

Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ile İş Doyumları İlişkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü¹

Sümeyye ANUK İŞLEK²  Fuad BAKIOĞLU³ 

²Öğretmen, MEB, Çanakkale, Türkiye

asmincandir@gmail.com

³Doç. Dr. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Karaman, Türkiye

fuadbakioglu@kmu.edu.tr (Sorumlu Yazar/Corresponding Author)

Makale Bilgileri	ÖZ
Makale Geçmişi Geliş: 08.10.2022 Kabul: 12.12.2022 Yayın: 31.03.2023	Bu çalışmada okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolünü incelemiştir. Araştırma grubunu 314 okul öncesi öğretmeni oluşturmaktadır. Veriler Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Örgütsel Sessizlik Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu ile toplanmıştır. Betimsel analizler için bağımsız örneklem t-testi ve Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolü yapısal eşitlik modeli ile değerlendirilmiştir. Son olarak yapısal eşitlik modelinde elde edilen doğrudan ve dolaylı etkilerin anlamlı olup olmadığı bootstrapping analizi ile incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, okulöncesi öğretmenlerinin okul türüne göre örgütsel bağlılık düzeyleri bağımsız bir anaokulunda çalışmakta olanların lehine anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Ancak okulöncesi öğretmenlerinin okul türüne göre örgütsel sessizlik ve iş doyumları anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır. Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik ve iş doyumları arasında anlamlı düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre, okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir. Bootstrapping analizi sonuçları değerlendirildiğinde yapısal eşitlik modelindeki tüm doğrudan ve dolaylı etkiler daha büyük örneklem için de anlamlı bulunmuştur. Son olarak çalışmada elde edilen bulgular ilgili alanyazın doğrultusunda tartışılmış ve öneriler sunulmuştur
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Örgütsel Sessizlik, Okulöncesi Öğretmenleri.	

The Mediating Role of Organizational Silence in the Relationship between Preschool Teachers' Organizational Commitment and Job Satisfaction

Article Info	ABSTRACT
Article History Received: 08.10.2022 Accepted: 12.12.2022 Published: 31.03.2023	In this study, the mediating role of organizational silence in the relationship between preschool teachers' perceptions of organizational commitment and job satisfaction was examined. The research group consists of 314 preschool teachers. Data were collected with Organizational Commitment Scale, Organizational Silence Scale, Job Satisfaction Scale and Personal Information Form. Independent sample t-test and Pearson correlation analysis were used for descriptive analyses. The mediating role of organizational silence in the relationship between preschool teachers' perceptions of organizational commitment and job satisfaction was evaluated with the structural equation model. Finally, whether the direct and indirect effects obtained in the structural equation model are significant was examined by bootstrapping analysis. According to the findings of the study, organizational commitment levels of preschool teachers differ significantly in favor of those working in an independent kindergarten according to school type. However, organizational silence and job satisfaction of preschool teachers do not differ significantly according to school type. Significant relationships were found between preschool teachers' organizational commitment, organizational silence and job satisfaction. According to the results of the structural equation model, it was determined that organizational silence had a mediating role in the relationship between preschool teachers' perceptions of organizational commitment and job satisfaction. When the results of the bootstrapping analysis were evaluated, all direct and indirect effects in the structural equation model were also found to be significant for larger samples. Finally, the findings obtained in the research were discussed in line with the relevant literature and suggestions were presented.
Keywords: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Silence, Preschool Teachers.	

Atf/Citation: Anuk-İşlek, S. & Bakioğlu, F. (2023). Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ile İş Doyumları İlişkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü. *Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi (AKEF) Dergisi*, 5(1), 170-193.



"This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). (CC BY-NC 4.0)"

¹ Bu makale ikinci yazarın danışmanlığında birinci yazarın Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü'nde yürütülen "Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları ilişkisinde örgütsel sessizliğin aracılık rolü" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

GİRİŞ

Üzerinde sıkça çalışılan kavramlardan birisi olarak iş doyumunu ile ilgili çok sayıda tanımlama bulunmaktadır. Bu tanımlamalardan bir kısmı şu şekilde ifade edilmektedir. İş doyumunu, çalışanın sürdürdüğü işine ilişkin hisleri (Türe ve Akkoç, 2020), bireysel olarak işine verdiği duygusal tepki (Taştan ve Tiryaki, 2008), işine karşı hissettiği olumlu veya olumsuz duygular bütünü (Valaei ve Rezaei, 2016), işine ilişkin tecrübelerinin tamamı sonucunda ortaya çıkan davranışlar (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011) olarak tanımlanmaktadır. Nitekim çalışanların mutluluğu ve motivasyonları sosyal faktörlerden fazlaca etkilenebilmektedir (Allan vd., 2018). İş görenin çalıştığı kuruma yönelik olumlu tutumu iş doyumunu ifade etmektedir. Dahası, iş görenin çalıştığı kuruma yönelik olumlu tutuma sahip olması yüksek iş doyumunu yaşamasına olanak sağlarken; olumsuz tutuma sahip olması ise düşük iş doyumunu ile karşılık bulmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2016). İş doyumunu (Job satisfaction) kavramı bazı Türkçe kaynaklarda iş tatmini olarak ifade edilmesine rağmen sıklıkla iş doyumunu olarak kullanılmaktadır. Bu araştırmada da iş doyumunu kavramı kullanılacaktır.

Bireyin iş doyumunun belirlenmesinde bireysel (çalışanın kişilik yapısı, tutumları, yetenekleri, yaşı, cinsiyeti ve eğitim düzeyi vb. özellikler) ve örgütsel (çalışanın işi karşılığında aldığı ücret ve kariyer planlaması) etmenlere işaret edilmektedir (Eren, 2017). Örgütsel etmeler de iş doyumunun belirlenmesinde önemli bir yere sahiptir (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006; Tengilimoğlu, 2005). Okul ortamında iş doyumunu okul yöneticisinin, öğretmenin ve her bir çalışanın yürüttükleri işle ilgili doyum elde etmeleri ve mutlu olmalarıdır. Öğretmenlerin iş doyumunu elde etmeleri meslektaşları, yöneticiler, öğrenciler ve diğer çalışanlar ile olumlu ilişkiler kurması yoluyla sağlanabilmektedir. Dahası öğretmenlerin diğerleriyle kurdukları olumlu ilişkiler okula bağlılık geliştirmelerine, güven duymalarına ve ilişkilerini sürdürmelerine imkân tanımaktadır (Gafa ve Dikmenli, 2019).

İş doyumunun sağlanmasında başarıya ulaşmış performans da etkili olmaktadır. Nitekim öğretmenin başarılı performans sergilemesi öğrencinin başarılı olmasında da rol oynamaktadır (Akşit Aşık, 2010; Yavuz ve Karadeniz, 2009). Öğretmenin aktif, verimli ve yüksek performansa sahip olması eğitimin amacına ulaşmasına ve öğretmenin işinden doyum almasına olanak sağlamaktadır (Aziri, 2011). Okul ortamlarında işinden doyum sağlamayan çalışanların varlığı okulun işleyişinin sekteye uğramasına yol açmaktadır. Yani işinden doyum sağlayan öğretmenler işlerine dört elle sarılmakta ve daha verimli olmanın yollarını aramayı tercih etmektedirler. Fakat işinden doyum almayan öğretmenler bir görevi yerine getirme ve sorumluluk almaktan kaçınmaktadırlar (Surada, 2015). Bireyin iş doyumunun belirlenmesinde bireysel ve örgütsel pek çok etken bulunmaktadır.

Bireyin iş doyumunu belirleyen kaynaklardan biri örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, işgörenin diğer çalışanlarla olan yakınlığı, özdeşleşme, işgören ve örgütün amaç birliği ya da benzerliği içselleşme ve uyum boyutunu da içermektedir (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık çalışanın çalıştığı kuruma olan bağlılığı ve çalıştığı kurumun başarısını en üst seviyelere çıkarmak adına sergilediği arzu ve çaba olarak da tanımlanmaktadır (Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen, 2010). Örgütsel bağlılığı düşük düzeyde olan öğretmenler; rapor alma, ücretsiz izine ayrılma, işi yavaşlatma,

okula gelme isteğinin olmaması, okula geç gitme ve istifa etme gibi yollara başvurabilmektedirler. Eğitim kurumu içerisindeki bu olumsuz durumlar öğrencinin başarısının da düşmesine yol açabilmektedir. Nitekim bulunduğu kurumdan ve çalıştığı işten sıkılmış olan öğretmenlerin öğrencilerine karşı olan hoşgörü düzeyleri düşebilmekte, bu durum öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerinin sekteye uğramasına ortam hazırlayabilmektedir (Uğurlu ve Üstüner, 2011). Dahası öğretmenlerin sahip olduğu kişisel (cinsiyet, öğrenim durumu, yaş, kıdem, medeni durum) ve mesleki (iş koşulları, maaş, örgütün niteliği, yönetim ve liderlik) pek çok özellik de örgütsel bağlılığın kaynakları arasında yer almaktadır. Ayrıca öğretmenlerin aile yaşantıları ile iş yaşantısı arasında oluşturdukları dengeyi gösteren iş-yaşam dengesi de örgütsel bağlılığın oluşumunda önemli bir etken olduğu söylenebilir (Buluç, 2009).

Okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılığı öğrenciye, öğretime ve okula bağlılık olarak ayrılmaktadır (Firestone ve Rosenblum, 1988). Öğrenciye bağlılık geliştiren öğretmenler öğrencinin okuldan en üst düzeyde yararlanmalarına ve kendi kapasitelerini gerçekleştirmelerine katkı sağlamaktadırlar. Öğretime bağlılık geliştiren öğretmenler öğrencilerin öğrenmesinde çeşitli yöntemler kullanarak öğrenmenin hedefine ulaşmasına yardım edebilmektedirler. Okula bağlılık geliştiren öğretmenler ise, okulda sorumluluk ve inisiyatif almakta ve okulun gelişimi için işlerine gerekli özeni gösterebilmektedirler. Dahası okula bağlılık geliştiren öğretmenler öğretime ve öğrenciye de bağlılık geliştirerek okulun hedeflerine ulaşmasına katkı sunmaktadırlar.

Örgütsel bağlılığın belirlenmesinde bireyin kişilik özellikleri ve ortamın özelliklerinin anahtar rolü bulunmaktadır. Bireyin örgütsel bağlılığını arttırmak için çalıştığı iş yerinde kendini güvende ve hoşnut hissetmesi gerekmektedir (Özdevecioğlu, 2003). Örgütsel bağlılık geliştiren öğretmenlerin, okulun olumlu iklimini benimsedikleri (Sezgin, 2010), iş doyumunu düzeylerinde artış gözleendiği, akademik iyimserlik düzeylerinin yükseldiği görülmüştür (Çoban ve Demirtaş, 2011). Çalıştıkları kuruma bağlılık duyan öğretmenler, kurumu için harcanan emek ve zamanın kuruma başarı getireceğini, kurumun değerlerine olan bağlılığın da kendi yaşamlarını daha anlamlı hâle getireceğine olan inançla, yaptıkları işlerde daha fazla çaba sarfederek bu çabalarını hem kurum içinde ve hem de kurum dışında sürdürmektedirler (Salancik, 1977).

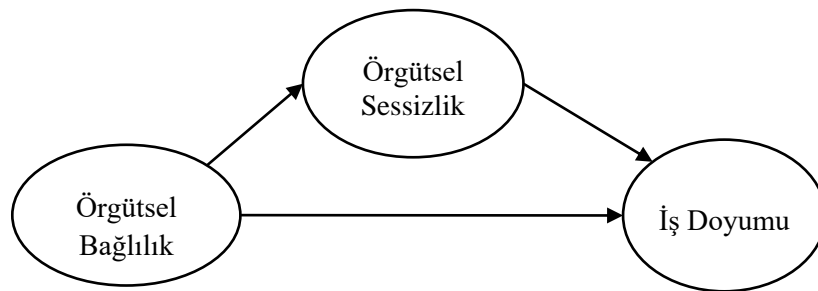
İş doyumunu ile ilgili bir diğer kaynak örgütsel sessizliktir. Örgütsel sessizlik, iş görenin çalıştığı kurumda yaşadığı sorunlar karşısında eylemde bulunmayı tercih etmemesi şeklinde tanımlanmaktadır (Henriksen ve Dayton, 2006). Bir başka tanımda ise iş görenin kurumun faydasına olmasına rağmen fikirlerini ifade etmemesi olarak ifade edilmektedir (Vakola ve Bouradas, 2005). Dahası örgütsel sessizlik, iş görenin kişisel sorunlarını bilinçli şekilde ifade etmekten kaçınması veya bastırması olarak karşılık bulmaktadır (Çakıcı, 2010; Özüpek, 2019). Örgütsel sessizliğe bürünmüş iş görenler çalıştıkları kurumun gelişimi ve ilerleyişine katkı sağlayacak fikirlerini kasıtlı olarak dile getirmekten kaçınılmaktadırlar. Nitekim iş görenler fikirlerini dillendirince karşılık bulmayacağı veya zarar göreceklelerinden kaygı duyarak gizleme yoluna gidebilmektedirler (Dyne, Ang ve Botero, 2003; Knoll ve Dick, 2013).

Okullarda öğretmenler okulun gelişimine katkı sunacak fikirlerinin kasıtlı olarak paylaşmadığında kurumun gelişimine katkı sunmayı da ihmal etmiş olacaktırlar (Kılıç vd., 2013). Eğitim ortamlarında her öğretmenin kendine özgü bir tarzı bulunmaktadır. Ancak sessiz kalmayı tercih eden ve başkalarını da sessiz kalması konusunda telkinde bulunan öğretmenler tek tip bir öğretmen profilinin oluşmasına yol açabilmektedir. Öğretmenlerin sessiz kalmayı tercih ettiği okullarda okulun aksayan yönlerinin tespit edilmesi zorlaşabilmektedir. Bu durum okulun ilerlemesi ve gelişmesi açısından sakıncalar doğurabilmektedir (Kılıç vd., 2013). Eğitim örgütlerinde yönetici ve öğretmenlerin yaşamış olduğu kaygı, stres, olumsuz çalışma koşulları, tükenmişlik ve iş doyumunun düşüklüğü, iş güvencesinin olmaması gibi etmenler hem okulun hem de çalışanların verimliliğini düşürebilmektedir. Çalışanlar olumsuz olarak görülen bu koşulları sürdürdüğünde veya değiştirmeye yönelik eyleme geçmediğinde sessizlik yaşanmaktadır. Nitekim sessizliğe bürünmüş okullarda eylemsizlik olumlu okul ikliminin oluşmasında engelleyici role sahip olabilmektedir (Yılmaz ve Aytaç, 2019).

Eğitim örgütlerinde sessizliğin pek çok gerekçesi bulunmaktadır. Bu gerekçeler bazen bireyin kendisini korumak adına, bazen de kurum içerisinde var olan yapıyı sürdürmek adına sessiz kalmayı tercih etmek şeklinde olabilmektedir. Okul ortamlarında sessizliğin gerekçeleri üç boyutta incelendiği de görülmektedir (Park ve Keil, 2009). Birincisi, bilinçli olarak sessiz kalmayı tercih etmek şeklindedir. Okul ortamlarında öğretmen fikrini belirtse dahi hiçbir şeyin değişmeyeceğine inanarak sessiz kalmakta ve verilen görevleri yerine getirmektedir. İkincisi, iş yükünü azaltmak ve okulda laf taşıyan öğretmen olmamak adına tercih edilen sessizliktir. Üçüncüsü, öğretmenlerin yöneticilerle ters düşmemek var olan iş akışının sekteye uğramasını engellemek ve işin bir an önce sonuca ermesi adına sessiz kalmayı tercih etmesidir.

Okullarda, öğretmenlerin sahip olduğu bilgi ve tecrübeleri hem meslektaşlarıyla hem de öğrencileriyle paylaşmaları, ortaya çıkan sorunlarla ilgili görüşlerini sunmaları, rahatlıkla düşüncelerini ifade edebilmeleri, yönetimle ilgili kararlara katılım sağlamaları eğitim sisteminin kalitesini arttırmaktadır. Öte yandan öğretmenlerin meslektaşlarından ve yöneticilerinden negatif tepki alma, dışlanma endişesi içinde olma, güven sorunu yaşama, şikâyetçi ve sorun çıkarıcı olarak görünmeme durumlarından kaynaklı, örgütsel sessizlik yaşanması durumunda eğitim sisteminde aksaklıklar meydana gelir ve okulların gelişim ve değişimini olumsuz etkilemektedir (Dal ve Baskan, 2018). Örgütsel sessizlikte doğru ve zamanlaması kusursuz bir başlangıç yaparak yöneticilerinin kişilik özellikleri ve liderlik davranışları önemli mesafe kaydedebilmesinde etkili yollar arasında sayılabilir. Yöneticilerin açık iletişim kanallarını kullanarak, çalışanları dinlemesi mobbingin oluşmasını engelleyebilmektedirler. Dahası yöneticiler öğretmenler cesaretlendirip, fikirlerini iyi yahut kötü fikirler olarak değerlendirmeden uygulanabilirlik açısından değerlendirdiğinde anlayışlı ve uzlaşmacı bir örgüt ikliminin hakim olmasını ve sessizliğin ortadan kaldırılmasını sağlayabilmektedirler. (Cemaloğlu, 2019). Dahası yöneticiler öğretmenlerin gereksinimleri ve yaşadıkları problemler ile ilgili etkileşim halinde olduğunda sessizliğin ortadan kaldırılmasını kolaylaştırabilmektedirler (Aladağ, 2019).

Okulöncesi kurumlarının esas amacı bireylerin (fiziksel, duyuşsal, bilişsel) gelişimlerini desteklemek, okula ve hayata hazırlamaktır. Okul öncesi dönemde çocukların bilişsel, duyuşsal, fiziksel bilgi ve deneyimler kazanması açısından uyarıcı fazlalığı temelinde yaşantı zenginliği geliştirmesi oldukça önemlidir. Okulöncesi eğitimin zorunlu hale geldiği Türkiye’de okulöncesi eğitim birçok kurum (bağımsız anaokulları, bir okul bünyesinde yer alan anasınıfları) bünyesinde sunulmaktadır. Bireyin okulöncesi eğitimini başarı ile tamamlaması okul olgunluğuna erişmesine ve ilkokula başlamaya hazır hale gelmesini sağlamaktadır. Okulöncesi öğretmenlerinin hangi kurumlarda bağlılık geliştirdiği, işlerinden doyum aldığı konusunun irdelenmesi okulöncesi eğitim kurumlarının yaygınlaştığı bir dönemde gerekli olan tedbirlerin alınmasında yol gösterebileceği umulmaktadır. Alanyazında örgütsel sessizlik ile iş doyumunu arasında anlamlı ve negatif yönde ilişkiler saptanmıştır (Aktaş ve Şimşek, 2015; Barçın, 2012; Bozkuş, Karacabey ve Özdere, 2019; Egi, 2019). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasında da negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır (Kahveci, 2010; Kolay, 2012; Laeeque ve Bakhtawari, 2014; Öztürk, 2014; Sevgin, 2015). Ayrıca örgütsel bağlılık ile iş doyumunu arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler bulunmaktadır (Barçın, 2012; Niehoff, 1995; Shann, 1998; Yıldızöz, 2021). İş doyumunu yüksek olan çalışanların çalıştığı kuruma yönelik aidiyet hissini geliştirdiği, kurumu için elinden gelenin fazlasını yapmaya çalıştığı ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan iş görenin yönetim süreçlerine katılması, motivasyonunun yükselmesi ve kurumun hedeflerini benimsemesi olasıdır. Ancak örgütsel bağlılığı düşük düzeyde olan çalışanların yapacakları eleştiriler artabilmekte ve çalıştığı ortamda ya da çalışma ortamı dışında kurum hakkında olumsuz davranışlar sergileyebilmektedirler (Yüksel, 2005). İlgili alanyazın incelendiğinde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının iş doyumunu etkilemesinde örgütsel sessizliğin aracılık rolünün ele alındığı bir araştırma bulgusuna da rastlanmamıştır. Alan yazında da ifade edildiği üzere iş doyumunun belirlenmesinde örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizliğin anahtar rolü bulunmaktadır. Tüm bilgiler kapsamında mevcut araştırmada okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile iş doyumunu arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolünü incelemek amaçlanmıştır (Şekil 1).



Şekil 1. Örgütsel Bağlılık ile İş Doyumu Arasındaki İlişkide Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolüne Ait Hipotetik Model

Bu araştırmada aşağıda sırasıyla verilen araştırma sorularına yanıt aranmıştır.

1. Okulöncesi öğretmenlerinin kurum türüne göre örgütsel bağlılık düzeyleri anlamlı düzeyde farklılaşmakta mıdır?

2. Okulöncesi öğretmenlerinin kurum türüne göre örgütsel sessizlik düzeyleri anlamlı düzeyde farklılaşmakta mıdır?
3. Okulöncesi öğretmenlerinin kurum türüne göre iş doyumları düzeyleri anlamlı düzeyde farklılaşmakta mıdır?
4. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları, örgütsel sessizlik ve iş doyumları düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
5. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizlik aracılık etmekte midir?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu araştırma, eşzamanlı gerçekleştirilecek uygulama ile okulöncesi öğretmenlerinin iş doyumları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri ele alan ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modelindeki araştırmalarda iki veya çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve miktarına ilişkin bilgiler elde edilebilmektedir (Büyüköztürk vd. 2010). Araştırmanın bağımlı değişkeni iş doyumları bağımsız değişkeni örgütsel bağlılık ve aracı değişkeni örgütsel sessizliktir.

Araştırma Grubu

Araştırmanın verileri 2021-2022 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde resmi nitelikteki bağımsız ve bir okul bünyesinde görev yapan okulöncesi öğretmenlerinden seçkisiz örnekleme yoluyla toplanmıştır. Araştırma grubunun demografik bilgileri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Kişisel Bilgiler	Değişken	N	%
Cinsiyet	Kadın	301	95,9
	Erkek	13	4,1
Yaş	30 ve altı	60	19,1
	31-40 arası	171	54,5
	41 ve üzeri	83	26,4
Mesleki Kıdemi	1 ay-5 yıl	36	11,5
	6-10 yıl	79	25,1
	11-15 yıl	125	39,8
	16 yıl ve üzeri	74	23,6
Eğitim Durumu	Önlisans	11	3,5
	Lisans	254	80,9
	Lisansüstü	49	15,6
Mevcut kurumdaki Hizmet Süresi	1 ay-3 yıl	123	39,1
	4-6 yıl	77	24,6
	7 yıl ve üzeri	114	36,3
Kurumu	Bağımsız Anaokulu	129	41,1
	Bir okul bünyesinde anasınıfı	185	58,9
	Toplam	314	100,0

Araştırmaya (Kadın = 301 %95,9; Erkek = 13, %4,1) 314 okulöncesi öğretmeni katılmıştır. Katılımcıların yaşları (Ss = 6.18; Ort. = 36.37) 21-56 arasında değişmektedir. Katılımcıların yaşlarının

en çok 31- 40 yaş aralığında olduğu, mesleki kıdemlerinin en çok 11-15 yıl arasında olduğu, eğitim düzeylerinin en çok lisans düzeyinde olduğu, mevcut okulda hizmet süresinin en çok 1 ay- 3 yıl arasında olduğu ve çoğunlukla bir okul bünyesindeki anasınıflarında görev yaptıkları görülmektedir.

Veri Toplama Araçları ve Süreçleri

Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Ölçek, öğretmenlerin okul ortamlarına ilişkin duyuşsal bağlılığını belirlemek amacıyla geliştirilmiştir (Mowday, Steers ve Porter, 1979). Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Özdemir ve Turan (2018) tarafından gerçekleştirilmiştir. 5'li Likert tipinde (1- Kesinlikle katılmıyorum – 5- Kesinlikle katılıyorum) hazırlanan ölçek tek boyutlu ve altı maddeden (Örneğin; Bu okulun kaderiyle gerçekten çok ilgileniyorum.) oluşmaktadır. Ölçekten toplam puan alınmakta olup puan yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeyi de yükselmektedir. Ölçeğin DFA (Doğrulayıcı faktör analizi) sonucunda uyum iyiliği indeks değerleri iyi bulunmuştur [$\chi^2 = 196.61$ (sd = 44, p = .000), $\chi^2/sd = 4.46$; CFI = .92; RMSEA = .049; SRMR = .035; TLI = .89]. Dahası güvenilirlik için iç tutarlılık katsayısı .92 olarak hesaplanmıştır (Özdemir ve Polat, 2018). Mevcut araştırmada DFA yapılmıştır ve uyum indeksleri iyi bulunmuştur [$\chi^2 = 16.395$ (sd = 6, p = .000), $\chi^2/sd = 2.733$; CFI = .99; GFI= .98; IFI= .99; RMSEA = .074; SRMR = .014; TLI = .98]. İç tutarlılık katsayısı .92 olarak bulgulanmıştır.

Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Ölçek, öğretmenlerin okul ortamlarında sessizlik düzeylerini belirlemek amacıyla geliştirilmiştir (Kahveci ve Demirtaş, 2013). 5'li Likert tipinde (1- Hiç katılmıyorum – 5- Tamamen katılıyorum) hazırlanan ölçek beş boyutlu (duygu, izolasyon, okul ortamı, sessizliğin kaynağı, yönetici) ve 18 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten toplam puan alınmakta olup puan yükseldikçe örgütsel sessizlik düzeyi de yükselmektedir. Ölçeğin güvenilirliği için iç tutarlılık katsayısı ölçek toplamı için .89 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin alt boyutları için iç tutarlılık katsayısı .74 ile .80 arasında değişmiştir (Kahveci ve Demirtaş, 2013). Mevcut araştırmada DFA yapılmıştır ve uyum indeksleri iyi bulunmuştur [$\chi^2 = 356.565$ (sd = 125, p = .000), $\chi^2/sd = 2.853$; CFI = .90; GFI= .88; IFI= .91; RMSEA = .077; SRMR = .074; TLI = .88]. İç tutarlılık katsayısı sırasıyla ölçek toplamı, duygu, izolasyon, okul ortamı, sessizliğin kaynağı ve yönetici alt boyutları için .90, .72, .84, .71, .74 ve .78 olarak hesaplanmıştır.

İş Tatmini Ölçeği

Ölçek, çalışan bireylerin iş doyumunu düzeylerini belirlemek amacıyla geliştirilmiş (Brayfield ve Rothe, 1951) ve kısa formu (Judge, Locke, Durham ve Kluger, 1998) oluşturulmuştur. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Keser ve Önger Bilir (2019) tarafından gerçekleştirilmiştir. 5'li Likert tipinde (1- Kesinlikle katılmıyorum – 5- Kesinlikle katılıyorum) hazırlanan ölçek tek boyutlu ve beş maddeden (Örneğin; Çoğu günler işime hevesle giderim.) oluşmaktadır. Ölçekten toplam puan alınmakta olup puan yükseldikçe iş doyumunu düzeyi de yükselmektedir. Ölçeğin DFA sonucunda uyum iyiliği indeks değerleri iyi bulunmuştur [$\chi^2 = 23.0$ (sd = 5, p = .000), $\chi^2/sd = 4.6$; GFI = .91; CFI = .92; RMSEA =

.05; SRMR = .058; NFI = .90]. Dahası güvenilirlik için iç tutarlılık katsayısı .85 olarak hesaplanmıştır] (Keser ve Önger Bilir, 2019). Mevcut araştırma için DFA yapılmış ve uyum indeksleri iyi bulunmuştur [$\chi^2 = 4.884$ (sd = 3, p = .000), $\chi^2/sd = 1.628$; CFI = .99; GFI= .99; IFI= .99; RMSEA = .045; SRMR = .012; TLI = .99]. İç tutarlılık katsayısı .78 olarak hesaplanmıştır.

Kişisel Bilgi Formu

Bu çalışmada katılımcıların cinsiyet, yaş, mesleki kıdemi, eğitim durumu, mevcut okuldaki hizmet süresi ve kurum türüne ait bilgileri araştırmacılarca oluşturulan form ile elde edilmiştir.

Verilerin Toplanması ve Hazırlanması

Verilerin toplanması aşamasına geçmeden önce ilk olarak, çalışmada kullanılan ölçekleri geliştiren ve Türkçeye uyarlamasını yapan yazarlardan ölçek kullanım izinleri e-mail yoluyla alınmıştır. İkinci olarak uygulamanın yapılabilmesi için gerekli kurum ve kuruluşlardan uygulama ve etik kurul izinleri alınmıştır. Araştırmanın verilerinin toplanması aşamasında ilk olarak ölçme araçları Google Formlara işlenmiştir. Daha sonra araştırma linki okulöncesi öğretmenlerine ulaştırılarak çalışmaya katılım Google Formlar üzerinden sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırma sorularının yanıtlanması yaklaşık 15-20 dakika sürmüştür. Araştırmanın verileri 2021-2022 eğitim öğretim yılının bahar döneminde Nisan ve Mayıs 2022 tarihleri arasında okulöncesi öğretmenlerinden toplanmıştır. Ölçek formlarının uygulanması aşamasında çalışmaya katılacak olan okulöncesi öğretmenlerine kısa bir açıklama yazılmıştır. Bu açıklamada çalışmaya katılacak olan öğretmenlerin gönüllülük esasına dayalı olarak çalışmaya dâhil edildiği, kişisel herhangi bir bilgiye ihtiyaç duyulmadığı ve araştırmanın bilimsel gerekçelerle yapıldığı açıklanmıştır. Çalışmaya toplamda 314 okulöncesi öğretmeni katılmıştır. Yapısal eşitlik modelinde tasarlanan bu çalışmada analizlerin yapılabilmesi için bu sayı yeterli görülmüştür.

Verilerin Analizi

Verilerin analizi aşamasında ilk olarak normallik varsayımları kontrol edilmiştir. Normallik için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve referans değerleri olan +1.5 ile -1.5 aralığında olduğu görülmüştür. İkinci olarak Kolmogorov Smirnov testi sonuçları incelenmiş ve verilerinin normal dağılım sergilediği görülmüştür. Sonuç olarak parametrik analizler yapılmaya karar verilmiştir. Çalışmada betimsel analizler için bağımsız örneklem t-test ve Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş doyumları arasında örgütsel sessizliğin aracılık rolünün olup olmadığı yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Bu çalışmada yapısal eşitlik modeli analizleri yapılırken önce ölçme modeli test edilmiştir. Daha sonra araştırmanın hipotetik yapısal eşitlik modeli analizleri yapılmıştır. Bu çalışmada yapısal eşitlik modeli sonucunda elde edilen değerlerin anlamlı olup olmadığının belirlenebilmesi için uyum iyiliği indeksleri (χ^2 , CFI, GFI, IFI, RMSEA, SRMR, TLI) ve bu indeksler için kabul sınırları belirlenmiştir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008). Son olarak yapısal eşitlik modelinde doğrudan ve dolaylı etkilere ilişkin elde edilen değerlerin daha büyük örneklerde anlamlılığını belirlemek için bootstrapping analizi

uygulanmıştır. Bootstrappin analizi yapılırken %95 güven aralığı ve 10000 yeniden örnekleme yolu seçilmiştir. Bootstrappin analizi sonuçları değerlendirilirken katsayı alt ve üst değerleri arasında sıfırın olmaması anlamlılık için yeterli görülmektedir (Preacher ve Hayes, 2008). Verilerin analizinde temel analizler (güvenirlilik, betimsel analizler,) için SPSS 28 Paket programı ve ileri analizler (doğrulayıcı faktör analizi, ölçme modeli, yapısal eşitlik modeli, bootstrapping analizi) için AMOS Graphic 23 paket programı kullanılmıştır.

Etik

Bu araştırma için Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Fen ve Mühendislik Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 04.03.2022 tarihli 2022/61246 karar sayısı ile araştırmanın yürütülmesinde herhangi bir etik sakınca bulunmadığına yönelik etik kurul kararı alınmıştır.

BULGULAR

Araştırmada bu başlık altında araştırmanın problemleri doğrultusunda elde edilen bulgulara sırayla yer verilmiştir. Araştırmanın birinci alt probleminde bağımsız ve bir okul bünyesinde olan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Bu araştırma sorusunun cevabı bağımsız örneklem t-testi analizi ile irdelenmiştir. Birinci araştırma problemine ilişkin analiz sonuçları aşağıda verilmiştir (Tablo 2).

Tablo 2. Öğretmenlerin Okul Türüne Göre Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki Fark

Okul Türü	N	\bar{x}	SS	Sd	t	p
Bağımsız anaokulu	129	22.57	5.69	312	3.01	.00
Bir okul bünyesinde anasınıfı	185	20.70	5.21			

Analiz sonuçları incelendiğinde okul türüne göre okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır ($t= 3.01$; $p< .05$). Bu farklılaşma bağımsız okulöncesi kurumlarında görev yapan öğretmenlerin lehinedir. Araştırmanın ikinci alt probleminde bağımsız ve bir okul bünyesinde olan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Bu araştırma sorusunun cevabı bağımsız örneklem t-testi analizi ile irdelenmiştir. İkinci araştırma problemine ilişkin analiz sonuçları aşağıda verilmiştir (Tablo 3).

Tablo 3. Öğretmenlerin Okul Türüne Göre Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki Fark

Okul Türü	N	\bar{x}	SS	Sd	t	p
Bağımsız anaokulu	129	58.75	12.60	312	-.66	.51
Bir okul bünyesinde anasınıfı	185	59.61	10.14			

Analiz sonuçları incelendiğinde okul türüne göre okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır ($t= -.66$; $p< .05$). Bu bulguya göre farklı okul türlerinde görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri birbirine yakındır. Araştırmanın üçüncü alt probleminde bağımsız ve bir okul bünyesinde olan okulöncesi öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Bu araştırma sorusunun

cevabı bağımsız örneklem t-testi analizi ile irdelenmiştir. Üçüncü araştırma problemine ilişkin analiz sonuçları aşağıda verilmiştir (Tablo 4).

Tablo 4. Okulöncesi Öğretmenlerin Okul Türüne Göre İş Doyumları Arasındaki Fark

Okul Türü	N	\bar{x}	SS	Sd	t	p
Bağımsız anaokulu	129	20.29	2.95	312	.737	.46
Bir okul bünyesinde anasınıfı	185	20.02	3.41			

Analiz sonuçları incelendiğinde okul türüne göre okulöncesi öğretmenlerinin iş doyumları düzeyleri anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır ($t = .737$; $p < .05$). Bu bulguya göre farklı okul türlerinde görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin iş doyumları düzeyleri birbirine yakındır. Araştırmanın dördüncü alt problemde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik ve iş doyumları düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olup olmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Bu araştırma sorusunun cevabı Pearson korelasyon analizi ile irdelenmiştir. Dördüncü araştırma problemine ilişkin analiz sonuçları aşağıda verilmiştir (Tablo 5).

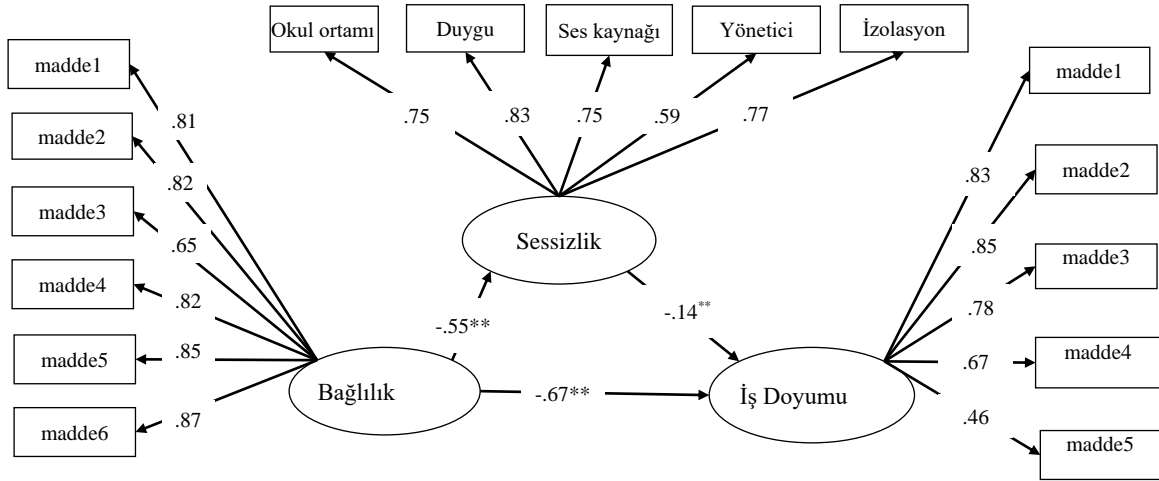
Tablo 5. Araştırmanın Değişkenler Arasındaki İlişkilere İlişkin Bilgiler

Araştırmanın Değişkenleri	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Örgütsel Bağlılık	–							
2. İş Doyumu	.57**	–						
3. Örgütsel Sessizlik Toplam	-.48**	-.34**	–					
4. Okul Ortamı	-.52**	-.35**	.78**	–				
5. Duygu	-.42**	-.30**	.83**	.67**	–			
6. Sessizliğin Kaynağı	-.37**	-.25**	.85**	.54**	.59**	–		
7. Yönetici	-.23**	-.14**	.69**	.36**	.47**	.53**	–	
8. İzolasyon	-.36**	-.32**	.82**	.53**	.64**	.61**	.51**	–
Ortalama	21.47	20.13	59.25	12.68	10.18	15.56	11.15	9.69
Ss	5.48	3.23	11.21	2.86	2.46	3.65	2.24	2.77
Minimum	6	7	23	4	3	5	3	3
Maksimum	30	25	90	20	15	25	15	15
Çarpıklık	-.30	-.66	-.16	.15	-.05	-.39	-.82	-.16
Basıklık	-.49	.77	.26	-.31	-.36	.29	1.02	-.30

* $p < .005$; ** $p < .001$

Bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile iş doyumları düzeyleri arasında ($r = .57$) orta düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Öte yandan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik toplam puanı ($r = -.48$) ve alt boyutları arasında ($r = -.52$ ile $r = -.23$ arasında) düşük ve orta düzeyde negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Dahası, iş doyumları ile örgütsel sessizlik düzeyi toplam puanı ($r = -.34$) ve alt boyutları arasında ($r = -.35$ ile $r = -.14$ arasında) düşük ve orta düzeyde negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bulgulardan da anlaşılacağı üzere araştırmanın tüm değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Bu bulgulara araştırmanın tüm değişkenlerinin analizlere dahil edilmesini gerekli kılmaktadır. Ayrıca Tablo 5'te örgütsel bağlılık ($\bar{x} = 21.47$; $Ss = 5.48$), iş doyumları ($\bar{x} = 20.13$; $Ss = 3.23$) ve örgütsel sessizlik ($\bar{x} = 59.25$; $Ss = 11.21$) için puan ortalamaları ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Son olarak araştırmanın değişkenleri olan örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik ve iş doyumları verilerinin normal dağılım sergilediği görülmektedir. Tüm bu bulgular araştırmanın yapısal eşitlik modelinin test edilebileceğini göstermektedir.

Araştırmanın beşinci alt probleminde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın hipotetik yapısal eşitlik modeli sınanmadan önce ölçme modeli sınanmıştır. Araştırmanın ölçme modelinin uyum iyiliği indeks değerleri iyi düzeyde bulunmuştur [$\chi^2 = 217.134$ (sd = 95, p = .000), $\chi^2/sd = 2.286$; CFI = .96; GFI = .92; IFI = .96; RMSEA = .064; SRMR = .050; TLI = .95]. Bu bulgular ölçme modelinin doğrulandığı ve hipotetik yapısal eşitlik modelinin sınanabileceğini göstermektedir. Araştırmanın hipotetik modeli sınanmış ve elde edilen bulgular Şekil 2’de sunulmuştur.



Şekil 2. Örgütsel bağlılık ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolüne ait yapısal eşitlik modeli

Şekil 2’incelendiğinde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolünün irdelendiği modelde yer alan tüm yol katsayıları anlamlı bulunmuştur. Modeldeki doğrudan ilişkiler ele alındığında okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları örgütsel sessizlik düzeylerini ($\lambda = -.55$, $p < .01$) negatif yönde ve iş doyumları düzeylerini ($\lambda = .67$, $p < .01$) ise pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Dahası okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri iş doyumları düzeylerini ($\lambda = -.14$, $p < .01$) negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Ayrıca modeldeki dolaylı etkiler ele alındığında okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları düzeyleri arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolüne ait etki katsayısı ($\lambda = .08$, $p < .01$) anlamlı bulunmuştur. Araştırmanın yapısal eşitlik modeli sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeks değerleri iyi düzeyde bulunmuştur [$\chi^2 = 259.818$ (sd = 98, p = .000), $\chi^2/sd = 2.651$; CFI = .94; GFI = .91; IFI = .94; RMSEA = .073; SRMR = .054; TLI = .93]. Araştırmada son olarak bootstrapping analizi sonuçları ile incelenmiştir. Araştırmada bootstrapping analizi yapılırken 10000 yeniden örnekleme %95 güven aralığı belirlenmiştir. Botstrapping analizi sonuçları aşağıda verilmiştir (Tablo 6).

Tablo 6 incelendiğinde bootstrapping analiz sonucunda tüm doğrudan ve dolaylı yol katsayılarının anlamlı olduğu görülmektedir. Yol katsayılarının daha büyük örneklemlerde anlamlılığı değerlendirilirken alt sınır ve üst sınır arasında sıfır değerini olmaması anlamlılığa işaret etmektedir. Bu araştırmanın tüm yol katsayıları incelendiğinde tüm bu koşulların sağlandığı görülmektedir. Sonuç olarak, okul öncesi

öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık ettiği söylenebilir.

Tablo 6. Doğrudan ve dolaylı etkilere ait Bootstrapping analizi sonuçları

Model Yolları	Katsayı	%95 Güven Aralığı	
		Alt Sınır	Üst Sınır
Doğrudan Etkiler			
Örgütsel Bağlılık → Örgütsel Sessizlik	-.556	-.652	-.450
Örgütsel Sessizlik → İş Doyumu	-.139	-.255	-.026
Örgütsel Bağlılık → İş Doyumu	.668	.555	.766
Dolaylı Etki			
Örgütsel Bağlılık → Örgütsel Sessizlik → İş Doyumu	.077	.014	.149

TARTIŞMA

Mevcut araştırmada bağımsız ve bir okul bünyesinde anasınıflarında görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolü incelenmiştir. Dahası araştırmanın beş alt problemi bulunmaktadır ve her bir alt probleme ilişkin tartışma aşağıda sırasıyla sunulmuştur.

Araştırmanın birinci alt probleminde bağımsız ve bir okul bünyesinde olan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Bulgulara göre, bağımsız anaokullarında görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı bir okul bünyesinde görev yapanlarınkinden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Ulaşılabilen alanyazın incelendiğinde okul türü karşılaştırmasına yönelik araştırmalara rastlanmamıştır. Fakat farklı branşlardaki öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının karşılaştırıldığı araştırmalar bulunmaktadır (Erdoğan, 2006; Gören ve Sarpkaya, 2014; Nartgün ve Menep, 2010; Norşenli, 2021; Uğurlu, 2009; Uştü ve Tümkaya, 2017). Örneğin bir araştırmada (Norşenli, 2021) branş (matematik/fen, güzel sanatlar, sosyal bilimler, meslek dersleri) öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları sınıf öğretmenlerinininkinden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Bağımsız okulöncesi kurumlarında görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin çalıştıkları kurumlar bir okul bünyesinde anasınıflarında görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin okulları ile kıyaslandığında pek çok şey söylemek mümkündür. Nitekim bağımsız okulöncesi kurumlarında aynı branştan öğretmenlerin olması mesleki kaynaşma, işbirliği ve destekleme için kaynakların olduğu görülmektedir. Öte yandan bir okul bünyesinde anasınıflarında çalışan okulöncesi öğretmenleri okulda farklı branşlarla bir arada olmaları, farklı branşlardan yöneticilerle çalışmalarını örgütsel bağlılık geliştirmelerinde bir dezavantaj olabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırmanın ikinci alt probleminde bağımsız ve bir okul bünyesinde olan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Bulgulara göre, bağımsız anaokullarında görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri bir okul bünyesinde görev yapanlarınkinden anlamlı düzeyde farklılaşmamıştır. Ulaşılabilen alanyazın incelendiğinde örgütsel sessizliğin branşa göre karşılaştırmasına yönelik araştırmalara rastlanmıştır. Bir araştırmada okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri sınıf öğretmenlerinininkinden düşük bulunurken (Moçoşoğlu ve Kaya, 2021), bir başka araştırmada ise okulöncesi,

ilkokul, ortaokul ve lisede çalışan öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri anlamlı düzeyde farklılaşmamıştır (Çetindere, 2019). Nitekim araştırmalarda okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeylerini belirlemeye yönelik bulgulara rastlanmıştır. Bulgulara göre okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri düşük (Akbal, 2022) ve orta (Aydm, 2016, Daşçı ve Cemaloğlu, 2015) düzeyde bulunmuştur. Bu araştırmada elde edilen bulgu değerlendirildiğinde bir okul bünyesindeki anasınıfında ve bağımsız okulöncesi kurumlarında çalışan öğretmenlerin benzer eğitim aşamalarından geçmesi, okul ve sınıflardaki uygulamaların benzer olması, sessizlik düzeylerinin belirlenmesinde etkili olduğu ve farklılaşmanın olmamasının beklendiği söylenebilir.

Araştırmanın üçüncü alt probleminde bağımsız ve bir okul bünyesinde olan okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Bulgulara göre, bağımsız anaokullarında görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri bir okul bünyesinde görev yapanlarınkinden anlamlı düzeyde farklılaşmamıştır. Ulaşılabilen alanyazın incelendiğinde okulöncesi öğretmenlerinin iş doyumunun farklı okul türüne göre karşılaştırmasına yönelik araştırmalara rastlanmamıştır. Ancak okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemeye yönelik bulgulara rastlanmıştır. Araştırmalarda okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri orta (Karataş ve Güleş, 2010; Kılıç, 2020) ve yüksek (Öcal, 2011) düzeyde bulunmuştur. Dahası yapılan araştırmalarda sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin branş öğretmenlerininkinden yüksek bulunan (Öcal, 2011) ve branş öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin sınıf öğretmenlerininkinden yüksek bulunan araştırma (Karataş ve Güleş, 2010) bulguları da bulunmaktadır. Mevcut araştırmada bağımsız okulöncesi kurumlarında ve bir okul bünyesindeki anasınıflarında görev yapan okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri birbirine yakın bulunmuştur. Okul türü fark etmeksizin aynı branştan olan öğretmenlerin benzer işleri yürütmeleri ve benzer kitlelerle etkileşim halinde olmaları iş doyumlarının benzer olmasına ortam hazırlayabilmektedir.

Araştırmanın dördüncü alt probleminde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik ve iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik ve iş doyum düzeyleri arasında anlamlı düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Araştırmada okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş doyum düzeyleri arasında orta düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu bulguya göre okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça işten aldıkları doyum da artmaktadır. İlgili alanyazın incelendiğinde iş doyumunun belirlenmesinde örgütsel bağlılığın önemli bir işlevi olduğu görülmektedir. Örneğin Niehoff (1995) üniversitelerde çalışanlar ile yaptığı araştırmasında, katılımcıların örgütsel bağlılık ile iş doyumları arasındaki anlamlı düzeyde bir ilişki bulmuştur. Bir diğer araştırmada (Shann, 1998) da kırsalda çalışan öğretmenlerde de benzer bulgular elde edilmiştir. Barçın (2012) tarafından yapılan araştırmada işletmelerde çalışanların örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca örgütsel bağlılık iş doyumunu yordamaktadır. Araştırma sonuçları örgütsel bağlılık ile iş doyumunun yakından ilişkili olduğuna işaret etmektedir. Nitekim öğretmenler buldukları kuruma bağlılık geliştirdiğinde iş doyumları da artmaktadır.

Araştırmada okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik düzeyleri toplam

puanı ve alt boyutları arasında orta ve düşük düzeyde negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. İlgili alanyazın incelendiğinde farklı branşlarda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Örneğin, ilköğretim öğretmenlerinin (Kahveci, 2010), endüstri meslek lisesinde çalışan öğretmenlerin (Kolay, 2012), dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin (Köse, 2014), sınıf öğretmenlerinin (Özdemir, 2015), liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin (Sevgin, 2015) örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında negatif yönde anlamlı bulgular elde edilmiştir. Araştırma sonuçları incelendiğinde farklı okul türlerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlikleri arasında negatif yönde anlamlı bulgular göze çarpmaktadır. Nitekim okulöncesi kurumlarında da benzer sonuçların olduğu görülmektedir. Sonuç olarak okulöncesi kurumları da yapısal olarak diğer kademelerden farklılaşmasına rağmen diğer eğitim kurumları ile benzer özellikleri bulunmaktadır.

Okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik toplam puanı ve alt boyutları ile iş doyumları arasında orta ve düşük düzeyde negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. İlgili alanyazın incelendiğinde benzer araştırma bulgularının olduğu görülmektedir. Örneğin işletmelerde çalışanların (Barçın, 2012), öğretmenlerin (Aktaş ve Şimşek, 2015; Egi, 2019), ve farklı okul türlerinde (ilkokul, ortaokul, lise) çalışan öğretmenlerin (Bozkuş, Karacabey ve Özdere, 2019) örgütsel sessizlik ile iş doyumları arasında negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Dahası örgütsel sessizliğin iş doyumunun yordadığı bulgulanmıştır. Tüm bu araştırma sonuçları öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin artması iş doyumlarının düşmesine ortam hazırladığına işaret etmektedir. Araştırmanın sonuçları değerlendirildiğinde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça iş doyumları da artmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arttıkça sessizlik düzeyleri düşmektedir. Son olarak örgütsel sessizlik düzeyleri arttıkça iş doyumları azalmaktadır.

Araştırmanın beşinci alt probleminde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizlik aracılık edip etmediği incelenmiştir. Bulgulara göre okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının iş doyumları düzeylerini yordamasında örgütsel sessizliğin aracılığına ilişkin yapısal eşitlik modeli doğrulanmıştır. Modelin sonuçlarına göre okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasındaki ilişkide örgütsel sessizlik düzeyleri rol oynamaktadır. Araştırmanın bulguları incelendiğinde okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları iş doyumlarını, örgütsel bağlılıkları örgütsel sessizlik düzeylerini ve örgütsel sessizlikleri iş doyumlarını doğrudan etkilemektedir. Dahası okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları örgütsel sessizlik aracılığı ile iş doyumlarını dolaylı olarak etkilemektedir. Bu bulgular aşağıda sırası ile tartışılmıştır.

Yapısal eşitlik modelindeki ilk doğrudan etki, örgütsel bağlılığın iş doyumunu etkilemesidir. Bu bulguya göre, okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları iş doyumları düzeyinin belirlemede önemli role sahiptir. Nitekim alanyazında da benzer bulgular bulunmaktadır. Örneğin, bir araştırmada okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının iş performanslarını arttırdığı bulgulanmıştır (Yavuzkılıç, 2020). Bir başka araştırmada (Saygılı, 2016) okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları iş doyumunu yordamaktadır. Okul ortamında öğretmenlerin bağlılıklarını arttırmak için gelişim fırsatlarının oluşturulması ve desteklenmesi, çalışma koşullarının geliştirilmesi ve okulla ilgili karar alma ve uygulama

süreçlerinde aktif sorumluluklar üstlenmesi gerekli koşullar arasında yer almaktadır (Park, 2005). Bulunduğu eğitim kurumuna yönelik bağlılık geliştirmeyen veya düşük düzeyde bağlılık geliştiren öğretmenler okul ve eğitim ortamının geliştirilmesine yönelik ek sorumluluklar almaktan kaçınmakta ve asgari düzeyde katkı sağlamayı tercih etmektedirler (Collie, Shapka ve Perry, 2011). Görev yaptıkları okula yönelik bağlılık geliştiren öğretmenler başarı ile gerçekleştirdikleri işlerinden doyum sağlamaktadırlar.

Yapısal eşitlik modelindeki ikinci doğrudan etki, örgütsel bağlılığın sessizlik düzeyini etkilemesidir. Bu bulguya göre, okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları örgütsel sessizlik düzeyinin belirlenmesinde önemli role sahiptir. Nitekim alanyazında da benzer bulgular elde edilmiştir. Örneğin, bir araştırmada (Panahi vd., 2012) çalışanların örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında negatif ilişki bulunmuştur. Benzer bulgular ilköğretim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenler (Kahveci, 2010), endüstri meslek liselerinde çalışan öğretmenler (Kolay, 2012), dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenler (Köse, 2014), yurtdışında yükseköğretim kurumlarında çalışanlar (Laeque ve Bakhtawari, 2014) ve sınıf öğretmenlerin (Özdemir, 2015) ile yapılan araştırmalarda da elde edilmiştir. Eğitim ortamlarında öğretmen ve yöneticilerin stres, kaygı, verimli olmayan çalışma koşulları, tükenmişlik ve düşük iş doyumunu yaşamaları bir yandan çalışanların istedik performans sergilemelerinde engel oluşturmakta bir yandan da çalışanların etkililiği/verimliliğini düşürebilmektedir. Nitekim çalışanların bu olumsuz koşulları ortadan kaldırmaya dönük çabaları etkisiz hale geldiğinde sessizlik hakim olabilmektedir. Sessizliğin hakim olduğu kurumlarda sağlıklı ve işlevsel olan bir çalışma ortamından bahsetmek pek de mümkün görünmemektedir (Yılmaz ve Aytaç, 2019). Okul ortamlarında öğretmenlerin buldukları kurumlarda karar alma ve uygulamada aktif rol ve sorumluluk almaları, fikirlerini açıkça beyan etmeleri, meslektaş ve öğrencilerle etkileşim halinde olmaları eğitim ortamının kalitesinin artmasına olanak tanımaktadır. Öte yandan okullarda öğretmenlerin dışlanma, tepki görme, sorun çıkarma ve güvensizlik yaşama endişesiyle fikirlerini beyan etmemeleri örgütsel sessizlik yaşamalarına yol açabilmektedir. Bu durumda okul ortamlarının sağlıklı yapının tesis edilmesi ve işleme olanaklı görülmemektedir (Dal ve Baskan, 2018). Okullarda çalışan öğretmenlerin karar alma sürecinde aktif rol alması, sessiz olmalarını örgütsel bağlılığın artmasına da imkan sağlamaktadır (Polat ve Yavuz, 2021).

Yapısal eşitlik modelindeki üçüncü doğrudan etki, örgütsel sessizliğin iş doyumunu düzeyini etkilemesidir. Bu bulguya göre, okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesinde sağlamaktadır. Alanyazın incelendiğinde benzer bulguların elde edildiği görülmüştür. Nitekim bir araştırmada (Barçın, 2012) işletmelerde çalışanların örgütsel sessizlik ile iş doyumunu arasında negatif yönde anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur. Ayrıca çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri iş doyumunu yordadığı bulgulanmıştır. Öğretmenlerle yapılan araştırmalarda da benzer bulgular elde edilmiştir (Aktaş ve Şimşek, 2015; Bozkuş, Karacabay ve Özdere, 2019; Egi, 2019). Okul ortamlarında örgütsel sessizliğin ortadan kaldırılması için açık iletişim kanallarının kurulması, baskının önlenmesi için tedbirlerin alınması ve işletilmesi, fikir beyan etmek için öğretmenlerin cesaretlendirilmesi, uzlaşmacı ve anlayışlı bir ortamın oluşturulması beklenmektedir (Cemaloğlu, 2019). Okul yöneticilerinin öğretmenlerle iş birliği halinde olmaları, iletişim kanallarını açık tutmaları ve destekleyici bir tutum sergilemeleri okullarda sessizliğin hakim olmasına engel olabilmektedir (Aladağ, 2019). Sessizliğin hüküm sürmediği

ortamlarda çalışan öğretmenler işlerini en iyi şekilde gerçekleştirmekte ve doyum sağlayabilmektedirler.

Bu araştırmanın yapısal eşitlik modelinde dolaylı etkiler de anlamlı bulunmuştur. Nitekim okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının iş doyumunu düzeylerini yordamasında örgütsel sessizlik aracılık etmektedir. Yani okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin artması sessizlik düzeylerinin düşmesine ve iş doyumlarının artmasına olanak tanımaktadır. Alanyazında okulöncesi öğretmenlerinin araştırma grubu olduğu benzer modelin sınındığı herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Örgütsel bağlılık okula, öğrenciye ve öğretime bağlılık şeklinde ifade edilmektedir (Firestone ve Rosenblum, 1988). Öğretmenin okul ile bağ geliştirmesi, okulun işlevini yerine getirmesi için katkı sunması, öğrencinin kendini gerçekleştirmesi için çaba sarf edilmesi ve öğrencinin desteklenmesi ve öğretiminin amacına ulaşması örgütsel bağlılığın önemli göstergeleri olarak değerlendirilebilir. Nitekim öğretmenin kişisel ve mesleki gelişim fırsatlarını değerlendirmesi, okulun gelişimine katkı sunması, sınıf içi ve sınıf dışı olumlu uygulamaları sürdürmesi, tüm paydaşlar ile olumlu iletişim kurması bağlılığın tesis edilmesi ve sürdürülmesine olanak tanımaktadır (Collie, Shapka ve Perry, 2011). Dahası, öğretmenin okulla ilgili karar alma aşamasına dahil edilmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve gelişiminin desteklenmesi, örgütsel bağlılığın geliştirilmesi ve sürdürülmesini sağlamaktadır (Park, 2005; Tsui ve Cheng, 2010). Öte yandan öğretmenlerin okulun gelişimi ile ilgili fikirlerini bilinçli şekilde saklamayı tercih etmeleri okulun gelişiminde aksaklıklara yol açabilmektedir (Kılıç vd., 2013). Okul yöneticilerinin öğretmenlerin gereksinimleri ve yaşadıkları sorunlar ile ilgili duyarlı olması, onları dinlemesi, öğretmenler arasında ayırım yapmaması ve sorunların çözümü için işbirliği yapması sessizlik ikliminin oluşmasını engelleyebilmektedir (Aladağ, 2019). Yani okulun gelişimini sağlamak ve sürdürmek için okul ortamlarında sessizliğin ortadan kaldırılmasıyla mümkün hale gelebilmektedir. Okul ortamlarında yönetim, öğretmen ve tüm paydaşların işbirliği yapması, karşılaşılan olası sorunların çözümünde katkı sunacak her bir paydaşın fikirlerinin alınması (Dal ve Baskan, 2018) hem okulun amacına ulaşmasına ve kalitenin artmasına hem de iş doyumunun artmasına olanak tanımaktadır (Yılmaz ve Aytaç, 2019). Sonuç olarak öğretmenin okula bağlılık geliştirmesi sessizliğin çözümlenmesine ve işinden doyum almasına ortam hazırlamaktadır. Yani okul ortamlarında tüm (yönetici, öğretmen, öğrenci, çalışanlar, vb.) paydaşlar ile olumlu ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesi güven ortamının tesis edilmesine, okula bağlılığın gelişmesine katkı sunacaktır (Gafa ve Dikmenli, 2019). Öğretmenin iş doyumunu yaşaması sorumluluk almasını da sağlamaktadır (Surada, 2015).

Okulöncesi kurumlar Türkiye’de zorunlu eğitim kapsamında yer almaktadır. Bu kurumlarda çocuklar ilkokula hazırlanmaktadır. Okulöncesi kurumlar bağımsız ve bir okul bünyesinde olan anasınıfları yoluyla verilmektedir. Bağımsız anaokullarında aynı branştan olan öğretmenlerin bir arada bulunurken bir okul bünyesinde yer alan anasınıflarında görev yapan öğretmenler farklı branş öğretmenleriyle bir arada bulunmaktadırlar. Tüm bu farklılıklara rağmen sınıf içi uygulamalar her iki kurumda da benzerlik gösterebilmektedir. Nitekim okulöncesi eğitimin amacı daha önce de ifade edildiği gibi çocuğun ilkokula hazırlanması şeklindedir. Böylesine önemli bir rol üstlenen kurumlarda okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel (okula, öğrenciye, öğretime) bağlılık yaşaması, okulun gelişimine katkı sunacak fikirlerini ifade edebileceği ortamlar bulması, yönetim, meslektaş ve diğer tüm paydaşlarla işbirliği yapması işinden verim elde etmesine ve iş doyumunu yaşamasına olanak tanımaktadır. Nitekim araştırmalarda işbirliğine dayalı, mesleki

dayanışmanın olduğu, ortak amaç ve ortak öğrenmenin olduğu okul kültüründe öğretmenlerin okula bağlılıklarının arttığına işaret etmektedir (Çoban, 2015). Dahası okulöncesi öğretmenlerinin yöneticinin olumlu kültürel liderlik davranışlarının da iş doyumunu arttırdığı görülmektedir (Çek, 2011). Araştırmada son olarak daha büyük örneklem için bootstrapping analizi uygulanmıştır. Yani, bu araştırmada elde edilen bulguların daha büyük örneklem için de anlamlı olduğu söylenebilir. Sonuç olarak okulöncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılığının artırılması sessizlik düzeylerinin düşürülmesine ve işlerinden aldıkları doyumun artırılmasına olanak tanımaktadır.

Bu araştırmanın sonuçları doğrultusunda bazı öneriler ifade edilebilir. İlk olarak bu araştırma kesitsel ve nicel bir araştırmadır. Nitel verilerin de dahil edildiği boylamsal ve deneysel araştırmalar yapılabilir. Bir okul bünyesinde anasınıflarında çalışan okulöncesi öğretmenlerinin iş doyumlarını arttırmaya yönelik programlar, hizmet içi eğitim faaliyetleri yürütülebilir.

KAYNAKÇA

Akbal, S. (2022). Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Denizli.

Akşit Aşık, N. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. Türk İdare Dergisi, 467, 31-51.

Aktaş, H., & Şimşek, E. (2015). Bireylerin örgütsel sessizlik tutumlarında iş doyum ve duygusal tükenmişlik algılarının rolü. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 11(24), 205-230.

Aladağ, C. (2019). Lise müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.

Allan, B. A., Dexter, C., Kinsey, R., & Parker, S. (2018). Meaningful work and mental health: Job satisfaction as a moderator. Journal of Mental Health (Abingdon, England), 27(1), 38-44.

Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 22(2), 165-192.

Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. Management Research & Practice, 3(4), 77-86.

Balay, R. (2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Barçın, N. (2012). İşletmelerde örgütsel sessizliğin örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi üzerine bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Bozkuş, K., Karacabey, M. F., & Özdere, M. (2019). Okulun kolaylaştırıcı örgütsel yapısı ile örgütsel sessizlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiler. Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama, 10(19), 107-129.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307.

Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(1), 5-34.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2019). Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi.

Cemaloğlu, N. (2019). Yönetimin pin kodu. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2011). Predicting teacher commitment: the impact of school climate and social- emotional learning. *Psychology in the Schools*. 48(10), 1034- 1048.

Çakıcı, A. (2010). Örgütlerde işgören sessizliği, neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz. Detay Yayıncılık: Ankara.

Çek, F. (2011). Bağımsız anaokulu ve ilköğretim okulu müdürlerinin kültürel liderlik davranışları ile okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Çetindere, E. D. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Çoban, D., & Demirtaş, H. (2011). Okulların akademik iyimserlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(3), 317-348.

Çoban, T. (2015). Okul kültürünün öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerine etkilerinin incelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Dal, H., & Baskan, G. A. (2018). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 24 (1), 45-91.

Daşçı, E., & Cemaloğlu, N. (2015). İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) arasındaki ilişki. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 129-166.

Dyne, L. V., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.

Egi, C. (2019). Örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşmenin iş doyumunu yordaması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Erdoğan, H. (2006). Resmî-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul örneği). *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Eren, E. (2017). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi (Tıpkı 16). İstanbul: Beta.

Firestone, W. A., ve Rosenblum, S. (1988). Building commitment in urban high schools. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 10(4), 285-299.

Gafa, İ., & Dikmenli, Y. (2019). Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Yaşamındaki Yalnızlık Düzeylerinin İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1): 131-150.

Gören, T., & Sarpkaya, P. (2014). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği). *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40(40), 69-87.

Henriksen, K., & Dayton, E. (2006). Organizational silence and hidden threats to patient safety. *Health services research*, 41(4p2), 1539-1554.

Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6 (1), 53-60.

Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of applied psychology*, 83(1), 17.

Kahveci, G. (2010). İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013). Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167), 50-64.

Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.

Keser, A., & Öngen Bilir, B.(2019). İş tatmini ölçeğinin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3,229-239.

Kılıç, G., Tunç, T. Saraçlı, S. & Kılıç, İ. (2013). Örgütsel stresin örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Beş yıldızlı termal otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 17-32.

Kılıç, M. Y. (2020). Otantik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve öğretmenlerin iş tatmini üzerine etkisinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 28(6), 2271-2283.

Knoll, M., & Van Dick, R. (2013). Do I hear the whistle...? A first attempt to measure four forms of employee silence and their correlates. *Journal of business ethics*, 113(2), 349-362.

Kolay, A. (2012). Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Köse, E. K. (2014). Dezavantajlı okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2, 28-36.

Kurşunoğlu, A., Bakay, E., & Tanrıöğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel

bağlılık düzeyleri. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28(11), 101-115.

Laeque, S. H., & Bakhtawari, N. Z. (2014). Employee silence as a determinant of organizational commitment: Evidence from the higher education sector of Pakistan. *European Journal of Business and Management*, 6(20), 46-51.

Moçoşoğlu, B., & Kaya, A. (2021). Eğitim kurumlarındaki örgütsel sessizlik ve sesliliğe ilişkin öğretmen algılarının incelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(42), 1382-1408.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.

Nartgün, Ş. S., & Menep, İ. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi: Şırnak/İdil örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 288-316.

Niehoff, S. R. L. (1995). Job satisfaction, organizational commitment, and individual and organizational mission values congruence: Investigating the relationships. Doctoral dissertation, Gonzaga University.

Norşenli, F. (2021). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Öcal, Ö. (2011). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin demografik özelliklere göre incelenmesi: İstanbul İli Maltepe İlçesi örneği Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Örücü, E., Yumuşak, S., & Bozkır, Y. (2006). Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 13 (1), 39-51.

Özdemir, N., & Turan, S. (2018). Okul müdürlerinin manipülatif davranışları ile öğretmenlerin özerklik algıları ve bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(2), 1707-1726.

Özdemir, Ş. (2015). Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.

Özkalp E., & Kirel Ç. (2016). Örgütsel Davranış. Bursa: Ekin Yayınevi

Öztürk, H. (2014). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mevlana Üniversitesi, Konya.

Özüpek, A. A. (2019). Örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişki: İnşaat sektörü

üzerine bir çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Panahi, B., Veisheh, S., Divkhar, S., & Kamari, F. (2012). An empirical analysis on influencing factors on organizational silence and its relationship with employee's organizational commitment. *Management Science Letters*, 2(3), 735-744.

Park, C., & Keil, M. (2009). Organizational silence and whistle-blowing on IT projects: An integrated model. *Decision Sciences*, 40(4), 901-918.

Park, I. (2005). Teacher commitment and its effects on student achievement in American high schools. *Educational Research and Evaluation: An International Journal on Theory and Practice*, 11:5, 461-485.

Polat, İ., & Yavuz, Y. (2021). Öğretmenlerin Karara Katılmaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 263-281.

Preacher, K.J., & Hayes, A.F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.

Salancik, G. R. (1977). Commitment and the control of organizational behavior and belief. In Staw, B. & Salancik, G. (Eds.), *New directions in organizational behavior* (pp. 154). Chicago: St. Clair.

Saygılı, D. (2016). Okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin iş doyum ve örgütsel bağlılıkları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

Sevgin, A. (2015). Liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin saptanması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik/Aydın Üniversitesi, İstanbul.

Sevgin, A. (2015). Liselerde çalışan öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin saptanması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik/Aydın Üniversitesi, İstanbul.

Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-159

Shann, M. H. (1998). Professional commitment and satisfaction among teachers in urban middle schools. *The Journal of Educational Research*, 92(2), 67-73.

Surada, S. (2015). Sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri. Yüksek Lisans Tezi. Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Şimşek, E., & Aktaş, H. (2014). Örgütsel sessizlik ile kişilik ve yaşam doyum etkileşimi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 121-136.

Taştan, M., & Tiryaki, E. (2008). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 54-70.

Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyum arasındaki

ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1), 23-45.

Tsui, K. T., & Cheng, Y. C. (2010). School organizational health and teacher commitment: A contingency study with multilevel analysis. *Educational Research and Evaluation: An International Journal on Theory and Practice*, 5(3), 249-268.

Türe, Ö. Ü. A., & Akkoç, İ. (2020). Hemşirelerde Çalışma Ortamında Algılanan Güvenin İş Doyumu Düzeylerine Etkisi. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 139-155.

Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Uğurlu, C. T., & Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41), 434-448.

Uştu, H., & Tümkaya, S. (2017). Sınıf öğretmenlerinin mesleki bağlılık, işten ayrılma niyeti ve bazı sosyo-demografik özelliklerinin örgütsel bağlılığı yordama düzeylerinin incelenmesi. *Elementary Education Online*, 16(3), 1262-1274.

Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: An empirical investigation. *Employee Relations*, 27 (5), 441-458.

Valaei, N., & Rezaei, S. (2016). Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Management Research Review*, 39(12).

Yavuz, C., & Karadeniz, B. C. (2009). Sınıf öğretmenlerinin motivasyonunun iş tatmini üzerine etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(9), 507-519.

Yavuzkılıç, S. (2020). Bağımsız anaokullarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş performansları arasındaki ilişki. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12(1), 33-48.

Yıldızöz, T. (2021). Öğretmenlerin Sosyal Kaytarma Davranışları ile İş Doyumları Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılıklarının Aracılık Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı. Siirt.

Yılmaz, O., & Aytaç, T. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının kıdem değişkeni açısından incelenmesi: Bir meta-analiz çalışması. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 408-425.

Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri; Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 291-306.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Job satisfaction is one of the frequently studied concepts. Finding the variables related to job satisfaction is one of the ways to increase job satisfaction. In this study, the concepts of organizational commitment and organizational silence, which may be related to job satisfaction, were examined. In the literature, it is seen that there is a significant and negative relationship between job satisfaction and organizational silence (Bozkuş, Karacabey, & Özdere, 2019; Egi, 2019). There are also negative significant relationships between organizational silence and organizational commitment (Laeque & Bakhtawari, 2014; Öztürk, 2014). In addition, it is seen that there is a significant and positive relationship between job satisfaction and organizational commitment (Barçin, 2012; Yıldızöz, 2021). It is stated that employees with high job satisfaction develop a sense of belonging with the institution they work for and try to do their best for the institution. Employees with high organizational commitment are likely to participate in management processes, increase their motivation and adopt the goals of the institution. However, the criticism of employees with low organizational commitment may increase and they may exhibit negative behaviors about the institution in or outside the working environment (Yüksel, 2005). Within the scope of all information, the aim of this research is to examine the mediating role of organizational silence in the relationship between preschool teachers' perceptions of organizational commitment and job satisfaction.

Materials and Methods

314 preschool teachers participated in the study. The ages of the participants ranged from 21 to 56.

Organizational Commitment Scale: The Organizational Commitment Scale was developed by Mowday, Steers and Porter (1979). The Turkish adaptation of the scale was made by Özdemir and Turan (2018). The scale prepared as a 5-point Likert consists of one-dimensional and six items.

Organizational Silence Scale: The Organizational Silence Scale was developed by Kahveci and Demirtaş (2013). The scale prepared as a 5-point Likert, consists of five dimensions (school environment, emotion, source of silence, administrator, isolation) and 18 items.

Job Satisfaction Scale: The Job Satisfaction Scale was developed by Brayfield and Rothe (1951) and its short form (Judge, Locke, Durham & Kluger, 1998) was created. The Turkish adaptation of the scale was made by Keser and Önger Bilir (2019). The scale, prepared as a 5-point Likert consist of one-dimensional and five items.

Data Analysis: Independent sample t-test and Pearson correlation analysis were used for descriptive analyzes in the study. Structural equation modeling was used to analyze whether organizational silence has a mediating role between preschool teachers' organizational commitment levels and their job satisfaction. SPSS 28 and AMOS Graphic 23 package programs were used in the analysis of the data.

Findings: In the results of the analysis, first of all, preschool teachers' organizational commitment levels differ significantly according to school type. This differentiation is in favor of teachers working in independent preschool institutions. Secondly, preschool teachers' organizational silence levels do not differ significantly according to school type. Third, preschool teachers' job satisfaction levels do not differ significantly according to school type. According to the findings, positive significant relationship was found between teachers' organizational commitment and job satisfaction levels. Moreover, there is negative

correlation between teachers' organizational commitment and organizational silence levels, and job satisfaction and organizational silence levels. Structural equation model examining the mediating role of organizational silence in the relationship between preschool teachers' organizational commitment and job satisfaction was confirmed. According to the findings, organizational commitment of preschool teachers significantly predicted organizational silence levels negatively and job satisfaction levels positively. Moreover, preschool teachers' organizational silence levels predict their job satisfaction levels negatively. In addition, when the indirect effects in the model are considered, the effect coefficient of the mediating role of organizational silence in the relationship between preschool teachers' organizational commitment and job satisfaction levels was found to be significant. As a result of bootstrapping analysis, all direct and indirect path coefficients were found to be significant.

Discussion: According to the findings, preschool teachers' organizational commitment differs according to the type of school. As a matter of fact, it is stated that the organizational commitment of teachers in different branches differs (Norşenli, 2021; Uştu & Tümkaya, 2017). Having teachers from the same branch in independent preschool institutions seems to have resources for professional integration, cooperation and support. On the other hand, it is considered that the preschool teachers working in kindergartens in a school, being together with different branches at school, working with managers from different branches may be a disadvantage in developing organizational commitment. In the findings, organizational silence and job satisfaction of preschool teachers do not differ according to school type. In studies, it is seen that organizational silence (Moçoşoğlu & Kaya, 2021) and job satisfaction (Kılıç, 2020) of teachers from different school types and branches do not differ. It can be said that teachers working in kindergarten and independent preschool institutions within a school are expected to go through similar educational stages, the practices in schools and classrooms are similar, they are effective in determining silence levels and job satisfaction, and that there is no differentiation. In the study, significant relationships were found between preschool teachers' organizational commitment, organizational silence and job satisfaction levels. It is seen that there are similar findings in the literature (Barçın, 2012; Egi, 2019; Sevgin, 2015). According to the findings, organizational silence levels play a role in the relationship between preschool teachers' organizational commitment and job satisfaction. When the findings of the study are examined, the organizational commitment of preschool teachers directly affects their job satisfaction, their organizational commitment affects their organizational silence levels and their organizational silence directly affects their job satisfaction. Moreover, preschool teachers' perceptions of organizational commitment indirectly affect their job satisfaction through organizational silence.

Conclusion and Suggestions:

- Researchers can study the determinants of job satisfaction of preschool teachers by conducting qualitative research.
- Researchers can examine the change in job satisfaction of preschool teachers over time by conducting longitudinal studies.
- The development of job satisfaction, organizational commitment and silence of preschool teachers working in different school types can be examined through experimental research.