticilerin okullarındaki güven ortamını sağlayabilmek, eğitim programlarının başarı seviyesini yükseltmek ve şeffaflık kültürünü oturtabilmek adına teknoloji unsurundan faydalanılabileceğine vurgu yapmaktadır. Bunun sağlanabilmesi için eğitimin paydaşlarıyla okullarla alakalı bilgilere ulaşabilme bakımından bir pencere, online ve dijital kaynaklardan yardım alınabilir (Gold ve Evans, 2005).

Carr (2006), okullarda şeffaflığın değerlendirilmesi esnasında şeffaflığa vurgu yapan ilkeleri aşağıda sıralandığı şekilde ifade etmiştir: Okul yönetimleri görüşülen konular ve bu görüşme zamanlarını, görüşmelerin neticesinde alınmış olan kararlara ilişkin tutanakları ve kurul toplantılarına ait tutanakları web sitelerinde paylaşırlar. Okullarda gerçekleşen olay ve durumlar konusunda öğrenci velileriyle iletişime geçerler. Çalışanların düzenli şekilde görüş ve önerilerini okul yönetimleriyle paylaşabilecekleri ortamları sağlarlar. Öğrenci velilerinin istedikleri anda okul yöneticileriyle iletişime geçebilecekleri, talep ve beklentilerini dile getirebilecekleri zemini oluştururlar. Eğitim kurumlarına ait bütçe ve finansal verileri dijital olarak paylaşırlar ve paydaşlar tarafından anlaşılabilir netlik ve sadelikte dil kullanırlar. Eğitim kurumu yönetimleri öğrencilerin başarı durumlarına yönelik istatistik verileri web sitelerinde anlaşılabilir şekilde paylaşırlar. Öğretmenler, öğrenciler ve öğrenci velilerine yönelik olarak uygulanan

memnuniyet anketlerine ilişkin sonuçları web sitelerinde sade ve anlaşılabilir ifadelerle paylaşırlar.

Karagöz (2020) tarafından konuya yönelik olarak gerçekleştirilmiş olan araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin okul ortamları ile duygu alt boyutunda orta seviyede, sessizlik kaygısı ve yönetici alt boyutunda ise yüksek algı seviyesinde buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Okul öncesi öğretmenlerinin katılımı ile gerçekleştirildiği görülen bu araştırmada mesleki tecrübeleri 5 yılın altında olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algı seviyelerinin düşüklük arz ettiği sonucu elde edilmiştir. Bunun haricinde mesleki tecrübe düzeyi değişkeni bağlamında herhangi bir farklılaşma elde edilmemiştir. Araştırmanın neticesinde ayrıca eğitim seviyesi değişkeni bağlamında anlamlı farklılaşmalara ulaşılmıştır. Bu doğrultuda ön lisans mezunu olan katılımcıların alt boyutların tamamında lisans ve lisansüstü mezunu katılımcılara göre örgütsel sessizlik algı seviyelerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.

Bozgöz (2020) tarafından konuya yönelik olarak yapılan çalışmada eğitim kurumu yöneticilerinin kullanmakta oldukları güçler ile öğretmenler üzerinde oluşan örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Araştırmanın neticesinde ödül ve yasal güç kullanımı çalışanların motivasyon seviyelerini yükselttiği ve adaletsizlik duygusunu azalttığı için örgütsel sessizlikte azaltıcı bir etki yaratmaktadır. Ayrıca bu güçler örgüt içerisindeki iletişimin artmasını da sağlamaktadır. Zorlayıcı güçse içe kapanma tutumuna neden olabileceği için örgütsel sessizliği artırabilmektedir.

Gök (2020) tarafından konu hakkında yapılmış olan araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sessizlik algı seviyeleri orta düzeyde bulunmuştur. Alt boyutlara yönelik ortalama değerleri bakıldığında duygu alt boyutunun en yüksek seviyede, izolasyon alt boyutununsa en düşük seviyede bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırmada eğitim değişkeni bağlamında lisans mezunu olan öğretmen bireylerin lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenlere nazaran sessiz kalma düzeylerinin daha yoğun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların öğrenim seviyelerinin yükselmesi örgütsel sessizlik düzeylerini azaltıcı etki göstermiştir. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında eğitim kurumlarında farklılıkların iyi yönetilmesi halinde örgütsel sessizliğin de benzer oranda azalacağı görülmektedir. Bu bağlamda farklılıkların iyi yönetilmediği okullarda eğitim kurumu yöneticilerinin otoriter tutumları, düşünceleri önemsememeleri ve adaletsiz davranışlarının sessizliğin artmasına sebebiyet verebileceği ifade edilmiştir.

Demirhan (2020) Aracılığı ile yürütülmüş olan araştırma kapsamında okul öncesi öğretmenlerinin okul kültürü algılarıyla örgütsel sessizlikler arasındaki olası ilişkilerin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda en yüksek ortalama değerlerin yönetici alt boyutunda bulunduğu saptanmıştır. Bunu sırası ile duygu, izolasyon, okul ortamları, sessizlik kaynakları gibi alt boyutların izlediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma sonucunda okul öncesi öğretmenlerinin okul yönetimlerinin yönetim tarzlarından memnun olmadıkları, bundan dolayı da sessiz kalmayı tercih ettikleri ortaya çıkmıştır. Araştırmaya dahil olan okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizliklerinin orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Bunun yanı sıra katılımcıların örgütsel sessizlik algılarında mesleki tecrübe değişkeninin herhangi bir farklılık yaratmadığı da tespit edilmiştir.

Yılmaz Saka (2021) Tarafından konuya yönelik olarak yapıldığı görülen bir başka araştırmada, araştırmaya katılmış olan öğretim elemanlarının örgütsel sessizlik seviyeleri yüksek bulunmuştur. Örgütsel sessizlik seviyelerine yönelik alt boyutlara bakıldığında sessizliğin kaynağı en düşük puana sahip olurken, en yüksek puan olarak okul ortamları bulunmuştur. Bunu ise yönetici alt boyutunun takip ettiği tespit edilmiştir. Mesleki kıdem durumuna bakıldığında 21 yıl ve üzeri tecrübeye sahip katılımcıların sessizlik seviyelerinin çok daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 6-10 yıl ile 1-20 yıl kıdem aralıklarında bulunan öğretim elemanlarının örgütsel sessizlik seviyelerinin benzer olduğuna vurgu yapılmıştır. 1 ile 5 yıllık kıdeme sahip katılımcılarınsa örgütsel sessizlik seviyeleri yüksek çıkmıştır.

Azimi (2021) tarafından öğretmenlerin katılımıyla yapılmış olan araştırmanın sonucunda katılımcıların örgütsel sessizlik düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur. Uygulanmış olan ölçeğin alt boyutları doğrultusunda, yönetici alt boyutunun en yüksek, sessizliğin kaynağı alt boyutunansa en düşük ortalamaya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İpek (2020) tarafından yapılan çalışmadaysa örgütsel sessizlik konusunun ele alındığı görülmektedir. Öğretmenlerin katılımıyla gerçekleştirilmiş olan bu araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütlerine olan bağlılık düzeylerinin artmasının, eğitim kurumu yöneticilerinin verdikleri değerle paralellik arz ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin düşünceleri ne kadar önemsenirse, muhalif tutumların o düzeyde azaldığı da tespit edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde “araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizi” yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel ve ilişkisel tarama modelinde yapılmıştır. Ortada var olan iki durum arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olduğu “ilişkisel tarama modelinde bir çalışma” yapılmıştır. Tarama modelleri, “geçmişte veya hali hazırda mevcut olan bir durumu (olay, kişi, nesne) kendi şartları içinde olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan araştırma modelleridir” (Karasar, 2012).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde resmi okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Evrende 6000 civarında öğretmen bulunmaktadır. Araştırma evrenini temsil edecek ve öğretmenler arasından “Seçkisiz örnekleme” yöntemiyle seçilen en az 201 öğretmene ulaşılarak veriler toplanmıştır.

Ölçekleri gönüllü olarak dolduran öğretmenlerin kişisel özellikleri dağılımları Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. *Katılımcı Öğretmenlerin Özelliklerine Göre Dağılımları*

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	103	51,2
	Erkek	98	48,8
Yaş	25-35	38	18,9
	36-40	42	20,9
	41-45	46	22,9
	46 ve üzeri	75	37,3
Kıdem	10 yıl ve altı	31	15,4
	11-20 yıl	58	28,9
	21-30 yıl	78	38,8
	31 yıl ve üzeri	34	16,9
Kademe	İlkokul	111	55,2
	Ortaokul	56	27,9
	Lise	34	16,9
Eğitim düzeyi	Lisans	159	79,1
	Lisansüstü	42	20,9

(Devamı arkada)

Tablo 3.1. *Katılımcı Öğretmenlerin Özelliklerine Göre Dağılımları (Devamı)*

Değişken	Kategori	n	%
Branş	Sınıf	101	50,2
	Ortaokul branş	68	33,8
	Lise branş	32	15,9
Medeni durum	Evli	165	82,1
	Bekar	36	17,9
Kariyer düzeyi	Öğretmen	38	18,9
	Uzman öğretmen	131	65,2
	Başöğretmen	32	16,9

Tablo 3.1’de araştırmaya katılan öğretmenlerin % 51,2’sinin kadın % 48,8’inin erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Öğretmenlerin yaş olarak % 37,3’ünün 46 yaş ve üstünde, % 22,9’unun 41-45 yaş ve % 20,9’unun 36-40 yaşlarında oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin kıdem dağılımlarının % 38,8’inin 21-30 yıl, % 28,9’unun 11-20 yıl, % 16,9’unun 31 yıl ve üzeri kıdemlilerden oluştuğu görülmektedir. Öğretmenlerin kademe olarak % 55,2’sinin ilkökul, % 27,9’unun ortaokul ve % 16,9’unun liselerde çalıştıkları görülmektedir. Öğretmenlerin % 79,1’i lisans mezunu iken % 20,9’u lisansüstü mezunu olup eğitim düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin branş olarak % 50,2’si sınıf öğretmeni, % 33,8’i ortaokul branş öğretmeni % 15,9’u lise branş öğretmeni olarak çalışmaktadır. Öğretmenlerin % 82,1’i evli iken % 17,9’u bekarlardan oluşmaktadır. Öğretmenlerin kariyer olarak % 65,2’si uzman öğretmen, % 18,9’u öğretmen ve % 15,9’u baş öğretmen unvanı ile kariyer sahibidir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı iki bölümden oluşacaktır. Ölçeğin birinci bölümünde öğretmenlere ait genel bilgiler “Cinsiyet, yaş, kıdem, çalıştığı kademe, öğrenim düzeyi, branş, medeni durum ve kariyer durumları” olmak üzere 8 madde bulunmaktadır.

İkinci bölümde okulların şeffaflıklarına ilişkin öğretmen algılarını ölçmeye yönelik “Okul Şeffaflık Ölçeği” yer almaktadır. Ölçek Tosun ve Çelik (2022) çalışmalarında geliştirilmiştir. Ölçek 3 boyutlu olup 16 maddeden oluşmaktadır. Ters maddeler: 3. ve 10. Maddelerdir. Boyutlar: Kararlara Katılım: 1,2,3,4. Maddelerle, Bilgi Akışı: 5,6,7,8,9,10. Maddelerle ve Hesap Verebilirlik: 11,12,13,14,15,16. Maddelerle ölçülmüştür. Ölçek 5 seçenekli ve likert tipindedir. Seçenekler; Hiç Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Orta Düzeyde Katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Tamamen katılıyorum

(5) şeklindedir. Ölçeğin geçerliği alt boyutlar ve genel olarak ,89 ile ,95 aralığında olup çok yüksek derecede güvenilirliğe sahiptir.

Üçüncü bölümde öğretmenlerin sessizlik düzeylerinin tespitine yönelik olarak “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” bulunmaktadır. Ölçek Kahveci ve Demirtaş (2013) çalışmasında geliştirilmiştir. Ölçek 5 boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır. Boyutlar 1. Yönetici: 13-15 maddelerle, 2. Duygu: 5-7 maddelerle, 3. İzolasyon: 16-18 maddelerle, 4. Okul Ortamı: 1-4 maddelerle ve 5. Sessizliğin Kaynağı: 8-12 maddelerle ölçülmüştür. Ölçek 5 seçenekli ve likert tipindedir. Seçenekler; Hiç Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Orta Düzeyde Katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Tamamen katılıyorum (5) şeklindedir. Ölçeğin geçerliği alt boyutlar ve genel olarak ,74 ile ,83 aralığında olup yüksek derecede ölçülmüştür.

3.4. Verilerin Toplanması

Veri toplama için gerekli prosedür izlenerek izin başvuruları yapılmıştır. İzin alınmasından sonra ölçekler fotokopi ile çoğaltılarak verilerin toplanacağı okullara gidilmiştir. Öğretmenlerle görüşülerek çalışma hakkında bilgi verilerek gerekli açıklamalar yapılmıştır. Ölçekler doldurulduktan sonra toplanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Öğretmenlerden toplanan veriler SPSS 24 istatistik programına kodlanarak girilmiştir. Verilerin öncelikle güvenilirlik değerlerine bakılmış ve güvenilirlik katsayısının yüksek olduğu görülmüştür. Verilerin normal dağılım analizine basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) testiyle bakılmış ve bulgular Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.2. *Verilerin Basıklık ve Çarpıklık Analizi Sonuçları*

	Basıklık (Kurtosis) Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri
Kararlara katılım boyutu	-,476	-,294
Bilgi akışı boyutu	,653	-,674
Hesap verebilirlik boyutu	-,376	-,346
Genel okul şeffaflığı	-,066	-,428
Yönetici boyutu	,289	-,832
Duygu boyutu	-,431	-,038
İzolasyon boyutu	-,292	-,216
Okul ortamı boyutu	,060	,392
Sessizliğin kaynağı boyutu	-,035	-,156
Genel örgütsel sessizlik	,193	-,193

Tablo 3.2’de görüldüğü gibi ölçeklerle alt boyutlarının “Basıklık ve Çarpıklık” değerleri -+1 aralığındadır. Kalaycı’ya (2016) göre -+1 aralığındaki değerlerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir. Buna göre veriler normal dağılım göstermektedir. Normal dağılım gösteren verilerin analizinde ise parametrik test kullanılmalıdır. Bundan dolayı araştırmada, analizlerde parametrik testler kullanılmıştır.

Araştırmada analizlerde şunlara dikkat edilmiştir.

a) Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre dağılımları analizinde frekans, ortalama, standart sapma ve yüzde göz önüne alınmıştır.

b) Karşılaştırmalarda ikili kategorilerin karşılaştırılmasında “Bağımsız Örneklem T” testi kullanılmıştır.

c) Karşılaştırmalarda ikiden fazla kategorik değişkenlerin karşılaştırılmasında “tek yönlü varyans analizi (One way Anova)” analizi kullanılmıştır. Farklılık çıkması durumunda ise fark olan grupların tespiti için Post Hoc Tukey HSD analizi yapılmıştır.

c) Manidarlık sınamalarında anlamlılık değeri ,05 olarak alınmıştır.

d) Ortalamaların yorumlanmasında eşik değerler şöyledir.

1,00 – 1,80 Çok düşük

1,81 – 2,60 Düşük

2,61 – 3,40 Orta

3,41 – 4,20 Yüksek

4,21 – 5,00 Çok yüksek

Korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyini ve yönünü açıklayan bir sayıdır. Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 1,00-0,70 arasında olması yüksek, 0,70-0,30 arasında olması orta, 0,30-0,00 arasında olması da düşük düzeyli bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2012).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde verilerin analiziyle ulaşılan bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

“1. Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algıları ne düzeydedir?, 2. Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algıları öğretmenlerin (a) Cinsiyetlerine, (b) Yaşlarına, (c) Kıdemlerine, (d) Çalıştıkları kademelere, (e) Öğrenim düzeylerine, (f) Branşlarına, (g) Medeni durumlarına ve h) kariyer durumlarına göre farklılaşmakta mıdır? ve 3. Okul şeffaflık düzeyi ile öğretmenlerin sessizlik algıları arasındaki ilişki düzeyi nedir?” olmak üzere 3 alt probleme ilişkin analizler yapılarak elde edilen bulgular ve yorumları aşağıda ve ilerleyen sayfalarda verilmiştir.

4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algıları ne düzeydedir?” şeklindedir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algıları alt boyutlarına ilişkin ortalama, standart sapma ve düzeylerine ilişkin sonuçlar Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. *Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ile Sessizlik Algıları ve Alt Boyutlarına İlişkin Algıları*

Alt boyutlar ve ölçek	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	Düze y i
Kararlara katılım boyutu	201	3,50	,93	Yüksek
Bilgi akışı boyutu	201	3,77	,82	Yüksek
Hesap verebilirlik boyutu	201	3,29	,99	Orta
Genel okul şeffaflığı	201	3,52	,86	Yüksek
Yönetici boyutu	201	3,66	,94	Yüksek
Duygu boyutu	201	3,42	,86	Yüksek
İzolasyon boyutu	201	3,21	,94	Orta
Okul ortamı boyutu	201	3,18	,73	Orta
Sessizliğin kaynağı boyutu	201	3,02	,79	Orta
Genel örgütsel sessizlik	201	3,26	,69	Orta

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algıları alt boyutlarına ilişkin algıları incelendiğinde okul şeffaflığı ile ilgili bilgi akışı boyutunda ve ($\bar{X}=3,77$) ortalamayla “Yüksek” düzeyindedir. Kararlara katılım boyutu ($\bar{X}=3,50$) ortalamayla “Yüksek”, hesap verebilirlik boyutunda ($\bar{X}=3,29$) ortalamayla

“Orta” düzeyinde olduğu görülmüştür. Genel okul şeffaflığının ise ($\bar{X}=3,52$) ortalamayla “Yüksek” düzeyinde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının yöneticiler boyutunda ($\bar{X} = 3,66$) ortalamayla “Yüksek” düzeyinde olduğu görülmüştür. Duygu boyutu ($\bar{X} = 3,42$) ortalamayla “Yüksek”, izolasyon boyutu ($\bar{X} = 3,21$) ortalamayla “Orta”, okul ortamı boyutu ($\bar{X} = 3,18$) ortalamayla “Orta” düzeydedir. Sessizliğin kaynağı boyutu ($\bar{X} = 3,02$) ortalamayla “Orta” seviyesinde iken genel örgütsel sessizlik düzeyinin ise ($\bar{X} = 3,26$) ortalamayla “Orta” düzeyde olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre genel olarak okul şeffaflığının yüksek olduğu ancak örgütsel sessizliğin ise orta düzeyde algılandığı görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin okul şeffaflığı algılarının yüksek düzeyde olduğunu gösterirken örgütsel sessizlik algılarının da orta düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır.

4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algıları öğretmenlerin (a) Cinsiyetlerine, (b) Yaşlarına, (c) Kademelerine, (d) Çalıştıkları kademelere, (e) Öğrenim düzeylerine, (f) Branşlarına, (g) Medeni durumlarına ve h) kariyer durumlarına göre farklılaşmakta mıdır? şeklindedir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının cinsiyetlerine göre t testi analiz sonuçları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

	Cinsiyet	n	\bar{X}	s	t	p
Kararlara katılım boyutu	Kadın	103	3,43	,86	-1,05	,29
	Erkek	98	3,57	,96		
Bilgi akışı boyutu	Kadın	103	3,76	,74	-,24	,80
	Erkek	98	3,79	,90		
Hesap verebilirlik boyutu	Kadın	103	3,28	,94	-,17	,86
	Erkek	98	3,30	,61		
Genel okul şeffaflığı	Kadın	103	3,50	,78	-,44	,65
	Erkek	98	3,55	,93		
Yönetici boyutu	Kadın	103	3,76	,90	1,45	,14
	Erkek	98	3,56	,90		
Duygu boyutu	Kadın	103	3,41	,83	-,17	,86
	Erkek	98	3,43	,90		

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması (Devamı)

	Cinsiyet	n	\bar{X}	s	t	p
İzolasyon boyutu	Kadın	103	3,21	,96	,07	,94
	Erkek	98	3,20	,92		
Okul ortamı boyutu	Kadın	103	3,23	,70	,99	,32
	Erkek	98	3,12	,77		
Sessizliğin kaynağı boyutu	Kadın	103	3,04	,84	,36	,71
	Erkek	98	3,00	,73		
Genel örgütsel sessizlik	Kadın	103	3,29	,68	,68	,49
	Erkek	98	3,23	,69		

*p<0,05

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının cinsiyetlerine göre kararlara katılım boyutunda ($t= -1,05$; $p>0,05$), bilgi akışı boyutunda ($t= -,24$; $p>0,05$), hesap verebilirlik boyutunda ($t= -,17$; $p>0,05$), genel okul şeffaflığında ($t= -,44$; $p>0,05$), yönetici boyutunda ($t= 1,45$; $p>0,05$), duygu boyutunda ($t= -,17$; $p>0,05$), izolasyon boyutunda ($t= -,07$; $p>0,05$), okul ortamı boyutunda ($t= ,99$; $p>0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($t=,36$; $p>0,05$) ve genel örgütsel sessizlik algılarının ($t= ,68$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Bulgulara göre öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının yaşa göre Anova testi analiz sonuçları Tablo 4.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3. Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Yaşa Göre Karşılaştırılması

	Yaş	n	\bar{X}	s	F	p	Fark
Kararlara katılım boyutu	25-35	38	3,46	,78	2,59	,05	-
	36-40	42	3,26	,99			
	41-45	46	3,40	,94			
	46 ve üzeri	75	3,72	,93			
Bilgi akışı boyutu	25-35	38	3,69	,78	2,25	,08	-
	36-40	42	3,54	,92			
	41-45	46	3,78	,68			
	46 ve üzeri	75	3,94	,83			
Hesap verebilirlik boyutu	25-35	38	3,31	,88	1,77	,15	-
	36-40	42	3,01	,93			
	41-45	46	3,28	,92			
	46 ve üzeri	75	3,45	,96			

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.3. Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Yaşa Göre Karşılaştırılması (Devamı)

	Yaş	n	\bar{X}	s	F	p	Fark
Genel okul şeffaflığı	25-35	38	3,49	,74	2,32	,07	-
	36-40	42	3,27	,92			
	41-45	46	3,50	,78			
	46 ve üzeri	75	3,70	,90			
Yönetici boyutu	25-35	38	3,59	,97	3,29	,02*	2-4
	36-40	42	4,03	,89			
	41-45	46	3,74	,85			
	46 ve üzeri	75	3,45	,89			
Duygu boyutu	25-35	38	3,17	,98	3,36	,02*	1-2
	36-40	42	3,70	,79			
	41-45	46	3,54	,80			
	46 ve üzeri	75	3,31	,88			
İzolasyon boyutu	25-35	38	3,09	,92	2,94	,03*	2-4
	36-40	42	3,48	,82			
	41-45	46	3,37	,98			
	46 ve üzeri	75	3,02	,95			
Okul ortamı boyutu	25-35	38	2,95	,78	3,35	,02*	1-2
	36-40	42	3,44	,70			
	41-45	46	3,23	,64			
	46 ve üzeri	75	3,11	,75			
Sessizliğin kaynağı boyutu	25-35	38	3,14	,90	4,53	,00*	2-4; 3-4
	36-40	42	3,24	,69			
	41-45	46	3,14	,73			
	46 ve üzeri	75	2,77	,76			
Genel örgütsel sessizlik	25-35	38	3,17	,72	4,57	,00*	2-4
	36-40	42	3,53	,63			
	41-45	46	3,37	,65			
	46 ve üzeri	75	3,09	,67			
*p<0,05	1. 25-35 yaş	2. 36-40 yaş	3. 41-45	4. 46 ve üzeri			
	yaş						

Tablo 4.3'te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının yaşa göre okul şeffaflığında kararlara katılım boyutunda ($F=2,59$; $p>0,05$), bilgi akışı boyutunda ($F=2,25$; $p>0,05$), hesap verebilirlik boyutunda ($F=1,77$; $p>0,05$) ve genel okul şeffaflığında ($F=2,32$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülememiştir. Ancak örgütsel sessizlik algılarının yaşa göre yönetici boyutunda ($F=3,29$; $p<0,05$), duygu boyutunda ($F=3,36$; $p<0,05$), izolasyon boyutunda ($F=2,94$; $p<0,05$), okul ortamı boyutunda ($F=3,35$; $p<0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($F=4,53$; $p<0,05$) ve genel örgütsel sessizlik algılarının ($F=4,57$; $p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Örgütsel sessizlik ve alt boyutlarındaki yaşa göre farklılığın hangi gruplar arasında

olduğunu test etmek için Post Hoc Tukey analizi yapılmıştır. Bu test sonucunda yönetici boyutunda farklılık 36-40 yaş öğretmenleri ile 46 ve üzeri yaş öğretmenler arasında ve 36-40 yaş lehine farklılık olduğu görülmüştür. Duygu Boyutunda 25-35 yaş öğretmenlerle 36-40 yaş öğretmenler arasında ve 36-40 yaş öğretmenler lehine farklılık olduğu görülmüştür. İzolasyon Boyutunda farklılık 36-40 yaş öğretmenleri ile 46 ve üzeri yaş öğretmenler arasında ve 36-40 yaş lehine farklılık olduğu görülmüştür. Okul Ortamı Boyutunda 25-35 yaş öğretmenlerle 36-40 yaş öğretmenler arasında ve 36-40 yaş öğretmenler lehine farklılık olduğu görülmüştür. Sessizliğin Kaynağı Boyutunda farklılık 36-40 yaş öğretmenleri ile 46 ve üzeri yaş öğretmenler arasında, 41-45 yaş öğretmenlerle 46 ve üzeri yaş öğretmenler arasında ve 36-40 yaş ile 41-45 lehine farklılık olduğu görülmüştür. Genel örgütsel sessizlik algılarının farklılık 36-40 yaş öğretmenleri ile 46 ve üzeri yaş öğretmenler arasında ve 36-40 yaş lehine farklılık olduğu görülmüştür.

Bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları en yüksek olan grup 36-40 yaş olup en düşük olan grup ise 46 ve üzeri yaşta kişilerdir. Bu iki grup arasındaki farklılık anlamlı düzeydedir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının kıdeme göre Anova testi analiz sonuçları Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4. *Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Kıdeme Göre Karşılaştırılması*

	Kıdem	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Kararlara katılım boyutu	10 yıl ve altı	31	3,62	,74	1,60	,18	-
	11-20 yıl	58	3,28	,93			
	21-30 yıl	78	3,55	,90			
	31 yıl ve üstü	34	3,65	,91			
Bilgi akışı boyutu	10 yıl ve altı	31	3,78	,64	2,49	,06	-
	11-20 yıl	58	3,54	,88			
	21-30 yıl	78	3,93	,81			
	31 yıl ve üstü	34	3,80	,82			
Hesap verebilirlik boyutu	10 yıl ve altı	31	3,42	,75	1,20	,31	-
	11-20 yıl	58	3,09	,91			
	21-30 yıl	78	3,38	,98			
	31 yıl ve üstü	34	3,33	,94			
Genel okul şeffaflığı	10 yıl ve altı	31	3,61	,63	1,78	,15	-
	11-20 yıl	58	3,31	,91			
	21-30 yıl	78	3,63	,88			
	31 yıl ve üstü	34	3,58	,87			

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.4. Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Kıdeme Göre Karşılaştırılması

	Kıdem	n	\bar{X}	s	F	p	Fark
Yönetici boyutu	10 yıl ve altı	31	3,69	,98	1,11	,34	-
	11-20 yıl	58	3,85	,98			
	21-30 yıl	78	3,58	,97			
	31 yıl ve üstü	34	3,51	,75			
Duygu boyutu	10 yıl ve altı	31	3,40	,97	,39	,75	-
	11-20 yıl	58	3,52	,87			
	21-30 yıl	78	3,39	,86			
	31 yıl ve üstü	34	3,33	,74			
İzolasyon boyutu	10 yıl ve altı	31	3,23	,91	,58	,62	-
	11-20 yıl	58	3,34	,89			
	21-30 yıl	78	3,13	,98			
	31 yıl ve üstü	34	3,15	,82			
Okul ortamı boyutu	10 yıl ve altı	31	3,02	,75	1,45	,22	-
	11-20 yıl	58	3,33	,77			
	21-30 yıl	78	3,14	,68			
	31 yıl ve üstü	34	3,13	,75			
Sessizliğin kaynağı boyutu	10 yıl ve altı	31	3,23	,88	2,59	,05	-
	11-20 yıl	58	3,18	,77			
	21-30 yıl	78	2,89	,80			
	31 yıl ve üstü	34	2,87	,61			
Genel örgütsel sessizlik	10 yıl ve altı	31	3,28	,74	1,48	,22	-
	11-20 yıl	58	3,41	,69			
	21-30 yıl	78	3,19	,70			
	31 yıl ve üstü	34	3,16	,56			

*p<0,05 1. 10 yıl ve altı 2. 11-20 yıl 3. 21-30 yıl 4. 31 yıl ve üstü

Tablo 4.4'te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının kıdeme göre okul şeffaflığında kararlara katılım boyutunda ($F=1,60$; $p>0,05$), bilgi akışı boyutunda ($F=2,49$; $p>0,05$), hesap verebilirlik boyutunda ($F=1,20$; $p>0,05$) ve genel okul şeffaflığında ($F=1,78$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülemedi. Örgütsel sessizlik algılarının kıdeme göre yönetici boyutunda ($F=1,11$; $p>0,05$), duygu boyutunda ($F=,39$; $p>0,05$), izolasyon boyutunda ($F=,58$; $p>0,05$), okul ortamı boyutunda ($F=1,45$; $p>0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($F=2,59$; $p>0,05$) ve genel örgütsel sessizlik algılarının ($F=1,48$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülemedi. Bulgulara göre öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının kıdeme göre farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının çalışılan kademe göre Anova testi analiz sonuçları Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Çalışılan Kademeye Göre Karşılaştırılması

	Ç. Kademe	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Kararlara katılım boyutu	İlkokul	111	3,52	,97	,15	,85	-
	Ortaokul	56	3,44	,90			
	Lise	34	3,54	,88			
Bilgi akışı boyutu	İlkokul	111	3,79	,81	,08	,91	-
	Ortaokul	56	3,76	,84			
	Lise	34	3,73	,84			
Hesap verebilirlik boyutu	İlkokul	111	3,36	,91	,53	,58	-
	Ortaokul	56	3,20	,96			
	Lise	34	3,23	,92			
Genel okul şeffaflığı	İlkokul	111	3,56	,86	,22	,79	-
	Ortaokul	56	3,47	,85			
	Lise	34	3,49	,86			
Yönetici boyutu	İlkokul	111	3,63	,96	,42	,55	-
	Ortaokul	56	3,77	,80			
	Lise	34	3,61	,91			
Duygu boyutu	İlkokul	111	3,38	,88	,58	,55	-
	Ortaokul	56	3,42	,84			
	Lise	34	3,56	,85			
İzolasyon boyutu	İlkokul	111	3,21	,97	,01	,99	-
	Ortaokul	56	3,22	,84			
	Lise	34	3,19	,93			
Okul ortamı boyutu	İlkokul	111	3,14	,75	,45	,63	-
	Ortaokul	56	3,19	,71			
	Lise	34	3,27	,75			
Sessizliğin kaynağı boyutu	İlkokul	111	2,98	,80	,54	,57	-
	Ortaokul	56	3,11	,72			
	Lise	34	3,02	,85			
Genel örgütsel sessizlik	İlkokul	111	3,23	,69	,30	,74	-
	Ortaokul	56	3,31	,62			
	Lise	34	3,29	,77			

* $p < 0,05$ 1. İlkokul 2. Ortaokul 3. Lise

Tablo 4.5'te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının çalışılan kademeye göre okul şeffaflığında kararlara katılım boyutunda ($F=,15$; $p > 0,05$), bilgi akışı boyutunda ($F=,08$; $p > 0,05$), hesap verebilirlik boyutunda ($F=,53$; $p > 0,05$) ve genel okul şeffaflığında ($F=,22$; $p > 0,05$) anlamlı farklılık görülemedi. Örgütsel sessizlik algılarının çalışılan kademeye göre yönetici boyutunda ($F=,42$; $p > 0,05$), duygu boyutunda ($F=,58$; $p > 0,05$), izolasyon boyutunda ($F=,01$; $p > 0,05$), okul ortamı boyutunda ($F=,45$; $p > 0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($F=,54$; $p > 0,05$) ve genel örgütsel sessizlik algılarının ($F=,30$; $p > 0,05$) anlamlı farklılık görülemedi. Bulgulara göre öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının çalıştıkları kademeye göre farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının cinsiyetlerine göre t testi analiz sonuçları Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6. *Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması*

	Eğitim düzeyi	n	\bar{X}	s	t	p
Kararlara katılım boyutu	Lisans	159	3,44	,94	-1,86	,06
	Lisansüstü	42	3,74	,89		
Bilgi akışı boyutu	Lisans	159	3,71	,83	-2,24	,02*
	Lisansüstü	42	4,02	,74		
Hesap verebilirlik boyutu	Lisans	159	3,23	,91	-1,81	,07
	Lisansüstü	42	3,54	,92		
Genel okul şeffaflığı	Lisans	159	3,46	,86	-2,10	,03*
	Lisansüstü	42	3,77	,79		
Yönetici boyutu	Lisans	159	3,71	,92	1,41	,15
	Lisansüstü	42	3,47	,94		
Duygu boyutu	Lisans	159	3,44	,83	,57	,56
	Lisansüstü	42	3,35	,97		
İzolasyon boyutu	Lisans	159	3,19	,89	-,40	,68
	Lisansüstü	42	3,26	,93		
Okul ortamı boyutu	Lisans	159	3,20	,75	,90	,36
	Lisansüstü	42	3,08	,71		
Sessizliğin kaynağı boyutu	Lisans	159	3,04	,74	,64	,51
	Lisansüstü	42	2,95	,95		
Genel örgütsel sessizlik	Lisans	159	3,28	,65	,79	,42
	Lisansüstü	42	3,19	,80		

*p<0,05

Tablo 4.6'da görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının eğitim düzeylerine göre kararlara katılım boyutunda ($t=-1,86$; $p>0,05$) ve hesap verebilirlik boyutunda ($t=-1,81$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği görülürken bilgi akışı boyutunda ($t= -2,24$; $p<0,05$) ve genel okul şeffaflığında ($t= -2,10$; $p<0,05$) anlamlı farklılık görülmüştür. Ortalamalara bakıldığında lisansüstü mezunları lehine yüksek olduğu görülmektedir. Bulgulara göre öğretmenlerden lisansüstü mezunu olanların bilgi akışı ve genel okul şeffaflıkları algılarının lisans mezunlarından daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının eğitim düzeylerine göre yönetici boyutunda ($t= 1,41$; $p>0,05$), duygu boyutunda ($t=,57$; $p>0,05$), izolasyon boyutunda ($t= -,40$; $p>0,05$), okul ortamı boyutunda ($t=,90$; $p>0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($t=,64$; $p>0,05$) ve genel örgütsel sessizlik algılarının ($t=,79$; $p>0,05$) anlamlı farklılık

göstermediği görülmektedir. Bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının branşlarına göre Anova testi analiz sonuçları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. *Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Branşlarına Göre Karşılaştırılması*

	Branş	n	\bar{X}	s	F	p	Fark
Kararlara katılım boyutu	Sınıf	101	3,55	,92	2,03	,13	-
	Ortaokul branş	68	3,56	,86			
	Lise branş	32	3,20	,84			
Bilgi akışı boyutu	Sınıf	101	3,84	,81	2,50	,08	-
	Ortaokul branş	68	3,81	,80			
	Lise branş	32	3,48	,84			
Hesap verebilirlik boyutu	Sınıf	101	3,43	,98	4,27	,01*	1-3
	Ortaokul branş	68	3,29	,93			
	Lise branş	32	2,85	,98			
Genel okul şeffaflığı	Sınıf	101	3,62	,86	3,37	,03*	1-3
	Ortaokul branş	68	3,55	,81			
	Lise branş	32	3,17	,88			
Yönetici boyutu	Sınıf	101	3,63	,80	,16	,84	-
	Ortaokul branş	68	3,72	,83			
	Lise branş	32	3,64	,88			
Duygu boyutu	Sınıf	101	3,37	,91	,72	,48	-
	Ortaokul branş	68	3,52	,76			
	Lise branş	32	3,34	,91			
İzolasyon boyutu	Sınıf	101	3,21	,91	,23	,78	-
	Ortaokul branş	68	3,25	,85			
	Lise branş	32	3,11	,94			
Okul ortamı boyutu	Sınıf	101	3,15	,77	,12	,88	-
	Ortaokul branş	68	3,21	,66			
	Lise branş	32	3,18	,80			
Sessizliğin kaynağı boyutu	Sınıf	101	2,96	,83	1,67	,18	-
	Ortaokul branş	68	3,16	,68			
	Lise branş	32	2,93	,85			
Genel örgütsel sessizlik	Sınıf	101	3,22	,72	,72	,48	-
	Ortaokul branş	68	3,34	,58			
	Lise branş	32	3,20	,79			

*p<0,05

1. Sınıf

2. Ortaokul branş

3. Lise branş

Tablo 4.7’de görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının öğretmenlerin branşlarına göre okul şeffaflığı ile ilgili olarak kararlara katılım boyutunda ($F=2,03$; $p>0,05$) ve bilgi akışı boyutunda ($F=2,50$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği ancak hesap verebilirlik boyutunda ($F=4,27$; $p<0,05$) ve genel okul şeffaflığında ($F=3,37$; $p<0,05$) anlamlı farklılık görülmüştür. Yapılan Post Hoc Tukey

analizi sonucunda farklılığın hesap verebilirlik boyutunda ve genel okul şeffaflığında sınıf öğretmenleri ile lise branş öğretmenleri arasında anlamlı farklılık olduğu ve farkın sınıf öğretmenleri lehine yüksek olduğu görülmüştür.

Örgütsel sessizlik algılarının branşa göre yönetici boyutunda ($F=,16$; $p>0,05$), duygu boyutunda ($F=,72$; $p>0,05$), izolasyon boyutunda ($F=,23$; $p>0,05$), okul ortamı boyutunda ($F=,12$; $p>0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($F=1,67$; $p>0,05$) ve genel örgütsel sessizlik algılarının ($F=,72$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülemediği. Bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının branşa göre farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının medeni duruma göre t testi analiz sonuçları Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8. *Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması*

	Medeni durum	n	\bar{X}	s	t	p
Kararlara katılım boyutu	Evli	165	3,50	,94	,14	,88
	Bekar	36	3,48	,93		
Bilgi akışı boyutu	Evli	165	3,76	,84	-,48	,62
	Bekar	36	3,83	,71		
Hesap verebilirlik boyutu	Evli	165	3,29	,98	-,15	,88
	Bekar	36	3,31	,97		
Genel okul şeffaflığı	Evli	165	3,52	,87	-,20	,84
	Bekar	36	3,55	,79		
Yönetici boyutu	Evli	165	3,67	,93	,34	,73
	Bekar	36	3,61	,95		
Duygu boyutu	Evli	165	3,39	,87	-1,05	,29
	Bekar	36	3,56	,83		
İzolasyon boyutu	Evli	165	3,17	,93	-1,32	,18
	Bekar	36	3,40	,98		
Okul ortamı boyutu	Evli	165	3,17	,74	-,29	,76
	Bekar	36	3,21	,73		
Sessizliğin kaynağı boyutu	Evli	165	2,99	,77	-1,34	,18
	Bekar	36	3,18	,84		
Genel örgütsel sessizlik	Evli	165	3,24	,68	-,93	,35
	Bekar	36	3,36	,71		

* $p<0,05$

Tablo 4.8’de görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının medeni duruma göre kararlara katılım boyutunda ($t=,14$; $p>0,05$), bilgi akışı boyutunda ($t= -,48$; $p>0,05$), ve hesap verebilirlik($t= -158$; $p>0,05$), ve genel okul şeffaflığında ($t= -,20$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülmemiştir.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının medeni duruma göre yönetici boyutunda ($t=,34$; $p>0,05$), duygu boyutunda ($t=-1,05$; $p>0,05$), izolasyon boyutunda ($t=-1,32$; $p>0,05$), okul ortamı boyutunda ($t=-,29$; $p>0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($t=-1,34$; $p>0,05$) ve genel örgütsel sessizlik algılarının ($t=-,93$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Bulgulara göre öğretmenlerin okul şeffaflığı ve örgütsel sessizlik algılarının medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının branşlarına göre Anova testi analiz sonuçları Tablo 4.9'da verilmiştir.

Tablo 4.9. *Öğretmenlerin Okul Şeffaflık Düzeyleri ve Sessizlik Algılarının Kariyer Düzeylerine Göre Karşılaştırılması*

	Kariyer	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Kararlara katılım boyutu	Öğretmen	38	3,59	,79	1,45	,23	-
	Uzman öğretmen	131	3,42	,97			
	Başöğretmen	32	3,71	,91			
Bilgi akışı boyutu	Öğretmen	38	3,80	,71	,60	,54	-
	Uzman öğretmen	131	3,73	,84			
	Başöğretmen	32	3,91	,84			
Hesap verebilirlik boyutu	Öğretmen	38	3,43	,77	,78	,45	-
	Uzman öğretmen	131	3,23	,92			
	Başöğretmen	32	3,39	,98			
Genel okul şeffaflığı	Öğretmen	38	3,61	,67	,91	,40	-
	Uzman öğretmen	131	3,47	,89			
	Başöğretmen	32	3,66	,91			
Yönetici boyutu	Öğretmen	38	3,65	,98	,26	,77	-
	Uzman öğretmen	131	3,69	,93			
	Başöğretmen	32	3,55	,88			
Duygu boyutu	Öğretmen	38	3,19	,91	1,84	,16	-
	Uzman öğretmen	131	3,49	,84			
	Başöğretmen	32	3,38	,87			
İzolasyon boyutu	Öğretmen	38	3,11	,95	,86	,42	-
	Uzman öğretmen	131	3,27	,96			
	Başöğretmen	32	3,06	,83			
Okul ortamı boyutu	Öğretmen	38	2,99	,72	1,60	,20	-
	Uzman öğretmen	131	3,23	,72			
	Başöğretmen	32	3,15	,79			
Sessizliğin kaynağı boyutu	Öğretmen	38	3,05	,91	,84	,43	-
	Uzman öğretmen	131	3,06	,76			
	Başöğretmen	32	2,86	,73			
Genel örgütsel sessizlik	Öğretmen	38	3,17	,71	1,02	,35	-
	Uzman öğretmen	131	3,31	,68			
	Başöğretmen	32	3,16	,67			

* $p<0,05$

1. Sınıf

2. Ortaokul branş

3. Lise branş

Tablo 4.9’da görüldüğü gibi öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve sessizlik algılarının öğretmenlerin kariyer düzeylerine göre okul şeffaflığı ile ilgili olarak kararlara katılım boyutunda ($F=1,45$; $p>0,05$), bilgi akışı boyutunda ($F=,60$; $p>0,05$), hesap verebilirlik boyutunda ($F=,78$; $p>0,05$) ve genel okul şeffaflığında ($F=,91$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülmemiştir.

Örgütsel sessizlik algılarının kariyer düzeylerine göre yönetici boyutunda ($F=,26$; $p>0,05$), duygu boyutunda ($F=1,84$; $p>0,05$), izolasyon boyutunda ($F=,86$; $p>0,05$), okul ortamı boyutunda ($F=1,60$; $p>0,05$), sessizliğin kaynağı boyutunda ($F=,84$; $p>0,05$) ve genel örgütsel sessizlik algılarının ($F=1,02$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülemediği. Bulgulara göre öğretmenlerin okul şeffaflığı ve örgütsel sessizlik algılarının kariyer düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir.

4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Okul şeffaflık düzeyi ile öğretmenlerin sessizlik algıları arasındaki ilişki düzeyi nedir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu soruya yanıt bulmak için analiz sonucunda Tablo 4.10’da verilen bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 4.10. Okul Şeffaflık Düzeyi İle Öğretmenlerin Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki Düzeyine Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları (n: 201)

		Kararlara katılım boyutu	Bilgi akışı boyutu	Hesap verebilirlik boyutu	Genel okul şeffaflığı
Yönetici boyutu	r	-,303**	-,289**	-,316**	-,323**
	p	,000	,000	,000	,000
Duygu boyutu	r	-,358**	-,404**	-,403**	-,417**
	p	,000	,000	,000	,000
İzolasyon boyutu	r	-,304**	-,252**	-,240**	-,277**
	p	,000	,000	,001	,000
Okul ortamı boyutu	r	-,534**	-,538**	-,532**	-,569**
	p	,000	,000	,000	,000
Sessizliğin kaynağı boyutu	r	-,265**	-,323**	-,254**	-,298**
	p	,000	,000	,000	,000
Genel sessizlik algısı	r	-,429**	-,443**	-,423**	-,459**
	p	,000	,000	,000	,000

** $p>0,01$ * $p>0,05$

Tablo 4.10’da görüldüğü gibi Pearson Korelasyon analizi sonuçlarına göre; öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki düzeyinin anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=-,459$; $p<0,01$). Buna göre öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri arttıkça örgütsel sessizlik

düzeyleri düşmektedir. Farklı bir ifade ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arttıkça okul şeffaflığının düştüğü söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri yönetici boyutuyla okul şeffaflık düzeyi kararlara katılım boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,303$; $p<0,01$). Yönetici boyutuyla okul şeffaflık düzeyi bilgi akışı boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,289$; $p<0,01$). Yönetici boyutuyla okul şeffaflık düzeyi hesap verebilirlik boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,316$; $p<0,01$). Yönetici boyutuyla genel okul şeffaflık düzeyi arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,323$; $p<0,01$). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri duygu boyutuyla okul şeffaflık düzeyi kararlara katılım boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,358$; $p<0,01$). Duygu boyutuyla okul şeffaflık düzeyi bilgi akışı boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,404$; $p<0,01$). Duygu boyutuyla okul şeffaflık düzeyi hesap verebilirlik boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,403$; $p<0,01$). Duygu boyutuyla genel okul şeffaflık düzeyi arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,417$; $p<0,01$). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri izolasyon boyutuyla okul şeffaflık düzeyi kararlara katılım boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,304$; $p<0,01$). İzolasyon boyutuyla okul şeffaflık düzeyi bilgi akışı boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,252$; $p<0,01$). İzolasyon boyutuyla okul şeffaflık düzeyi hesap verebilirlik boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,240$; $p<0,01$). İzolasyon boyutuyla genel okul şeffaflık düzeyi arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,277$; $p<0,01$). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri okul ortamı boyutuyla okul şeffaflık düzeyi kararlara katılım boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,534$; $p<0,01$). Okul ortamı boyutuyla okul şeffaflık düzeyi bilgi akışı boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,538$; $p<0,01$). Okul ortamı boyutuyla okul şeffaflık düzeyi hesap verebilirlik boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,532$; $p<0,01$). Okul ortamı boyutuyla genel okul şeffaflık düzeyi arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,569$; $p<0,01$). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri sessizliğin kaynağı boyutuyla okul şeffaflık düzeyi kararlara katılım boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir

ilişki olduğu görülmektedir $r=-,265$; $p<0,01$). Sessizliğin kaynağı boyutuyla okul şeffaflık düzeyi bilgi akışı boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,323$; $p<0,01$). Sessizliğin kaynağı boyutuyla okul şeffaflık düzeyi hesap verebilirlik boyutu arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,254$; $p<0,01$). Sessizliğin kaynağı boyutuyla genel okul şeffaflık düzeyi arasında anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli bir ilişki olduğu görülmektedir $r=-,298$; $p<0,01$). Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve bütün alt boyutları ile örgütsel sessizlik düzeyleri ve bütün alt boyutları arasındaki ilişki düzeyinin anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli olması okul şeffaflığı ile örgütsel sessizliğin ilişkisinin istikrarlı biçimde ters yönlü olduğunu ortaya koymaktadır.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ile ilgili en yüksek ortalama bilgi akışı ve kararlara katılım boyutu yüksek düzeyde iken hesap verebilirlik boyutunda orta düzeydedir. Genel okul şeffaflık düzeyinin “Yüksek” olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulgularıyla örtüşen ve araştırmanın sonucunu destekler nitelikte So (2006), okul yönetimlerinde şeffaflık ve hesap verilebilirlik olgusunu arttırması gerektiğine vurgu yapmaktadır. Kean, Mitchell ve Wilson (2008) çalışmalarında eğitim programlarındaki şeffaflık ilkesinin, öğrenme ilkeleri içerisinde en ön sıralarda bulunduğu ifade etmektedirler. Bu açıdan bakıldığında okullardaki şeffaflık düzeyinin yüksek ölçülmesi son derece önemli bir bulgu olarak ele alınmalıdır.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının yöneticiler ve duygu boyutlarında yüksek düzeyde iken izolasyon, okul ortamı ve sessizliğin kaynağı boyutlarında orta düzeydedir. Genel örgütsel sessizlik düzeyinin “Orta” düzeyde olduğu görülmüştür. Araştırma bulgularıyla büyük ölçüde benzerlik gösteren Gök (2020) tarafından yapılmış olan araştırmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik algı seviyeleri orta düzeyde bulunmuştur. Alt boyutlara yönelik ortalama değerleri bakıldığında duygu alt boyutunun en yüksek seviyede, izolasyon alt boyutununsa en düşük seviyede bulunduğu tespit edilmiştir. Genel olarak okul şeffaflığının yüksek olduğu ancak örgütsel sessizliğin ise orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Yine Demirhan (2020) araştırması sonucunda yüksek düzeyde yönetici alt boyutunda bulunduğu saptanmıştır. Bunu sırası ile duygu, izolasyon, okul ortamları, sessizlik kaynakları gibi alt boyutların izlediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca öğretmenlerinin örgütsel sessizliklerinin orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Bu araştırma sonuçlarının da araştırma sonuçlarıyla benzer olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve örgütsel sessizlik algılarının öğretmenlerin cinsiyet, kıdem, çalıştıkları kademe, medeni durum ve kariyer düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Araştırma sonuçlarının Karagöz (2020) çalışmasında ulaştığı kişisel değişkenlerden bazılarına göre farklılık gösterirken bazı değişkenlere göre farklılık göstermediği bulgusuyla benzerlik gösterdiği bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri yaşa göre anlamlı farklılık göstermez iken örgütsel sessizlik algılarının yönetici, duygu, izolasyon, okul ortamı, sessizliğin kaynağı ve genel örgütsel sessizlik düzeylerinde anlamlı farklılık göstermiştir. Bu farklılık 26-40 yaş öğretmenleri lehine iken 46 yaş ve üzerindeki öğretmenler aleyhine şeklinde görülmüştür.

Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının branşa göre anlamlı farklılık göstermez iken okul şeffaflık düzeylerinde hesap verebilirlik ve genel okul şeffaflık düzeyinde sınıf öğretmenleri ile lise branş öğretmenleri arasında ve sınıf öğretmenleri lehine yüksek olduğu görülmüştür.

Okul şeffaflık düzeyi ile öğretmenlerin sessizlik algıları arasındaki ilişki düzeyi anlamlı, ters yönlü ve orta düzeylidir. Buna göre öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri arttıkça örgütsel sessizlik düzeyleri düşmektedir. Farklı bir ifade ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arttıkça okul şeffaflığı düşmektedir. Öğretmenlerin okul şeffaflık düzeyleri ve bütün alt boyutları ile örgütsel sessizlik düzeyleri ve bütün alt boyutları arasındaki ilişki düzeyinin anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyli olması okul şeffaflığı ile örgütsel sessizliğin ilişkisinin istikrarlı biçimde ters yönlü olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma bulgularına paralel nitelikte Bozgöz (2020) tarafından yapılan çalışmada ödül ve yasal güç kullanımı örgütsel sessizlikte azaltıcı bir etki yarattığı sonucuna ulaşmıştır.

5.2. Öneriler

- Öğretmenlerin okul şeffaflığına düzeylerini yükseltmek için okulların yönetim şeklinde yönetimi konusunda gerekli düzenlemeler yapılabilir.
- Okullarda öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin düşürülmesi amacıyla öğretmenlerin karara katılımlarının artırılması ve demokratik sistemin kurgulanması için gerekli düzenlemeler yapılabilir.
- Öğretmenlerin okul şeffaflığına düzeylerini yükseltmek için okullarda hesap verebilirliğin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılabilir.
- Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin yöneticiler boyutunda yüksek çıkmıştır. Bunu düşürmek için gerekli çalışmalar yapılabilir ve tedbirler alınabilir.
- Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri daha aşağı seviyelere düşürmek için katılımcı ve demokratik bir yönetim ve yönetim sistemi kurularak gerekli çalışmalar yapılabilir.

- Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin düşürülmesi için okul şeffaflığının artırılması, hesap verilebilirliğin yükseltilmesi için gerekli çalışmalar ve özellikle yasal değişikliklerin yapılması sağlanabilir.
- Okul yönetimlerinin şeffaf, katılımcı, hesap verilebilir, bilgilendirmenin tam ve zamanında sağlanması gibi olanakların sağlanarak demokratik ilke ve değerlerin hakim olduğu bir yapının kurulması teşvik edilebilir, desteklenebilir.

KAYNAKÇA

- Addi-Raccah, A., & Arviv-Elyashiv, R. (2008). Parent Empowerment and Teacher Professionalism. *Urban Education*, 43(3), 394–415.
- Albu, O. B., Flyverbom, M. (2019). Organizational Transparency: Conceptualizations, Conditions, And Consequences. *Business & Society*, 58(2): 268-297.
- Alparslan, A. M., Kayalar, M. (2012) Örgütsel sessizlik: sessizlik davranışları ve örgütsel ve bireysel etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(6), 136-147.
- Azımı, M. (2021). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin İş Doyumu ve Örgütsel Sessizlik Tutumları Arasındaki İlişkilerinin İncelenmesi: Erzurum İli Örneği*. Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi. Erzurum
- Balkin, J. M. (1999). How Mass Media Simulate Political Transparency. *Journal For Cultural Research*, 3(4): 393-413.
- Bayer Demirhan, N. (2020). *Anaokullarındaki Öğretmenlerin Okul Kültürü Algıları ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi. Elazığ
- Bayram, N. (2010). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş amos uygulamaları*. Ezgi Kitabevi, İstanbul.
- Bozgöz, İ. (2020). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Konumsal Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi. İstanbul.
- Brewster, C., & Railsback, J. (2003). Building Trusting Relationships For School Improvement: Implications For Principals And Teachers. Oregon, Usa: Northwest Regional Educational Laboratory.
- Brinsfield, C. T. (2009). Employee silence: investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors. Published doctoral dissertation, The Ohio State Üniversitesi, Amerika.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Carr, N. (2006). From Transparency To Trust. *American School Board Journal*, 193(9): 68-69.

- Ceviz, T. (2017). *Ortaokul Öğretmenlerinin İşle Bütünleşme İle Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri, *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri.
- Çolakoğlu, T. (2017). *Yüksekoğretim Kurumlarında Öğretim Elemanlarının Sahip Olduğu Duygusal Zekanın, Örgütsel Sessizlik ve Duygusal Emek Davranışları ile Etkileşimi Üzerine Bir Çalışma: Anadolu Üniversitesi ve Canakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Örneği* (Doktora Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirhan, N. B. (2020). Anaokullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Demirtaş, H. & Güneş, H. (2002). *Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü*. Anı Yayıncılık.
- Demirtaş, H., Güneş, H. (2002). *Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dervişoğlu, Ç. (2017). Okul yöneticilerinin algılanan yönetim becerileri ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: Beyoğlu ilçesi örneği. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Distaso, M. W., Bortree, D. S. (2012). Multi-Method Analysis of Transparency in Social Media Practices: Survey, Interviews and Content Analysis. *Public Relations Review*, 38(3): 511-514.
- Durak, İ. (2018). *Korku Kültürü ve Örgütsel Sessizlik*. İstanbul: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Dyne, L., Ang, S. & Botero, I. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of management studies*, 40(6), 1359-1392. Retrieved from <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
- Eken, M. (1995). Bilgi Edinme Hakkı. *İnsan Hakları Yıllığı*. (17): 18-63.
- Erenler, E. (2010). *Çalışanlarda sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisi: turizm sektöründe bir alan araştırması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erigüç, G., Özer, Ö., Turaç, İ. & Songur, C. (2014). Örgütsel sessizliğin nedenleri ve sonuçları: hemşireler hangi konularda sessizdirler? *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 131-153.

- Eroğlu, H., Adıgüzel, O. & Öztürk, U. (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
- Fung, B. (2014). The demand and need for transparency and disclosure in corporate governance. *Universal Journal of Management*, 2(2), 72-80.
- Gencer, M. (2018). Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi. Yayınlanmamış doktora tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli
- Gold, A., Evans, J. (2005). *Reflecting on School Management*. USA: Falmer Press.
- Gök, M. (2020). *Öğretmenlerin Okullardaki Farklılıkların Yönetimine İlişkin Alguları ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi). Siirt: Siirt Üniversitesi.
- Hallak, J. & Poisson, M. (2006). Governance in Education: Transparency and Accountability. *International Institute For Educational Planning*, 7-9
- Harbalıoğlu, M. (2014). Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- İpek, M. B. (2020). *Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Alguları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Süçtü İmam Üniversitesi. Kahramanmaraş.
- Jahansoozi, J. (2006). Organization-stakeholder relationships: exploring trust and transparency. *Journal of Management Development*. Vol. 25 Iss 10 pp. 942 – 955.
- Johnson, D. (2014). Using Technology For Transparency. *Educational Leadership*, 72(1): 80-81.
- Kahveci, G., Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (43), <https://dergipark.org.tr/pub/esosder/issue/6157/82753>
- Karagöz, S. (2020). *Anaokulu Öğretmenlerinin Hesap Verebilirlik ve Örgütsel Sessizlik Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi. Zonguldak.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Kean, R.C., Mitchell, N.D., Wilson, D. E. (2008). Toward Intentionality and Transparency: Analysis and Reflection on the Process Of General Education Reform. *Peer Review*, 10(4): 4-8.
- Klein, J. (2012). The Open-Doorpolicy: Transparen Cyminimizes Conflicts Between School Principals And Staff. *International Journal of Educational Management*, 26(6): 550-564.
- Manti, M. (2020). *Akademisyenlerde Örgütsel Stres ve Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi. Denizli.
- Mehri, C., Giampetro Meyer, A., Runnels, M. B. (2004). One Nation İndivisible: the Use of Diversity Report Cards to Promote Transparency, Accountability, and Workplace Fairness. *Fordham Journal of Financial and Corporate Law*, 9(2): 395-448.
- Memduhoğlu, H. B. ve Zengin, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel güvene ilişkin öğretmen görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 211-217.
- Memduhoğlu, H. B., Zengin, M. (2011). İlköğretim Okullarında Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Görüşleri. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1): 211-217.
- Milliken, F., J., Morrison E., W. & Hewlin, P., E. (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why, *Journal of Management Studies* 40:6.
- O'Toole, J., & Bennis, W. (2009). A culture of candor. *Harvard business review*, 87(6), 54-61.
- Özgan, H., Külekçi, E., & Özkan, M. (2011). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *International Online Journal Of Educational Sciences*, 4(1).
- Öztürk, H. (2014). *Ortaokullarda Gorev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Konya: Mevlâna Üniversitesi.
- Piotrowski, S. J. (2007). Citizen Attitudes Toward Transparency in Local Government. *the American Review of Public Administration*, 37(3): 306-323.
- Premeaux, S., F. & Badeian, A., G. (2003). Breaking the silence: the moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace, *Journal of Management Studies* 40:6.

- Rawlins, B.L., (2008). Measuring the relationship between organizational transparency and employee trust. *Public Relations Journal*, 2(2).
- Sarıbay, B. K. (2015). *Orgütsel Sessizlik ile Kültürel Değerler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu Kuruluşlarında Bir Araştırma* (Doktora Tezi). Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Schnackenberg, A. K., & Tomlinson, E. C. (2016). Organizational transparency: A new perspective on managing trust in organization-stakeholder relationships. *Journal of Management*, 42(7), 1784-1810.
- Schnackenberg, A. K., Tomlinson, E. C. (2016). Organizational Transparency: A New Perspective on Managing Trust in Organization-Stakeholder Relationships. *Journal of Management*, 42(7): 1784-1810.
- Sevgin, A. (2015). *Liselerde Çalışan Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık İli Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin Saptanması: Eyüp İlçe Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi. İstanbul.
- So, V. (2006). Improving Transparency and Accountability Management of Educational Resources: The Hong Kong Experience. in J. Hallak M. Poisson (Eds.). *Governance in Education: Transparency and Accountability*, 142-152.
- Somers, M. (2009). The sounds of silence: a perspective on applied research on organizational justice, *Industrial and Organizational Psychology*, 2, 215–216.
- Soycan, Ş., H. (2010). *Bankalarda birleşme sonrası örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, H. (2016). *Orgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki: İzmir İli Çiğli İlcesi Devlet İlkokullarına İlişkin Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şengül, R. & Yazkan, E. (2007). *Yönetişim Modeli Olarak Kalkınma Ajansları. Küresel Esintiler ve Yerel Etkiler Sarmalında Türk Kamu Yönetimi*. (Edt: A. Yılmaz ve Y. Bozkurt), Gazi Kitabevi, Ankara.
- Temiz, G. C. (2020). *Özel Okul Öğretmenlerinin Örgütsel Sessizlik ile İlgili Görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Tesev, (2008) *İyi Yönetişim El Kitabı*. İstanbul: Tesev Yayınları.
- Tosun, A. & Çelik, K. (2022). Okul şeffaflık ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* , (64) , 102-126 . DOI: 10.21764/maeuefd.1058406

- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: an empirical investig. employee relations, *ABI/Inform Global* 4 (5): 445-527.
- Yılmaz Saka, S. (2021). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sessizlik Düzeyleri ile Mizah Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Kastamonu Üniversitesi. Kastamonu.

EKLER

Ek 1: Denizli il Millî Eğitim Müdürlüğü Veri Toplama İzin Onayı



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-16605029-44-86292278
Konu : Anket Uygulama İzni

05/10/2023

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 19.09.2023 tarihli ve 419427 sayılı yazısı.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Erdoğan DEMİRTEN, "Okul Şeffaflık Düzeyi ile Öğretmenlerin Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki" konulu proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde bulunan okullarda görev yapan öğretmenlere uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtilmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının 2020/2 Nolu "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2023/2024 eğitim-öğretim yılı içinde denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılan veri toplama araçlarının uygulanması, ilgili genelgenin 28. Maddesi ve "Araştırma İzni Başvuru Taahhütnamesi"nin 16. Maddesi gereği **sonuç raporunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumunuz aracılığı ile gönderilmesi** Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Dr. Emre ÇALIŞKAN
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
05/10/2023
Hamit GENÇ
Vali a.
Vali Yardımcısı V.

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüzce Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Gereğini rica ederim.

Hamit GENÇ
Vali a.
Vali Yardımcısı V.

Ek:
1-Anket Formları

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.


Adres : M.Akif Ersoy Mah.29 Ekim Bulv.No:174/1
Merkezefendi/DENİZLİ
İnternet Adresi: <http://denizli.meb.gov.tr>
E-Posta: ab20@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için: Hüseyin ERKOÇ-V.H.K.İ. / Sefa GELMİŞ-Şef
Telefon No : 0 (258) 234 20 95
Faks : 0 (258) 234 20 99

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys> adresinden 3836-36ed-3daa-9d05-1f64 kodu ile teyit edilebilir

Ek 2: Ölçek Kullanım İzinleri

18:13   VoLTE 4.5G LTE  %56 

Ölçek izni  Gelen Kutusu 

 **Erdoğan Demirten** 17 May
Sayın Gökhan Kahveci ve Sayın Zülfü Demirtaş Ben Pamukkale

 **Doç. Dr. Gökhan K...** 17 May  
Alıcılar: ben 

Merhaba hocam. Geliştirmiş olduğumuz Örgütsel Sessizlik Ölçeğini çalışmanızda kullanabilirsiniz. Başarılar dilerim.

17 May 2023 Çar 19:05 tarihinde Erdoğan Demirten <  > şunu yazdı:

[Alıntılanan metni göster](#)

 Yanıtla  Tümünü yanıtla  Yönlendir 

18:13

VoLTE 4.5G LTE 56%



Ölçek kullanma izni



Gelen Kutusu

**Erdoğan Demirten** 23 MayDeğerli Hocam, Pamukkale Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsünde Eğitim**Fatih Fatih** 23 May

Alıcılar: ben



Merhaba hocam;
Okul şeffaflık ölçeğini çalışmalarınızda kullanabilirsiniz. Okul şeffaflık ölçeğinin Türkçe formu ektedir.
İyi çalışmalar...

Erdoğan Demirten < >,
23 May 2023 Sal, 11:43 tarihinde şunu yazdı:

[Alıntılanan metni göster](#)

Doç. Dr. Fatih BOZBAYINDIR
Gaziantep Üniversitesi



Ek 3: Ölçekler

Öğretmen Arkadaşlarım;

Yüksek lisans çalışmamda yararlanmak için sizlerin görüşlerine ihtiyaç duymaktayım. Veriler bilimsel çalışmada kullanılacak olup başka kurum ve kişilerle paylaşılmayacaktır. Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi göstermek için size göre uygun seçeneği lütfen (X) şeklinde işaretleyiniz.

Yapmış olduğunuz katkı ve desteklerden dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Erdoğan DEMİRTEN

Yüksek Lisans Öğrencisi

I. BÖLÜM: Demografik Özellikler

- A) Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()
- B) Yaş:
- C) Kıdem:
- D) Çalıştığı kademe: Okulöncesi () İlkokul () Ortaokul () Lise ()
- E) Öğrenim Düzeyi: Lisans () Lisansüstü ()
- F) Branş:.....
- G) Medeni durum: Evli () Bekar ()
- H) Kariyer durumu: Öğretmen () Uzman öğretmen () Baş öğretmen ()

II. BÖLÜM: Okul Şeffaflık Ölçeği

Bu okulda;	Hiç Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Orta Düzeyde katılmıyorum (3)	Katılmıyorum (4)	Tamamen katılmıyorum (5)
1.Okul yönetimi, karar alma süreçlerinde öğretmenlerin görüşlerini anlamaya çalışır.					
2.Okul yönetimi, alınacak karar ile ilgili bilgilere ulaşabilmesi için öğretmenlere kolaylık sağlar.					
3.Okul yönetimi, kararları kapalı kapılar ardında alır.*					
4.Okul yönetimi, okul ile ilgili kararlarda öğretmenlerin fikrini alır.					
5.Okul yönetimi, öğretmenlere okul ile ilgili doğru bilgiler verir.					
6.Okul yönetimi, öğretmenlerin ihtiyaç duydukları bilgileri zamanında paylaşır.					
7.Okul yönetimi, öğretmenlerin ihtiyaç duydukları bilgileri eksiksiz verir.					
8.Okul yönetiminin öğretmenlerle paylaştığı bilgiler güvenilirdir.					
9.Okul yönetiminin öğretmenlerle paylaştığı bilgiler anlaşılırdır.					
10.Okul yönetimi, öğretmenlerin işine yarayacak bilgileri gizler.*					
11.Okul yönetimi, yönetsel hatalarının sorumluluğunu üstlenir.					
12.Okul yönetimi, okulun gelir gideriyle ilgili detayları öğretmenlerle paylaşır.					
13.Okul yönetimi, aldığı kararların sonuçlarını açıklamaya isteklidir.					
14.Okul yönetimi, aldığı kararların gerekçelerini öğretmenlerle paylaşır.					
15.Okul yönetimi, okul kaynaklarının etkili kullanımına ilişkin açıklama yapar.					
16.Okul yönetimi, yönetsel uygulamalarının değerlendirilmesine açıktır.					

* Ters kodlanan maddeler

III. BÖLÜM: Örgütsel Sessizlik Ölçeği

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