



ESKİŞEHİR OSMANGAZI ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEKÖĞRETİMİN YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI
YÜKSEKÖĞRETİMİN YÖNETİMİ BİLİM DALI

**BİR YÜKSEKÖĞRETİM KURUMUNDA ALGILANAN GÜÇ
TÜRLERİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Akın GÖÇER

Yüksek Lisans Tezi

Eskişehir, 2020

**BİR YÜKSEKÖĞRETİM KURUMUNDA ALGILANAN GÜÇ TÜRLERİ
İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Akın GÖÇER

2020

PDF Eraser Free

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEKÖĞRETİMİN YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI
YÜKSEKÖĞRETİMİN YÖNETİMİ BİLİM DALI

**BİR YÜKSEKÖĞRETİM KURUMUNDA ALGILANAN GÜÇ
TÜRLERİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

AKIN GÖÇER

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç.Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR

Eskişehir, 2020

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Akın GÖÇER tarafından hazırlanan **Bir Yükseköğretim Kurumunda Algılanan Güç Türleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki** başlıklı bu tez, 21/01/2020 tarihinde *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği*'nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan **Tez Savunma Sınavı** sonucunda **başarılı** bulunarak, jürimiz tarafından oy birliği ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

<u>Görevi</u>	<u>Unvanı Adı SOYADI</u>	<u>İmza</u>
Jüri Başkanı :	Dr.Öğr.Üyesi Çetin TERZİ	
Danışman :	Doç.Dr.Semra KIRANLI GÜNGÖR	
Üye :	Dr.Öğr.Üyesi Ahmet Oğuz AKÇAY	

Bir Yükseköğretim Kurumunda Algılanan Güç Türleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki başlıklı tezin bizzat tarafımda hazırlanan, özgün bir çalışma olduğunu; bu çalışmanın tüm aşamalarında (hazırlık, veri toplama, analiz, bilgilerin sunumu ve raporlaştırma vb.) bilimsel etik ilke ve kurallara uygun olarak hareket ettiğimi; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri, bilgi vb. için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara çalışmanın kaynakçasında yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan “Bilimsel İntihal Tespit Programı”yla tarandığını ve hiçbir “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, herhangi bir biçimde bu çalışmamla ilgili yukarıdaki beyanıma aykırı bir durumun saptanması halinde, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçların sorumluluğunu kabul ettiğimi bildiririm.

21/01/2020

Akın GÖÇER

Teşekkür

Yüksek lisans çalışmamın her safhasında emeğini, zamanını, desteğini esirgemeyen, bilgisinden çok şey öğrendiğim, tez danışmanlığının ötesinde kendisini örnek aldığım değerli hocam Doç.Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR'e; yüksek lisans ders dönemindeki bilgisiyle bizlere ışık tutan tüm öğretim üyelerine; tezime ilişkin katkılarından dolayı tez jürimdeki öğretim üyelerine, yüksek lisans eğitimim döneminde kendisinden güç ve kuvvet aldığım değerli büyüğüm Hasan SEVİNÇTEKİN'e; yine bu süreçte her türlü desteklerini esirgemeyen kadim dostlarım Yavuz Kamil ŞEVİK ve Tolga TEKCAN'a; iş arkadaşlarım ve üstlerime; araştırmamdaki katkılarından dolayı katılımcılarıma ve son olarak beni yetiştirip bugünlere gelmemde şüphesiz en büyük katkısı olan çok değerli annem Sevdiye GÖÇER ve babam Tekin GÖÇER'e, aileme teşekkürlerimi sunarım.

Teşekkür.....	i
İçindekiler	ii
Tablolar Listesi.....	vi
Şekiller Listesi.....	x
Özet.....	1
Abstract	2
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
1. Giriş.....	3
1.1. Problem Durumu	3
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	7
1.4. Varsayımlar	8
1.5. Sınırlılıklar	8
1.6. Tanımlar	8
1.7. Kısaltmalar	8
İKİNCİ BÖLÜM.....	9
2. Kavramsal Çerçeve	9
2.1. Örgütsel Güç	9
2.1.1. Güç Türleri	11
2.1.1.1. Ödül Gücü	12
2.1.1.2. Zorlayıcı Güç.....	13
2.1.1.3. Meşru Güç.....	15
2.1.1.4. Karizmatik Güç	16
2.1.1.5. Uzmanlık Gücü.....	16
2.1.1.6. Bilgiye Dayalı Güç	17
2.1.2. Güç Kullanılması Durumunda Gösterilen Tepkiler	18
2.1.2.1. Bağlanma.....	18
2.1.2.2. Uyma.....	18
2.1.2.3. Direnme.....	18
2.1.3. Güç ve Benzer Kavramlar Arasındaki İlişki.....	19
2.1.3.1. Güç ve Yetki İlişkisi	19
2.1.3.2. Güç ve Etki İlişkisi	20
2.1.3.3. Güç ve Kuvvet İlişkisi	21

2.1.3.4. Güç ve Otorite İlişkisi	21
2.1.3.5. Güç ve Liderlik İlişkisi	22
2.2. Örgütsel Bağlılık	24
2.2.1. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	25
2.2.2. Allen ve Meyer'a Ait Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	27
2.2.2.1. Duygusal Bağlılık	28
2.2.2.2. Devamlılık Bağlılığı	28
2.2.2.3. Normatif Bağlılık.....	29
2.2.3. Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar Arasındaki İlişki	30
2.2.3.1. Mesleğe Bağlılık.....	30
2.2.3.2. İşe Bağlılık	31
2.2.3.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık.....	31
2.2.3.4. Sadakat	32
2.2.3.5. İtaat	32
2.3. İlgili Araştırmalar	33
2.3.1. Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar.....	33
2.3.1.1. Nicel Araştırmalar	33
2.3.1.2. Nitel Araştırmalar	37
2.3.2. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar	37
2.3.2.1. Nicel Araştırmalar	37
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	41
3. Yöntem.....	41
3.1. Araştırma Deseni.....	41
3.2. Evren ve Örneklem.....	41
3.3. Veri Toplama Araçları.....	43
3.3.1. Güç Türleri Ölçeği	43
3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	44
3.3.3. Ölçme Araçlarının Güvenirlik Analizi	44
3.4. Verilerin Toplanması.....	45
3.5. Verilerin Analizi.....	46
3.5.1. Verilerin Analize Uygunluğu	46
3.5.1.1. Uç Değerler	46
3.5.1.2. Normallik	46
3.5.1.3. Doğrusallık, Çoklu Bağlantılılık ve Varyansların Homojenliği.....	47

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	48
4. Bulgular	48
4.1. Betimsel İstatistiklere Ait Bulgular	48
4.2. Ölçeklerin Alt Boyutlarıyla İlgili Algıların Cinsiyet Değişkenine İlişkin Farklılaşp Farklılaşmadığını Gösteren Bulgular	49
4.3. Ölçeklerin Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Çalıştıkları Kadro Değişkenine İlişkin Farklılaşp Farklılaşmadığını Gösteren Bulgular	50
4.4. Ölçeklerin Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Yaş Değişkenine İlişkin Fark Olup Olmadığıyla İlgili Bulgular	57
4.5. Ölçeklerin Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılık Olup Olmadığına Dair Bulgular	64
4.6. Örgütsel Güç Türleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	68
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	79
5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler.....	79
5.1. Sonuç	79
5.1.1.Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerine İlişkin Sonuçlar.....	79
5.1.2.Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	79
5.1.3.Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerinin Çalıştığı Kadro Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar.....	79
5.1.4.Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	80
5.1.5.Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar.....	80
5.1.6.Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sonuçlar	81
5.1.7.Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre Değişiklik Gösterip Göstermediğine İlişkin Sonuçlar	81
5.1.8.Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çalıştığı Kadroya Göre Değişiklik Gösterip Göstermediğine İlişkin Sonuçlar	81
5.1.9.Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	82
5.1.10.Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	82

PDF Eraser Free

5.1.11.Yöneticilerin Uyguladıkları Güç Türleri Boyutlarının Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Düzeylerini Etkileme Boyutlarına İlişkin Sonuçlar	82
5.2. Tartışma	83
5.3. Öneriler	87
5.3.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler.....	87
5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	88
KAYNAKÇA.....	89
EKLER	98
EK-1 Veri Toplama Araçları.....	99
EK-2 Veri Toplama Araçları Uygulama İzni	103
EK-3 Veri Toplama Araçları Kullanma İzinleri.....	105
EK-4 Değişkenlere Ait Histogram Grafikleri	107
EK-5 Değişkenlerin Doğrusallığı ve Varyansların Homojenliği Diyagramları	113
ÖZGEÇMİŞ	116

Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
3.1	Yaş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri	41
3.2	Cinsiyet Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri	42
3.3	Kadro Durumu Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri	42
3.4	Eğitim Durumu Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri	43
3.5	Cronbach's Alpha Katsayısı İçin Güvenirlik Düzeyleri	45
3.6	Güç Türleri ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin Güvenirlik Katsayısı	45
3.7	Katılımcılara Ait Verilerin Betimsel Değerleri	47
4.1	Ölçeklere Ve Boyutlara Ait Standart Sapma ve Aritmetik Ortalama Değerleri	48
4.2	Örgütsel Güç Türleri Ölçeğinin Alt Boyut Puanlarına Yönelik Algıların Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen t Testi Sonuçları	49
4.3	Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyut Puanlarına Yönelik Algıların Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen t Testi Sonuçları	50
4.4	Örgütsel Güç Türleri Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Farklılaşp Farklılaşmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	51
4.5	Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Farklılaşp Farklılaşmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	52
4.6	Ödül Gücü Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları	53

4.7	Uzmanlık Gücü Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları	54
4.8	Bilgiye Dayalı Güç Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları	54
4.9	Karizmatik Güç Değerlerinin Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olup Olmadığını Tespit Etmek İçin Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları	55
4.10	Zorlayıcı Güç Değerlerinin Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları	56
4.11	Normatif Bağlılık Değerlerinin Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tukey Testi Sonuçları	57
4.12	Örgütsel Güç Türleri Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Fark Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	58
4.13	Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Fark Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	59
4.14	Ödül Gücü Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları	60
4.15	Meşru Güç Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları	60
4.16	Uzmanlık Gücü Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları	61

4.17	Bilgiye Dayalı Güç Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek Amacıyla Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları	62
4.18	Karizmatik Güç Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları	62
4.19	Zorlayıcı Güç Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları	63
4.20	Örgütsel Güç Türleri Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılık Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	64
4.21	Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılık Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	65
4.22	Ödül Gücü Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılık Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tukey Testi Sonuçları	66
4.23	Devamlılık Bağlılığı Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılık Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tukey Testi Sonuçları	67
4.24	Normatif Bağlılık Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılık Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Uygulanan Tukey Testi Sonuçları	67
4.25	Örgütsel Bağlılık Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılık Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tukey Testi Sonuçları	68
4.26	Pearson Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	69

4.27	Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerinin Örgütsel Bağlılığı Yordamasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	71
4.28	Örgütsel Güç Türleri Değişkenlerinin Örgütsel Bağlılığı Yordamasına Yönelik Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizinin Bulguları	72
4.29	Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerinin Duygusal Bağlılık Alt Boyutunu Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin Bulguları	73
4.30	Örgütsel Güç Türleri Değişkenlerinin Duygusal Bağlılığını Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları	74
4.31	Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerinin Devamlılık Bağlılığı Alt Boyutunu Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin Bulguları	75
4.32	Yöneticilerin Kullandığı Güç Türlerinin Devamlılık Bağlılığını Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizinin Bulguları	76
4.33	Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerinin Normatif Bağlılık Alt Boyutunu Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Regresyon Analizine Ait Sonuçlar	77
4.34	Yöneticilerin Kullandığı Güç Türlerinin Normatif Bağlılığı Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizine Ait Sonuçlar	78

Şekiller Listesi

Şekil Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
3.1	Duygusal Bağlılık Histogram Grafiği	107
3.2	Devamlılık Bağlılığı Histogram Grafiği	107
3.3	Normatif Bağlılık Histogram Grafiği	108
3.4	Örgütsel Bağlılık Histogram Grafiği	108
3.5	Ödül Gücü Histogram Grafiği	109
3.6	Meşru Güç Histogram Grafiği	109
3.7	Uzmanlık Gücü Histogram Grafiği	110
3.8	Bilgiye Dayalı Güç Histogram Grafiği	110
3.9	Karizmatik Güç Histogram Grafiği	111
3.10	Zorlayıcı Güç Histogram Grafiği	111
3.11	Örgütsel Güç Türleri Histogram Grafiği	112
3.12	Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Ödül Gücü)	113
3.13	Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Meşru Güç)	113
3.14	Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Uzmanlık Gücü)	114
3.15	Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Bilgiye Dayalı Güç)	114
3.16	Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Karizmatik Güç)	115
3.17	Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Zorlayıcı Güç)	115

**Bir Yükseköğretim Kurumunda Algılanan Güç Türleri ile Örgütsel Bağlılık
Düzeyleri Arasındaki İlişki**

Akın GÖÇER

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yükseköğretimin Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR

2020

Amaç: Araştırmanın amacı, yöneticilerin uyguladıkları güç türleri ile öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin saptanmasıdır.

Yöntem: Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmanın örneklemini, Milli Savunma Üniversitesi Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulu'nda çalışan 325 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Veriler, Güç Türleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin uygulanması ile elde edilmiştir. Elde edilen verilere, SPSS 24 istatistik programı kullanılarak betimsel istatistikler, normal dağılım, güvenirlilik testi, t-test, tek yönlü varyans analizi, korelasyon, çoklu regresyon ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Bulgular: Örgütsel bağlılık ile ödül gücü, uzmanlık gücü, bilgiye dayalı güç ve karizmatik güç arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki görülmektedir. Ayrıca, örgütsel bağlılık ile meşru güç arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki varken zorlayıcı güç ile negatif yönlü düşük düzeyde anlamlı olmayan bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç ve Öneriler: Araştırma sonucuna göre, yöneticilerin uyguladığı güç türleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yöneticilerin uyguladıkları güç türleri çok yüksek oranda öğretim elemanlarının örgüte olan bağlılıklarını yordamaktadır. Örgütsel bağlılığı en fazla olumlu yönde etkileyen güç türü, ödül gücü ve olumsuz yönde etkileyen güç türü ise zorlayıcı güç türüdür. Bu sebeple, yöneticilerin öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini artırmak için ödül gücünü kullanmaları, ancak zorlayıcı gücü ise az seviyede kullanmaları önerilmektedir.

Anahtar kelimeler: Güç Türleri, Örgütsel Bağlılık, Meslek Yüksek Okulu

Abstract

Relation Between Power Types and Organizational Commitment in a Higher Education Institution

Akın GÖÇER

Eskisehir Osmangazi University Institute of Educational Sciences

Department of Higher Education Administration and Policy

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR

2020

Purpose: The purpose of the study is to find out whether there is a relation between power types and organizational commitment in a Higher Education Institution.

Method: The research is carried out by scanning model within the scope of quantitative research methods. The sample of this research consists of 325 instructors work at the National Defense University Naval Petty Officer Vocational School. The Organizational Power Types Scale and Organizational Commitment Scale were used to collect data. SPSS 24 statistics program was used for these data's descriptive statistics, normal distribution, reliability analysis, t-test, ANOVA, correlation, multiple regression and hierarchical regression analyses.

Results: The findings showed that there is a significantly high relation between organizational commitment and reward power, expert power, knowledge based power, referent power. Also, there is a significantly moderate relation between organizational commitment and legitimate power, whereas there is an insignificantly low relation between organizational commitment and coercive power.

Conclusion and Suggestions: According to the result of the research, there is a positive and meaningful correlation between power types and organizational commitment. It is also found that power types highly predict the instructors' organizational commitment levels. Furthermore, organizational commitment is mostly affected by reward power positively and coercive power negatively. Therefore, it is suggested that academic administrative should use reward power to increase organizational commitment levels of the instructors, but they should use coercive power less.

Keywords: Power Types, Organizational Commitment, Vocational School

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Giriş

Bu bölüm araştırmanın problem durumundan, amacından, öneminden, sınırlılıklarından, tanımlardan ve kısaltmalardan oluşmaktadır.

1.1. Problem Durumu

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün “Denizcilerimizin iyi silahlı ve eğitimli olarak hazırlanmaları büyük emelimizdir.” sözünden de anlaşılacağı üzere misyonu deniz astsubayı yetiştirmek olan Milli Savunma Üniversitesi Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulu'nda eğitim oldukça önemlidir. Eğitimin bu kadar önemli olduğu bir kurumda yöneticilerin uyguladıkları güç türleri ve öğretim elemanlarının bağlılık düzeyleri de oldukça önemlidir. Yöneticilerin uyguladıkları güç türleri sonucunda etkilenen öğretim elemanlarının bağlılık düzeyleri de eğitim ortamını dolayısıyla kurumun başarısını olumlu ya da olumsuz şekilde etkilediği değerlendirilmektedir.

Yönetim, örgütsel amaçların etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek amacıyla eldeki kaynakların planlanması ve kontrol edilmesini kapsayan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Griffin, 1999, s. 76). Eğitim yönetiminin okuldaki yansıması olarak okuldaki yöneticilerin görevi, bütün personel ve kaynakları en etkili şekilde kullanarak onları okulun hedeflerine uygun olarak harekete geçirmektir (Bursalıoğlu, 2008, s. 112).

Eğitim kurumunda insan kaynaklarını oluşturan öğretmenlerdir. Öğretmenlerden istenen verim ve performansın alınmasında ise; lider konumunda bulunan okulyöneticisi ve çalışan konumunda bulunan üyeler yani öğretmenler arası etkileşim önemlidir (Kıranlı-Güngör, 2018, s. 1151). Lider-üye etkileşiminin örgütsel güven üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. Örgütsel güven üzerinde en etkili boyut profesyonel saygıdır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin profesyonellikleri önemlidir (Kıranlı-Güngör, 2018, s. 1160).

Liderlik özelliğini ön plana çıkaran yöneticiler, farklı becerileri ve yeterlikleri olanları seçip, eğiten ve etkileyen; takipçilerin duygusal, ruhsal ve fiziksel enerjilerini, örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanmalarını sağlayan kişilerdir. Elinde var olan gücü kullanabilme yeteneğine göre, çevresini etkileyen yöneticilerin liderlik özelliklerine sahip olduğu söylenebilir (Lambert, 2003, s. 424). Yöneticilerin, bilgi birikimi

PDF Eraser Free

sayesinde elinde var olan gücü bilen, bu gücü arttırmak için çabalayan, kullandığı güç türlerine işgörenlerin verecekleri olası tepkileri öngörerek en etkili güç türlerini seçen ve gerektiğinde örgütsel amaçlara ulaşılabilmesi için gücünü işgörenlerle paylaşan profesyoneller olması gerekmektedir (Özaslan ve Gürsel, 2008, s. 363). Fakat maalesef yöneticilerin bazılarının daha çok yasal gücünü kullanarak "benim dediğim olmalıdır" tavrını sürdürdükleri görülmektedir.

Liderlik özelliğini ön plana çıkaran yöneticiler, ne yapacağına karar verebilmeli, risk alabilmeli, hata yapmanın doğal olduğunu bilmeli, hatanın sonucunda başarısız dahi olsa sorumluluğu üstüne almayı bilmeli, üstüne düşen hedef ve sorumlulukları belirlemelidir. Bu yöneticiler, örgüt için hedefleri belirleyerek ne olmayı arzuladığına karar verebilmeli ve beraber çalıştığı işgörenleri ödüllendirmeyi bilmelidir (Yukl, 2018a, s. 384). Hedeflere ulaşabilmek için değişiklikler yapar, sakinliğini korur, yaptığı işten mutluluk duyar, rehberlik yapıp yol gösterir, işgörenleri kendisine ve yapmış olduğu başarılarına inandırır, tutum ve davranışlarıyla örnek olur ve bu sayede yeni liderlerin de yetişmesine yardımcı olmuş olur (Kıranlı, 2010, s. 20).

Örgütsel güç; kendi taleplerini başkalarına yaptırabilme kabiliyeti, kişinin bulunduğu ortamdaki karşı koymalara rağmen isteklerini yaptırabilme ve diğer bir kişiyi etkileme yeteneği olarak tanımlanabilir. Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için yöneticilerin kullandıkları örgütsel güç türlerinin eğitim örgütleri üzerindeki etkisi de önemli faktörlerden birisidir (Hoy ve Miskel, 2012, s. 35).

Okul yöneticileri istese de istemese de kurumdaki herkesten daha fazla güce sahiptir. Bu güç yöneticinin hiyerarşik konumundan dolayı oluşmaktadır. İki birey arasında güç dağılımının eşitsizliği söz konusu ise, ilişkinin etik bir boyutu olması gereklidir. Bu anlamda liderlik kesinlikle sorumluluktur. Yöneticinin dünyasını sınırlayan istekler ve sınırlamalara rağmen, iş içerisinde bir sağduyusu vardır. Sahip olduğu bu sağduyu etik bir anlama sahiptir (Sergiovanni, 2015, s. 63).

Yöneticilerin güç kaynaklarını doğru bir biçimde kullanamaması, işgörenler üzerinde negatif yönde etkilere neden olabilmektedir. Yöneticilerin meydana gelen olaylarda ya da durumlarda uygun güç türlerini kullanabilmesi çalışma ortamı açısından oldukça önemlidir. Özellikle yöneticilerin sert güç türlerini aşırı kullanması öğretim elemanlarının örgüte olan bağlılıklarının azalmasına neden olabilmektedir. Bu durum ise yöneticiler ile öğretim elemanlarının etkileşimini en aza indirgeyerek öğretim elemanlarının kuruma olan bağlılığını dolayısıyla da örgütün ortamını ve başarısını olumsuz etkileyebilmektedir.

Örgütsel bağlılık da bir kurumdaki başarının artırılması için gerekli bileşenlerden bir tanesidir. Bir kurumdaki işgörenler o kuruma ne kadar bağlıysa, kurum o kadar güçlenmektedir. Bağlılık duygusu yüksek olan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine inanırlar ve hedeflere ulaşılabilmesi için gayretli bir şekilde çalışırlar. İşgörenlerin sadece fiziksel olarak bir kurumda görev yapmaları yeterli değildir. İşgörenlerin fiziksel olarak yer almalarından ziyade tüm kalpleriyle kendilerini kurumla özdeşleştirmeleri çok daha önemlidir (Mowday, Porter ve Steers, 1979, s. 226). Görev alanı, insanı yetiştirmek ve geliştirmek olan eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşabilmesi için işgörenlerin görev tanımlarında yazan ifadelerden daha fazlasını yapmak için arzulu olması kurumun amaçlarında ulaşmasında daha etkin rol oynamaktadır. Kendisini çalıştığı yerin bir üyesi gibi görmeden çalışmak, akademik başarının artırılması ve entelektüel beklentiler açısından yetersiz kalacaktır.

Araştırma konusuyla ilgili benzer nitelikteki çalışmalar incelendiğinde, yurtiçinde Erkutlu (2003) otellerdeki yöneticilerin görüşlerinden oluşan güç türleri ve duygusal bağlılık ile ilgili, Zafer (2008) özel ve devlet okullarındaki öğretmenlerin görüşlerinden oluşan güç türleri ile ilgili, Koşar (2008) ilköğretim okullarındaki yöneticilerin uyguladıkları güç türlerinin örgüt kültürü üzerindeki etkisi ile ilgili, Aslanargun (2009) ilköğretim ve liselerdeki öğretmen ve müdürlerin görüşlerinden oluşan güç türleri ile ilgili, Bağcı (2009) büyük işletmelerde uygulanan güç türlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ile ilgili, Kayalı (2011) ve Gültürk (2012) ilköğretimdeki öğretmenlerin görüşlerinden oluşan güç türleri ile ilgili, Deniz (2013) ilköğretimdeki öğretmenlerin görüşlerinden oluşan güç mesafesi ve örgütsel bağlılık ile ilgili, Akgül (2013) ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin görüşlerinden oluşan güç türleri ve örgütsel bağlılık ile ilgili, Cömert (2014) ilköğretimdeki öğretmenlerin görüşlerinden oluşan güç türleri ve örgütsel bağlılık ile ilgili, Atmaca (2014) öğretmenlerin görüşlerinden oluşan güç kaynakları ve yıldırma, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ile ilgili, Sağ (2010) ilköğretimdeki müdür ve öğretmenlerin görüşlerinden oluşan güç türleri ile ilgili araştırma yaptıkları görülmektedir.

Yurtdışında yapılan çalışmalar incelendiğinde ise, Hinkin ve Schriesheim (1989) öğrencilerden ve hastane çalışanlarından oluşan, Rahim ve Afza (1993) muhasebicilerden oluşan, Jahangir, Akbar ve Begum (2006) telekomünikasyon şirketindeki işgörenlerden oluşan, Gupta ve Sharma (2008) Hintli yöneticilerden oluşan güç türleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ile ilgili, Rahim, Khan ve Udin (1994) bankadaki çalışanlardan oluşan güç türleri ve duygusal bağlılık ile ilgili, Brown, Lusch

ve Nicholson (1995) satış elemanlarından oluşan güç türleri ve normatif bağlılık ile ilgili araştırma yaptıkları görülmektedir.

Gerek yurtiçinde gerekse yurtdışında örgütsel güç türleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyle ilgili yükseköğretim kurumunda yapılmış yeterli sayıda çalışma olmadığı açıktır. Özellikle de askeri kurumlarda bu tür bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu konuyla ilgili olarak literatürde bir boşluk olduğu aşikârdır. Gücün oluşmasının temel belirleyicilerinden birisi de bağlılıktır. Örgütlerde paydaşların birbirine olan bağlılıkları birinin diğeri üzerinde etki oluşturmasını meydana getirmektedir (Mechanic, 1987, s. 338). Hrebiniak'a (1978, s. 236) göre ise bağlılık, sosyal ilişkilerde gücün görünen yüzüdür. Bir başka ifadeyle bağlılık, gücün yansımasıdır ve bu bağlılık olumlu ya da olumsuz olabilir. Birçok farklı alandaki kurumlarda da olduğu gibi, askeri ve yükseköğretim kurumu olan MSÜ DAMYO'daki yöneticilerin uyguladıkları güç türlerinin orada görev yapan öğretim elemanlarının kuruma olan bağlılıklarını etkilediği düşünülmektedir. Bu sebeple bu araştırmada, MSÜ DAMYO'daki yöneticilerin uyguladıkları güç türlerinin öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıklarını ne düzeyde etkilediği incelenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Milli Savunma Üniversitesi Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulunda görev yapan öğretim elemanlarının algılarına dayalı olarak yöneticilerin uyguladıkları güç türleri ile öğretim elemanlarının örgüte olan bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaca göre aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır:

1. Yöneticilerin kullandıkları güç türlerine ilişkin öğretim elemanlarının algıları nasıldır?
2. Yöneticilerin kullandıkları güç türlerine ilişkin öğretim elemanlarının algıları;
 - a) cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
 - b) çalıştığı kadro değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
 - c) yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
 - d) eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
3. Öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ne boyuttadır?
4. Öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri;
 - a) cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
 - b) çalıştığı kadroya göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

c) yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

d) eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

5. Yöneticilerin uyguladıkları güç türlerinin boyutları, öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini ve örgütsel bağlılık alt boyutlarının düzeylerini ne boyutta etkilemektedir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Gücün elde edilmesi, gücün elde tutulması ve gücün kullanılması çeşitli strateji ve taktikleri beraberinde getirir. Güç, dünyada yaşanan her çeşit etkileşim ve ilişkinin ayrılmaz bir parçasıdır. Dolayısıyla güç konusunun geçmişten günümüze kadar çeşitli araştırma ve tartışmaların temel konusunu oluşturduğu görülmüştür (Hunt, 1994, Akt., Bayrak, 2000, s. 22).

Bu araştırma sonuçları sayesinde, MSÜ DAMYO'da görev yapan yöneticiler öncelikle çalıştıkları yükseköğretim kurumunda uyguladıkları güç türlerinin, öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde hangi oranda etkiye sahip olduğunu görme olanağına kavuşacaklardır. Bahse konu sonuçlar sayesinde de üniversiteler bir tür durum saptaması yapabilecek ve elde edilen durum saptaması nesnel bir biçimde ele alınabilecektir. Ayrıca, yöneticilerin kullandıkları güç türlerinin olumlu ve olumsuz yönleri, etkileri, sonuçları irdelenerek kuruma katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yöneticilerin yönetsel özelliklerini değiştirebilmeye, takım olabilmeye, bazı sorunların oluşumuna neden olan durumları ortadan kaldırmaya ve doğru kararların alınmasına önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu sayede kurumda çalışan öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinde bir artış olacağı ve kurumun başarısına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca, yükseköğretim kurumlarındaki yöneticilerin bu süreçte olumlu davranışlarının da sonuçlarını ve etkilerini analiz edebileceklerinden dolayı, bu araştırmanın sonuçlarının olumlu davranışların geliştirilmesine katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Yükseköğretimdeki yöneticilerin kullandığı güç türlerinin öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi incelendiğinden, okullarda gücün etkili ve verimli kullanılmamasının öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerindeki değişiklikleri ortaya koyması beklenmektedir. Üniversitelerin etkili ve verimli yönetiminin sağlanması, bu örgütlerin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıran faktörler arasında yer almasında etkili olacağı değerlendirilmektedir. Yükseköğretim kurumlarında, bu

araştırmanın bulguları öğretim elemanlarının ve yöneticilerin bazı örgütsel davranışlarının sonuçlarını ve etkilerini görmeleri açısından önemlidir.

Bu araştırma sonucunda öğretim elemanları; kendilerinin çalıştıkları yükseköğretim kurumuna ilişkin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen faktörleri görebileceklerdir. Ayrıca, yükseköğretim kurumlarındaki yöneticilerin kullandığı güç türlerinin kendileri üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini nesnel bir biçimde irdeleme olanağına sahip olabileceklerdir.

1.4. Varsayımlar

Bu araştırmadaki katılımcıların soruları anladıkları ve yanıtlarını samimiyetle verdikleri varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırma yapıldığı alan yönünden; 2018-2019 öğretim yılında MSÜ DAMYO'da çalışan yönetici ve öğretim elemanları ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Astsubay: DAMYO'da görev yapan Astsubay Çavuş ve Astsubay Kıdemli Çavuş rütbesi arasındaki asker öğretim görevlisidir.

Öğretim Elemanı: DAMYO'da görev yapan sivil ve asker öğretim görevlisi ve doktor öğretim üyesidir.

Subay: DAMYO'da görev yapan Teğmen ve Albay rütbesi arasındaki asker öğretim görevlisidir.

Yönetici: DAMYO'da görev yapan bölüm başkanıdır.

1.7. Kısaltmalar

DAMYO: Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulu

GTÖ: Güç Türleri Ölçeği

MSÜ: Milli Savunma Üniversitesi

ÖBÖ: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

SPSS: Statistical Package for Social Sciences

İKİNCİ BÖLÜM

2. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde araştırmada yer alan iki önemli değişken olan örgütsel güç ve örgütsel bağlılık davranışına ilişkin alan yazın taranarak kuramsal bilgi verilmiş; yurtiçi ve yurtdışında yapılan araştırmalar incelenerek sonuçlarına yer verilmiştir.

2.1. Örgütsel Güç

Sosyal ilişkiler çerçevesinde etkileşimin olduğu her alanda güç olgusuyla karşılaşmaktadır. Geçmişten bu yana insanoğlu bir şeylere hükmetme veya etkisi alma isteği içerisinde olmuştur. İlk başlarda bu istek vahşi doğa şartlarından ve hayvanlardan korunmak amacıyla varken, artık artan nüfus ve azalan kaynaklarla birlikte diğer insanlarla etkileşim de olmalıdır. Bu sebeple de artık insanoğlu diğer insanları etkisi altına almak ve onlar üzerinde etki kurmak için güce ihtiyaç duymaya başlamıştır. Russell'e (1938) göre günümüzde güç, sosyal bilimlerdeki en temel kavramlardan birisi haline gelmiştir. (Akt., Dirik, 2017, s. 15).

Güç, onlarca yıldır hem felsefecilerin hem de sosyal psikologların en zorlu çalışma alanlarından birini teşkil etmiştir (Bruins, 1999, s. 9). İnsanlık tarihi boyunca güç kavramı oldukça önem verilen konulardan biri olmuştur. Güç geleneksel anlayışta, bir kişinin diğer bir kişiye bir işi yaptırabilme yeteneği olarak tanımlanmıştır. Bazı araştırmacılar da yaptıkları araştırmalarda geleneksel görüşten etkilenerek gücü, bir kişiyi bir kişiden üstün kılan şey olarak açıklamışlardır (Ronayne, Harkins, Austin ve Sharicz, 2010, s. 68). Ayrıca bazı değerli kaynaklarda da geleneksel görüşe göre yapılan güç tanımlarına yer verilmiştir. Bu tanımlara göre güç; genellikle bilgi, para ya da karar alma üzerindeki kontrol olarak tanımlanmıştır.

Son zamanlarda araştırmacılar, örgüt ve yönetim teorisyenleri örgütle alakalı konuların açıklanmasında büyük bir oranda gücün ne kadar önemli olduğunun belirlenmesi ihtiyacının olduğunu vurgulamışlardır. Ancak tutarlı ve tam olarak gücün açıklamasını yapamamışlardır. Alan yazın tarandığında güç kavramının anlamına yönelik çok farklı tanımlara rastlanmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir: French ve Raven'e (1959, s. 153) göre güç, bir kişinin diğerini ya da diğerlerini etkileyebilme yeteneğidir. Pfeffer'e (1987, s. 325) göre güç, ulaşılmak istenen bir

PDF Eraser Free

amacın gerçekleştirilmesi veya hedefe ulaşabilmek için engellerin ortadan kaldırılması sürecidir.

Rahim'e (1989, s. 546) göre güç; bir kişinin diğer bir kişinin ya da kişilerin davranışlarını, bakış açılarını, düşüncelerini, inançlarını, hedeflerini, gereksinimlerini veya değerlerini şekillendirebilme yeteneğidir. Giddens'a (2000, s. 39) göre güç; değişim yaratma kapasitesi, bireylerin veya grupların kendi çıkarlarının dikkate alınmasını başkaları karşı çıksa bile sağlayabilme yeteneğidir. Weber'e (2005, s. 54) göre güç; sosyal bir düzen içerisindeki bir bireyin, karşı çıkanlar olsa bile kendi iradesini üstün kılabilme olasılığıdır. Güç, bir kişinin diğer bir kişiyi istediği şekilde etkisi altına alabilmesi ve o kimseyle ilgili istediği değişiklikleri gerçekleştirebilmesi ile alakalıdır (Ronayne vd., 2010, s. 64).

Yapılan araştırmalara göre gücün en az dört belirtisi vardır. Bunlar; ortak kararları kontrol edebilme yeteneği, diğerlerinin davranışlarını etkileme, diğerlerinin içsel durumlarına şekil verme, kendi kişisel arzularını diğerlerinin arzuları ile rekabet halinde olsa bile tatmin etmedir (Anderson, John ve Keltner, 2012, s. 321). Lider ve takipçileri arasındaki etkileşim, sonuçta liderin belirlediği hedeflerin takipçilerce izlendiği bir tür güç tatbiki süreci olarak tanımlanmaktadır (Mittal ve Elias, 2016, s. 59). Bu bağlamda liderlik, amaç başarımları için insanları etkileyebilme ve motive edebilme becerisi olarak kavramlaştırılır (House, Hanges, Ruiz-Quintanilla, Dorfman, Javidan, Dickson ve Gupta, 1999, s. 212).

Yönetici liderlerin sahip oldukları güç, kültürlere göre farklılık gösterebilmektedir. Liderler ve işgörenler arasındaki güç mesafesi ülkelere göre farklılıklar gösterebilmektedir. Türkiye'de liderler ve işgörenler arasındaki güç mesafesi oldukça fazladır. İşgörenler, yöneticilerin güçlü olmasını tercih ederler ve kendilerine bir üstünlük kurmasını ve görevler vermelerini bekler. Yöneticileri otoriteye sahip olan işgörenler, yöneticilerinin vermiş oldukları görevleri sorgulamadan ve karşı koymadan kabullenirler (Kıranlı-Güngör, 2016, s. 1186).

Örgütsel araştırmalar bağlamında liderlik, patron-işgören-iş arkadaşı üçlüsü arasındaki hiyerarşik güç ve otorite ilişkileri olarak ele alınmaktadır (Faeth, 2004, s. 44). Liderlik süreçleri, aktörün bir amacı, koşul ve zaman bağımlı teknik ve yöntemler aracılığıyla sosyal olarak etkileme çabaları olarak düşünülmektedir. Ancak, etkileme girişimlerinin yalnızca liderden çalışana doğru tek yönlü bir biçimde gerçekleşmesi gerekmemektedir, zira sosyal etki ve sosyal güç bağlamında yukarıya doğru, aşağıya doğru ve yatay etkileşimlerden de söz edilebilir (Yukl ve Falbe, 1992, s. 418; Yukl ve

Tracey, 1992, s. 528). Bu anlamda liderlik, bir tür sosyal etkileme sürecidir (Northouse, 2007, s. 156). Güç, diğerlerinin düşünce ve eylemlerini etkilemek üzere liderliğin kaçınılmaz bir parçasıdır (Zaleznik, 1998, s. 63).

Güç, örgütsel kontrolün esas bileşenidir. Bireyler, örgütler ve gruplar gücü kullanmayı tercih edebilirler. Weber'in güç tanımlaması, sosyal bir düzen içerisinde kişinin kendi isteklerini diğer bir kişiye, karşı çıkılsa bile yaptırabilme durumudur (Hoy ve Miskel, 2012, s. 154). Güç, zorlayıcı tarafla davranışlarda değişikliğe sebep olan potansiyel olarak değerlendirilir. Güç, liderliğin ve yöneticiliğin önemli bileşenlerinden birisidir. Liderler ve yöneticiler, görevlerinde daha iyi olabilmek için elinde buldukları gücü etkin kullanmak, güç kaynaklarını doğru yönetmek durumundadırlar. Doğru zamanda, doğru şekilde ve amaca ulaşmak için etkili bir biçimde kullanılan kişisel güç kaynakları ve örgütsel güç kaynakları istenilen örgütsel davranışın ortaya çıkmasında büyük bir öneme sahiptir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2002, s. 346).

2.1.1. Güç Türleri

Örgütü oluşturan paydaşların duygu, düşünce ve davranışlarına yön veren gücün bazı kaynaklarına formal ve informal örgütlerde rastlanmaktadır. Bu kaynakların tipolojisini çeşitli dönemlerde çeşitli araştırmacılar gerçekleştirmiştir. Literatürde kullanılan güç kaynaklarının sınıflamasından en çok bilineni French ve Raven (1959)'ın ortaya çıkardığı sınıflandırmadır. French ve Raven'in sınıflandırmasında güç türleri beş temel kaynaktan oluşmaktadır: a) Ödül Gücü (Reward Power), b) Zorlayıcı Güç (Coercive Power), c) Meşru Güç (Legitimate Power), d) Karizmatik Güç (Referent Power), e) Uzmanlık Gücü (Expert Power) (Lee ve Low, 2009, s. 62).

French ve Raven (1959)'ın tanımladığı beş güç kısaca şöyle özetlenmektedir. Ödül gücü, çeşitli kaynaklara ulaşırken üstün taleplerine uyma davranışıyla ilgilidir. Zorlayıcı güç, üstün taleplerine uymama davranışı karşılığında cezalandırılma durumuyla alakalıdır. Yasal güç, işgörenin belirli bir pozisyonu sayesinde ve pozisyon sahibine bazı taleplerde bulunabilme hakkını veren ayrıcalıklar ve haklardır. Karizmatik güç, işgörenlerin kendilerini üstleriyle özdeşleştirmeleri sonucunda uyma davranışını sağlayan benzeşim ve etkileme gücüdür. Uzmanlık gücü ise, üstün belirli bir alanda kabul görmesini sağlayan ve o alandaki bilgisinden kaynaklanan uzmanlığıyla ilgili olan güçtür (Lee ve Low, 2009, s. 64).

Raven, French ile aralarında meydana gelen bir anlaşmazlıktan dolayı bu modele sonradan bilgi gücünü (Knowledge Based Power) de eklemiştir. Bilgi gücü, üstün taleplerine uyma davranışının niçin gerekli olduğunu mantıklı sebeplerle açıklamaya dayanır. Bilgi gücü, uzmanlık gücünden farklı olarak belli bir alandaki tecrübenin ötesine geçen değerli bilginin sağladığı gücü ifade eder (Elias, 2008, s. 277).

Bazı araştırmacılar modele yönelik yaptıkları eleştiriler ve modelin geliştirilmesi yönündeki çağrılar karşılığında birtakım başka güç kaynaklarını dâhil etmişlerdir ve yumuşak-sert güç gibi farklı taksonomiler geliştirerek ilk modelin gelişmesini ve genişlemesini sağlamışlardır. Raven (1992, s. 189), zorlayıcı gücü ve ödüllendirme gücünü bireysel ve bireysel olmayan; uzmanlık gücünü ve karizmatik gücü olumlu ve olumsuz; bilgi gücünü de doğrudan ve dolaylı bilgi gücü olacak şekilde alt boyutlara ayırarak daha detaylandırılmış ve farklılaştırılmış bir model önerisinde bulunmuştur.

2.1.1.1. Ödül Gücü

Ödül gücü, yöneticilerin işgörenleri istedik davranışlar sergilemesine bağlı olarak ödüllendirme becerisidir. Bu gücün etkililiği, yöneticinin sunduğu ödülün çekiciliğine ve ödülü alan işgörenin ödülün kaynağını kontrol etmesine bağlıdır (Hoy ve Miskel, 2012, s. 121). Örgütlerde kişilerin istedik sonuçlar elde etmelerini sağlamada ya da istemedikleri durumları azaltmada ödül gücü kullanılır (Wagner ve Hollenbeck, 2010, s. 259). Bu gücün kaynağını, örgütlerde ya da kişilerarası ilişkilerde gücü elinde tutanın, otoriteyi temsil edenin hoşlanacağı davranışı sergileme karşılığında verilmesi vaat edilen ödülü oluşturur. Bu ödülü vaat eden otorite de gücün tasarrufunu elinde bulundurur (Sakallı, 2010, s. 287). Örgütte ödül vermeye biçilen değer yükseltildikçe ve ödüllendirilmek bir çeşit onurlandırmak sayıldıkça yöneticiler bu gücü, davranışları yönlendirmek için kullanacaklardır. Bazı teşviklerin vaadi, terfi sunma, personelin görevi ile ilgili iyileştirmeler yapma yöneticilerin sıkça başvurdukları ödül güçleri arasında yer almaktadır (Vecchio, 1995, s. 396).

Fayda beklentisi, ödüllendirici güçte esas belirleyicidir. İnsanlar, sonuçta kendilerine bir fayda sağlayacak taleple karşılaştıklarında talebin geldiği kaynağa ayak uydururlar. Dolayısıyla da bu faydayı sağlayan ve vaat eden kişinin elinde davranışları ve beklentileri yönlendiren bir ödül gücü bulunmaktadır (Kirel, 1998, s. 165). Bazen yöneticiler işgörenlerine herhangi bir ödül vaadinde bulunmasalar dahi işgörenlerin ödül gücünü elinde bulunduran yöneticilere karşı daha itaatkâr davranışları muhtemeldir

PDF Eraser Free

çünkü bu yöneticilerin kariyer gelişimlerini veya terfi durumlarını etkileyebilme gücünün farkındadırlar.

Ödül gücünü elinde tutan otoritenin veya gücü temsil eden yöneticinin kullandığı yollardan birisi, verilen bir iş veya sorumluluktan sonra elde edilecek faydanın sürekli öne çıkarılması, ödülü alacak işgörene getirecek faydanın öneminin vurgulanmasıdır. Ödülü vaat eden liderin, yöneticinin ya da bu gücü elinde bulunduran kişinin kontrolünde bulunan ödül çeşitliliği ve sayısı ile bu gücün etkililik derecesi paraleldir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010, s. 78). Ödül gücü, ödülün vaat edildiği kişi için önemli ise o kişiyi etkileme gücüne daha fazla sahiptir. Aynı ödül, o örgütteki her kişi için aynı önemi taşımayabilir. Yöneticilerin ödül gücünü ellerinde bulunduruyor olmaları ancak ödüllerin doğru yerde ve zamanda doğru kişiye takdim edilmesi ile anlam kazanır (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2002, s. 154). Ödül gücünün önemli iki boyutu bulunmaktadır: 1) Yönetici, ödül gücünü verecek merci olarak bu gücün tasarrufunu elinde tutmalıdır. 2) İşgörenler, vaat edilen bu ödülün sahibi olabilmek için gücü elinde bulunduran kişiye uyum sağlamalı, onun istediği davranış biçimlerine özen göstermelidir. Ödül gücü, bu ödüle uyum gösterecek bireylerin olması durumunda işe yarar (Lee ve Low, 2009, s. 58).

Yöneticiler ödül gücünü farklı şekillerde kullanabilirler. Ödül gücünü kullanmanın yöntemlerinden birisi takas taktiğidir. Yöneticiler, işgörenlerine bir görevi tamamladıklarında ödül verdikleri zaman takas taktiğini kullanmış olurlar. Bir başka yöntem ise, resmi teşvik sistemidir. Resmi teşvik sistemi, iyi davranışlar veya standart üstü performanslar için parasal ikramiye gibi somut ödüller verme durumudur. Yöneticiler her bir işgören için ayrı ödülün etkili olacağını unutmamalıdır. Buna göre, yöneticiler hangi işgörene hangi ödülü vereceğini önceden belirlemeli ve yerine getiremeyeceği sözler vermekten kaçınmalıdır. Yöneticiler, hak eden işgörenlere de vaat ettiği ödülü vermeyi yani verdiği sözü mutlaka yerine getirmelidir. Ödüller, bir etki kaynağı olarak çok sık kullanıldığında da yönetici ve işgören arasında bir çıkar ilişkisine dönüşmektedir ve işgören hep bir ödül beklentisi içinde olacaktır. Bu sebeple, yöneticiler verecekleri ödülleri ve zaman aralığını çok iyi belirlemelidirler (Yukl, 2018b, s. 199).

2.1.1.2. Zorlayıcı Güç

Zorlayıcı gücün diğer bir ismi ceza gücü olarak geçmektedir, bu güç türü korku üzerine dayalı gücü simgeler. Bu gücün kaynağını ceza verme yetkisi ya da tehdidi

PDF Eraser Free

oluşturur. Karşı tarafa istenmeyen, olumsuz, hoş gitmeyen bir durum yaratma ya da istediği bir şeyi elinden alma yahut istemediği bir şeyi yaptırma bu gücün kapsamındadır (Sakallı, 2010, s. 124). Zorlayıcı güç, gücü elinde bulunduran kişinin işgörenlerin istenmeyen davranışlarını cezalandırma yoluyla etkileyebilme ve değiştirebilme yeteneğidir. Zorlayıcı güç türüne ait etkililik, cezalandırmadaki ciddiyet ve uygulanma esnasındaki kararlılıkla ilgilidir (Hoy ve Miskel, 2012, s. 214). French ve Raven'e (1959, s. 161) göre korku hissi zorlayıcı gücün belirleyici faktörlerinden birisidir. Bireyler kendilerine zarar verecek sonuçları olan davranışların veya eylemlerin beraberinde gelecek cezanın verdiği korku ile uzak dururlar. Cezalandırma yetkisi bulunan yöneticinin aynı zamanda bu gücü, kişiler üzerinde etkiye sahiptir (Robbins ve Langton, 2004, s. 231).

Yöneticiler, zorlayıcı gücü kullanarak örgütteki işgörenin iş hayatı ya da çalışma şekli ile ilgili değişiklik yapma yetkisine sahip olduklarından dolayı zorlayıcı gücün tehdit içeren bir yanı da bulunmaktadır. Kimi zaman motive edici yanı olduğu gibi çoğu zaman yaydığı korku ile kişiler üzerinde negatif etkiler bırakmaktadır (Newstorm ve Davis, 1997, s. 257). Bu gücün ortaya çıkmasında temel etken olarak; fiziksel bir acı çekmeye maruz kalma, engellenme korkusu, güvenlik kaygısı ya da bazı temel fizyolojik ihtiyaçlardan mahrum olma korkusu olabilir.

Yöneticiler olabildiğince zorlayıcı gücü kullanmaktan kaçınmalıdırlar çünkü zorlayıcı gücü kullanmak zordur ve bir misilleme ile karşılık bulabilir. Buna karşılık, hırsızlık, emniyet kurallarının ihlali, yasadışı faaliyetler gibi örgüte karşı yapılan zararlı davranışları sergileyen işgörelere karşı zorlayıcı gücü kullanmak gereklidir. Zorlamanın bağlılık ile sonuçlanma ihtimali düşüktür ancak doğru zamanlarda doğru bir şekilde kullanıldığında itaate neden olma ihtimali oldukça yüksektir. Bu gücün sık kullanımı kişilerde huzursuzluk meydana getirebileceği gibi zamanla etkisini yitirebilir (Kırel, 1998, s. 154).

Ödül gücünün tersi olan zorlayıcı güç bünyesinde yaptırım barındırır. Ödül gücü, ödülü sunanla ödülü alan kişi arasında yakınlık meydana getirirken, zorlayıcı güç bu güce maruz kalanla gücü uygulayan arasında kopukluk meydana getirebilir (French ve Raven, 1959, s. 153). Zorlayıcı güç, yöneticilerin işgörelere üzerinde istenmeyen bir davranış sergilediklerinde uyguladıkları tehdit veya ikaz olarak düşünülebilir. Tehdidin veya ikazın açık ve net olması, işgörenin istenmeyen davranışı sergileme oranını düşürür ve itaat duygusunu artırır. Zorlayıcı gücün ya da diğer bir deyişle ceza gücünün etkililiği, istenmeyen bir davranış sergileme karşılığında maruz kalınacak tehdidin ya da

olumsuz durumun birey üzerinde gerçekleştireceği tahribatla doğru orantılıdır (Lee ve Low, 2009, s. 63).

2.1.1.3. Meşru Güç

Yöneticinin, bulunduğu resmi pozisyondan aldığı güçle işgörenlerin duygu, düşünce ve davranışlarını etkileyebilme becerisidir (Hoy ve Miskel, 2012, s. 88). Bu güç türü, işgörenlerin, yöneticilerin kendilerine talimat verme hakkının olduğunu, kendilerinin de bu talimatlara uymak zorunda olduğunu kabul etmeleriyle ortaya çıkmıştır. Yöneticiler, konumları gereği örgüt içerisinde sorumlulukları dâhilindeki alanlarda karar alma, kararları uygulama ve uygulatma yetkisine sahiptirler. Bu alandaki kullandıkları güç türü meşru güçtür (Kirel, 1998, s. 169). Meşru gücün ortaya çıkmasında kültürel değerler ön plandadır. Sosyal yapı da meşru gücün ortaya çıkıp yaygınlaşmasında diğer bir önemli etkidir. Toplum içerisinde ya da örgütte oluşan gruplaşmalar, hiyerarşik yapılanmalar ve çizilen sınırlar eğer bir otoriteye işaret ediyorsa ve bu kabul edilen bir durum ise meşru güç, örgütte ya da toplumda yer edinmektedir (French ve Raven, 1959, s. 151). Otorite gücü kaynağını, kültürel normlardan, benimsenmiş sosyal hiyerarşiden ve düzenden, yüklenilmiş sorumluluk türlerinden alabilmektedir (Sakallı, 2010, s. 88).

Eğer meşru güç çok sık kullanılırsa, direnç ve engellemeyle karşılaşmakta ve diğer güç türleri ile takviye edilmezse negatif sonuçlar doğurabilmektedir. Meşru gücün doğuşu bulunulan pozisyonun doğal bir sonucudur ve bu gücün sahibi olan kişinin, kişisel özellikleri kendini güçlü yapmasa da pozisyonunu devam ettirmektedir. Ayrıca bir kurumda ya da örgütte yer alan pozisyonların sahip oldukları yetki ve önem derecesi açıkça belirtilmemiş veya o pozisyonda bulunanlar bu gücü kullanmaktan çekinmişlerse yasal güç beklenen etkiyi göstermeyebilir.

Meşru güç kullanılırken bazı özen gösterilmesi gereken hususlar vardır. Bunlardan birincisi, işgörenden bir istekte bulunurken nazik olunması gerektiğidir. Nazik bir istek, yönetici ve işgören arasındaki statü farkını ön plana çıkarmamakta ve kibirli bir tarzda istekte bulunmaktan daha etkili olmaktadır. Nazik bir istekte bulunmak valvarmak şeklinde algılanmamalıdır. Bir diğeri ise, yöneticilerin kendinden emin ve kararlı bir şekilde istekte bulunması gerektiğidir. Özellikle acil durumlarda yöneticiler işgörenlerden kararlı ve buyurgan bir şekilde istekte bulunmaları gerekmektedir. Bu gibi durumlarda işgörenler kararlı bir yönlendirmeyi otorite kadar uzmanlık gücüyle de ilişkilendirirler (Yukl, 2018b, s. 198).

2.1.1.4. Karizmatik Güç

Yöneticinin, işgörenleri etkileme, kendilerine hayranlık uyandırma, işgörenlerin kendileriyle özdeşim kurmalarını sağlama becerisidir. Karizmatik güç sahibi kişi, model alınan, özenilen, saygı gösterilen bireydir (Hoy ve Miskel, 2012, s. 132). Kendisine hayranlık duyulan bireylerde işgörenleri etkileyebilme, duygu, düşünce ve davranışlarını şekillendirme kabiliyeti bulunmaktadır. Kendisine hayranlık ve saygı duyulan bireyin işgörenler üzerinde uyandıracığı etki bütünüyle hayranlık duyulan kişinin kimliğine bürünmedir. Karizmatik güçten etkilenen işgörenlerde hayranlık duyulan bireye doğru bir yönelim, onunla bütünleşme arzusu doğar. Birçok liderde var olan güç türleri arasında yer alan karizmatik güç, kişilerin ve kitlelerin liderin etrafında kenetlenmesini sağlar, liderin yücelmesini önemser ve lidere olağanüstü vasıflar atfedilmesini sağlar.

Karizmatik güç, işgörelere göre çok sağlam bir güven hissi, sadakat hissi ve sorumluluk bilinci ortaya çıkarmaktadır. Böylece işgörenlerin denetim oranı doğal olarak düşer. Çünkü işgörenler, kendisine hayranlık duyulan yönetici ya da liderin istemediği bir davranışı yapmaktan kaçınırlar ve onun hoşuna gidecek davranışlar sergileme eğiliminde bulunurlar. Karizmatik güçte ön planda olan çekiciliktir. Karizmatik gücü yüksek olan yöneticiler ya da liderler işgörenler tarafından sürekli izlenir ve takip edilir. Dolayısıyla bu güç türü kişisel özelliklerden kaynaklanır, grubun diğer üyeleri tarafından kabul görür, takdir edilir ve bunların yanı sıra olumsuz yönde bir baskı kurmadan sağlanan, sevgi ve saygı temeline dayalı bağımlılık ilişkisi kurularak meydana gelir (Karaman, 1999, s. 25).

Kendisine hayranlık duyulan kişinin fiziki özellikleri, başarıları, liderlik stilleri ve yönetimde kullandığı teknikler karizmatik gücün kaynağını oluşturur. Bunların yanı sıra kişiler arası iletişimde kullandıkları yöntemler, davranışlarındaki itidal ve soğukkanlılık ile taşıdıkları değerler de çalışanların üzerinde etki uyandıran faktörler arasında yer alır (Vecchio, 1995, s. 241). Kişiler, karizmatik güce sahip kişilerden etkilenirler, onları taklit etme eğilimi gösterirler. Bu güç türü beraberinde özenme duygusunu uyandırır.

2.1.1.5. Uzmanlık Gücü

Liderlerin ve yöneticilerin, işgörenleri kendi bilgi, beceri ve teknik donanımları ile etkileyebilme yeteneğidir. İşgörenler, yöneticilerinin sahip olduğu bilgi ve uzmanlık becerileri ile kendilerine yardımcı olacaklarına, yol göstereceklerine ve bu donanıma

sahip yöneticiler olmadan tek başlarına bu bilgilere ulaşamayacaklarına inandıklarından etki altında kalırlar (Hoy ve Miskel, 2012, s. 154; Wagner ve Hollenbeck, 2010, s. 289).

Karizmatik güçte olduğu gibi bu güç türü de gücün sahibine ait kişisel özelliklerden meydana gelir. Uzmanlık güç türü kabiliyet veya deneyimin akabinde görülür. Özellikle detaylı bilgi gerektiren mesleklerin ortaya çıkmasıyla var olduğunu hissettirir (Yalçın, 2012, s. 433). Uzmanlık gücü bulunan yöneticiler, diğer kişilerden belli başlı alanlarda uzmanlaşmalarıyla ayrılırlar. Örneğin, uzmanlık gücünü kanıtlamış bir doktor hastasına hangi ilacı yazarsa yazsın o hasta sorgulamadan itaat eder ve güvenerek onun dediği ilacı kullanır. Yöneticiler de aynı şekilde uzmanlık gücünü kanıtladıklarında, işgörenler sorgulamadan itaat ederler ve yöneticilerin verdiği talimatları yerine getirirler.

Uzmanlık güç türü, yöneticinin daha iyi ve farklı olarak bulunan yanını, zor elde edilen bilgi, beceri ve donanımını işaret etmesinden dolayı işgörenler tarafından kolayca kabullenilir. Uzmanlık gücünün sebep olduğu etki işgörelere göre daha uzun sürebilmektedir. Uzmanlık gücünü elinde bulunduran yöneticilerin ya da liderlerin önemli görülmesinin ve saygı duyulmasının, diğerleri üzerinde etki yaratmasının diğer bir nedeni de işgörelerin, bu uzmanlık gücünü elinde bulunduranlara olan bağlılıklarıdır (Mechanic, 1987, s. 338).

2.1.1.6. Bilgiye Dayalı Güç

Bir kişinin yaptığı işle ilgili sahip olduğu bilgi veya tecrübe, diğer kişiler üzerinde belli bir güce sahip olmasına sebep olur. Bu güç türünün etkili olabilmesi için kişinin sahip olduğu bilgi sayesinde yapılan işin başarılı olması gerekmektedir. İşgörel ve bu güç türünden etkilenilmesi istenen kişilerin de yöneticinin bilgi gücüne sahip olduğuna inanmaları ve ikna olmaları oldukça önemlidir. Yani, bilgi gücü sadece yöneticilerin yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmalarıyla değil aynı zamanda personelin de bu gücün varlığına inanmaları ve bu güce karşı saygı duymalarıyla anlam kazanmaktadır. İşgörel yöneticilerinde bulunan bilgi gücüne inandıkları zaman, daha itaatkâr olmaktadır ve iş yerinde yöneticilerine karşı sergiledikleri tutumlar da daha olumlu hale gelmektedir (Buluç, 1998, s. 574).

Bilgi gücünün göreceli olduğunu da vurgulamak gerekmektedir. Dolayısıyla sınırları da kesin değildir. Uzmanlık gücü yöneticilerde bulunan yetenek ve bilgilere dayanır. İşgörelin davranışlarını etkilemek yöneticilerin bilgi ve tecrübelerine göre şekillenmektedir. Bilgi gücü bulunan yöneticiler işlerini kendi doğalarına göre

yapmaktadır. Bilgi gücüne sahip olan yöneticiler işgörenleri kendi bilgi ve yetenekleri doğrultusunda etkilerler. Yöneticiler sahip oldukları bilgiyi işgörenlerle paylaşarak güce sahip olurlar (Açıkalin, 1993, s. 188).

2.1.2. Güç Kullanılması Durumunda Gösterilen Tepkiler

Bir etkileme girişiminin sonuçlarını görebilmek için en etkili yöntem bu girişime karşı verilen tepkileri incelemektir. Yöneticilerin uyguladıkları güç türlerine karşı işgörenlerin tepkileri, gücün kullanıldığı kaynağa ve davranışlara göre değişiklik göstermektedir. Gatewood, Taylor ve Ferrell (1995), Hodgetts (1999) Nahavandi, Malekzadeh (1999) ve Yukl'a (2018) göre bu tepkiler; bağlanma, uyma ve direnme şeklinde saptanmaktadır.

2.1.2.1. Bağlanma

İşgören, kendisinden talep edileni gerçekleştirmek için büyük bir çaba gösterdiğinde ortaya çıkan durum bağlanma olarak tanımlanmaktadır. Bağlanma, işgörenin engelleri aşmak için şevkle çalışmasının, inisiyatif kullanmasının ve sabırlı olmasının gerektirdiği durumlarda en başarılı sonuç olarak görülmektedir (Yukl, 2018b, s. 188).

2.1.2.2. Uyma

Uyma davranışında, işgörenler yöneticinin söylediklerini yapsalar dahi, şahsi olarak kabul ettikleri veya bağlılık gösterdikleri söylenemez. Yöneticiler, ödüllendirici veya cezalandırıcı sonuçları kontrol altında tutmak için işgörenler üzerinde ödül veya ceza gücünü kullanırlar. Bu sayede işgörenler uyma davranışı gösterirler ve daha sıkı çalışırlar (Nahavandi ve Malekzadeh, 1999, s. 387).

2.1.2.3. Direnme

İşgörenlerin yöneticinin etkilemek amacıyla gerçekleştirdikleri davranışlara karşı tavır içinde olmaları direnç diye tanımlanmaktadır. İşgörenler, yöneticinin direktiflerini açıkça geri çevirebilir veya yöneticinin direktiflerini yapmamak için erteleme yöntemine başvurabilmektedir. Direnç, içinde bazı riskler barındıran bir tepki türüdür; bunun sebebi de yöneticilerin işlerde aksaklık olmaması için işgörenleri zorlamasıdır. Direnç çeşitli şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu çeşitli şekiller; işlerin

yavaşlatılması, ürünlere ve personelin malzemelerine zarar vermek vb. olarak karşımıza çıkabilir (Gatewood, Taylor ve Ferrell, 1995, s. 497).

Liderlerin veya yöneticilerin gücü, işgörenler kişisel boyutta katılım sağladıklarında artar. Karizmatik ve uzmanlık güçlerinin; ödül, meşru ve zorlayıcı güç türlerine oranla katılımı artırması çok yüksek ihtimaldir. Buna rağmen yöneticiler bu güç türüne de inanırlar, bunun sebebi de katılımın artması uzun sürmekte ve çok iyi seviyede bireyler arasında ikna kabiliyeti gerektirmektedir (Nahavandi ve Malekzadeh, 1999, s. 387).

Etki sahibi yöneticiler, bireyleri yönetmek için ellerinde bulundurdukları gücü zekice kullanmak gerektiğini bilmektedirler. Güç türlerinden hangisinin daha iyi olduğu ise işgörelere bağlıdır (Hodgetts, 1999, s. 181). Etki sahibi olmak için, bir birey çeşitli güç türlerine inanmak zorundadır ve bu güç türlerini uygularken, örgütün hedeflerine ulaşmak için uygun zamanları kollamalıdır. Buna ilaveten, bireysel güç türlerinin uygulanması için, yöneticiler örgütsel güç türlerinden de faydalanabilirler (Nahavandi ve Malekzadeh, 1999, s. 387).

2.1.3. Güç ve Benzer Kavramlar Arasındaki İlişki

Güç kavramı birçok kaynaktan bazı kavramlarla aynı anlamda verilmektedir. Bu karışıklığı gidermek amacıyla bu kavramların anlamlarının daha açık bir şekilde verilmesi gerekmektedir. Bu anlam kargaşasını giderirken aynı zamanda gücün benzer kavramlarla arasındaki ilişkiyi ele almak faydalı olacaktır. Bunlar; güç ve yetki ilişkisi, güç ve etki ilişkisi, güç ve kuvvet ilişkisi, güç ve otorite ilişkisi, güç ve liderlik ilişkisi olmak üzere beş gruptadırlar. Bu bölümde, gücün benzer kavramlarla arasındaki ilişkiyi sırasıyla değinilmiştir.

2.1.3.1. Güç ve Yetki İlişkisi

Örgütsel anlamda bakıldığında yetki, otorite ve güç ile benzer anlamda kullanılmaktadır. Ancak aralarında fark bulunmaktadır. Yetki elde edilen bir otorite adına bir işi yapma hakkı olarak tanımlanmaktadır. Yani yetki yöneticilerin karar alma ve uygulama hakkıdır. En basit tanımıyla ise yetki, yöneticilerin işgörelere emir verebilme ve onların davranışlarını yönlendirme hakkı olarak tanımlanabilir. Yetki soyut bir kavram olduğundan, çeşitli durumlarda farklı anlamlara gelebilmektedir. Ancak yönetim yetkisi açısından bakıldığında, örgütün amaçlarına ulaşabilmek için bazı davranışları sergileyebilme hakkını elinde bulundurma hakkı olarak düşünülebilir.

Örgütteki eylem ve üyeleri birleştirici gücü temsil eden yetki, bu hakkı örgütün ana sözleşmesinden ve ülkenin toplumsal ve hukuki düzeninden almaktadır (Bursalıoğlu, 2005, s. 67).

Güç, işgörenlerin davranışlarını örgütün hedefleri doğrultusunda istenilen yönde değiştirme yeteneğidir. Bu yetenek de kişisel ve örgütsel açıdan farklı etkenlere bağlıdır. Bilgi birikimi, yetki, kişisel özellikler bu faktörlere örnek olarak gösterilebilir. Buradan da anlaşılacağı üzere yetki güç kaynaklarından biri olarak düşünülebilir. Yetki ise, yöneticilere örgüt tarafından verilen başkalarının davranışlarını yönlendirme ve karar verme hakkıdır. Bu hak yöneticilere görev yaptığı makam için verilmektedir. Bu durumda yetki ve otorite arasındaki farka da değinmekte fayda vardır. Otorite de devir söz konusu değilken yetki devredilebilmektedir. Yetki bulunulan konumun mutlak sonucuyken, otorite daha esnektir (Karaman, 1999, s. 75).

Yöneticide yetki ve otorite olsa dahi, etkileme söz konusu olmadığı sürece güçten söz edilemez. Yetki bir yöneticiye güç verir. Bu sebeple de bazı kaynaklar yetkiyi makam gücü olarak adlandırmaktadır. Yetki bir yöneticiye verilebilen bir şeydir ancak örgüt yöneticiye gücünü artırmak için yetki vermese dahi yönetici kendisini geliştirerek gücünü artırabilir. Bu açıdan bakıldığında örgüt tarafından bir yöneticiye gücünü artırmak için yetki verilebileceği gibi yönetici kendi gücünü artırarak sahip olduğu yetkiyi pekiştirebilir (Hunt, 1994, s. 90).

2.1.3.2. Güç ve Etki İlişkisi

Güç ile anılan diğer bir kavram da etkidir. Bazı kaynaklarda etkinin daha çok liderlikle ilgili olduğu belirtilse de etki ve güç birbirine çok yakın kavramlardır. Bu sebeple aralarındaki sınırı belirlemek çok zordur. Aynı zamanda güç ile etkinin birbirini destekliyor olması da aralarında ayırım yapmayı daha fazla zorlaştırmaktadır. Etki sözcüğü, Latince 'fluere', yani 'akmak' anlamına gelmektedir. İnsanların etkilenmesi demek, etkileyen kişilerle birlikte akmak olarak da nitelendirilebilir. Dolayısıyla etki, üst pozisyonda çalışan birisinin gücünü ya da otoritesini uygularken faydalandığı bir olgu olarak görülebilir (Cusins, 1997, s. 103).

Etki, kişinin gücünü kullanırken faydalandığı bir süreç olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle, etki bir kişinin diğer bir kişinin öneri, emir veya talimatları doğrultusunda hareket etmesi olarak da tanımlanabilir. Bu durumda emir veya talimatları veren birey güce başvurmaktadır. Eğer diğer bireyler de bu emir ve talimatlara uyarlarsa, emir ve talimatları veren kişi güçlü sayılmaktadır. Diğer kişileri

etkilemek yöneticilerin gücünü arttırırken, yöneticinin gücü arttıkça diğer kişileri etkileme oranları da artmaktadır (Koçel, 2005, s. 566).

2.1.3.3. Güç ve Kuvvet İlişkisi

Kuvvet, gücün uygulanmış biçimi olarak tanımlanabilmektedir; yani kuvvet gücün bir şekilde ifade edilme şeklidir. Güç ve kuvvetin arasında bulunan en büyük fark ise; güçte yöneticilerin istek ve direktifine uyulmasıdır. Yani bir yöneticinin söylediği talimat doğrultusunda işgören davranışta bulunmaktadır. Oysaki kuvvette, işgören, yöneticinin verdiği talimata uymamakta; ancak yöneticinin fiilen aldığı tedbirler (kuvvet) sonucunda uymaya mecbur olmaktadır. Bu bakımdan kuvvet, gücün bir yansıması gibi görülebilmektedir (Koçel, 2005, s. 567).

2.1.3.4. Güç ve Otorite İlişkisi

Güç, diğerlerinin davranışlarını etkileyebilme kapasitesi olarak düşünülmektedir. Bu sebeple güç, kişiler arasındaki ilişkilerden kaynaklanır. Başkalarıyla ilişkilendirilmeden veya tek başına bir kişi güçlüdür denilemez. Bir kişide var olan güç ancak diğer kişilerle ilişkilendirildiğinde ortaya çıkar. Eğer bir kişi diğer kişileri kendi istediği ve belirlediği yönde etkileyebiliyorsa kişinin gücünden söz edilebilir (Helrieger ve Slocum, 2001, s. 266).

Otorite ise, gücün yasal hali olarak nitelendirilebilir. Yani otorite emir verme hakkı olarak da nitelendirilebilir. Güç sahibi kişiler örgüt ile ilgili her türlü sorumluluğu üstlenmek durumundadırlar. Yöneticilerin de güçleri yasallaştığı için işgörenleri üzerinde otorite kurmaları beklenir. Otorite, işgörenleri çalıştırmaya yönlendirme veya değiştirme hakkıdır. Güç ise otoriteyi de kapsayan büyük çaplı bir kavramdır. Aynı zamanda, yöneticilerin işgörenler üstündeki otoritesi işgörenlerin onun emir ve direktiflerine uymayı kabul etmeleri şeklinde ifade edilebilir. Yani bir yöneticinin işgörenleri, onun verdiği emirleri ve talimatları benimseyip yerine getiriyorsa o yönetici otorite sahibidir denilebilir. İşgörenlerin yöneticilerini sevme ve takdir etme durumunda da otoriteye doğal olarak saygı duydukları gözlemlenmiştir.

Güç ve otorite kavramları genellikle birbirine karıştırılmaktadır. Ancak otorite gücün bir türüdür yani otorite gücün kurumsallaştırılmış halidir. Otorite bazı şeyleri yapma açısından bir hak olarak görülürken, güç ise bir hak değil, bir şeyi becerebilme kabiliyetidir. Her otorite sahibi yönetici aynı zamanda güç sahibi olacaktır diye bir şey yoktur. Çünkü bir yönetici sırf otorite sahibi diye işgörenleri etkileme gücüne sahip

olamayabilir. Bu bağlamda, otoritenin derecesi yöneticinin bulunduğu konumdan kaynaklanırken, gücün derecesi ise işgörenler tarafından belirlenir (Güney, 2006, s. 26).

Otorite, haklar ve görevler bakımından tanımlanmış kanuni bir kavramdır. Otoritenin çerçevesi yasalarla belirlenir ve insanlara kanuni belgelerle verilir. Bu anlamda otoriteye sahip olan yöneticiler, itaat gösterilmesini beklemeleri haklarıdır. Talimatları alan çalışansa itaat etme görevi ile sorumlu olan kimsedir. Diğer yandan otorite, ikna edebilme ve takip ettirebilme gücüne de sahiptir. Bu özelliği ile otorite, işgörenleri itaat etmeye yönlendiren ve örgüte uyum sağlamaya zorlayan bir güç olarak algılanmaktadır. Davranışların da işgörenler tarafından kabul görmesi ve onaylanmasıyla güç daha kolay uygulanır ve daha çok etkili olur. Bu sayede davranışların yasal ya da yasal olmadığı da netleşir (Kırel, 1998, s. 8).

Yönetsel anlamda otorite, yöneticiler ve işgörenler arasında hiyerarşik bir yapı ortaya koymaktadır ve bu sayede yöneticiler güce sahip olmaktadır. Yöneticilerin elinde bu güç olduğu sürece, yöneticiler işgörenlerin tutum ve davranışlarına liderlik etme ve işgörenler adına kararlar verebilme gücünü de elinde bulundururlar. Bu sebeple, otoritenin yönetsel açıdan ne denli önemli olduğu ortaya çıkar. Örgütsel otorite bir örgüte liderlik etme hakkıdır ve birey veya bireylere değil, görevin icra edildiği makama aittir. Yani, güç bireye aitken, otorite makama aittir. Otorite, yönetsel güç alanında oldukça önemlidir; bu yüzden otoritenin alanı, yönetsel gücün alanından daha dardır. Yöneticiler makamda buldukları süre boyunca otoriteyi kullanma hakkına sahiptirler. Yöneticilerin, otoriteye ilaveten farklı güç türlerini de kullanması otoriteye göre gücü genişleten başka bir etkidir.

2.1.3.5. Güç ve Liderlik İlişkisi

Çevremizde ve iş ortamında sık sık güç kavramı kullanılır. Yönetmek için de sık sık güce ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca güç, liderlikle ilişkili en önemli kavramlardan birisidir. Çünkü güç işgörenleri etkileyebilme ve onları yönlendirebilme olarak tanımlanmaktadır (Karkın, 2004, s. 48). Bu bağlamda liderliği de örgütün menfaatleri doğrultusunda gücün etkin bir şekilde kullanılması olarak tanımlanabilir.

Yapılan birçok araştırmaya göre de güç etkili liderliğin merkezinde bulunmaktadır. Buna rağmen birçok liderlik eğitimlerinde güç ve güç kaynaklarının üzerinde durulmadığı gözlenmiştir. Oysaki bu tür eğitimlerde yöneticilere hangi tür güç kaynaklarını kullanabilecekleri ve bu güç kaynaklarını kullandıklarında ne gibi tepkiler alabileceklerinin öğretilmesi oldukça önemlidir. Ayrıca bu eğitimlerde yöneticilere daha

PDF Eraser Free

fazla güç kaynaklarının kullanılması gerektiği de vurgulanmalıdır çünkü yöneticilerin sadece zorlayıcı ve ödüllendirici gücü kullandıkları bilinmektedir.

Örgütlerde etkili liderlik için güç çok önemlidir. Ancak örgütlerde güç kavramının üzerinde çok fazla durulmamaktadır. Güç kavramının üzerinde çok fazla durulmamasının birkaç nedeni vardır. Bunlardan ilki, güç kavramının çok önemli olmasına karşın her şey demek değildir. Yani, örgütlerde önemli kararlar alınırken pek çok farklı görüş ortaya çıkabilmektedir. Bu görüşlerden biri veya birkaçı kullanılabilir. Bu durumda illaki güç kullanmak çok da uygun değildir, onun yerine ikna yöntemi kullanılabilir. Bir diğer neden ise, güç kavramının yöneticilerin toplumsallaşmasında ve yönetim uygulamalarında bazı problemler ortaya çıkarmasıdır. Çünkü güç konusu bu bağlamda sık sık karıştırılmakta ve yanlış anlaşılabilir. Bu sebeple de gücün sınırları tam olarak belirlenememekte ve başka kavramları çağırıştırılmaktadır.

Liderler, gücü elde etme ve uygulama konusunda mantıklı bir şekilde hareket etmelidirler. Bilgi birikimi ve tecrübenin etkili olabilmesi için de gücü elinde bulundurmanın ve bu gücün en etkin şekilde nasıl kullanılacağını bilmenin faydalı olacağı değerlendirilmektedir (Polat, 2010, s. 78).

Liderlerin gücü sadece işgörenlerin günlük eylemlerini ve işlerini yapmaları için değil, daha çok işgörenleri örgütün daha başarılı olabilmesi için daha çok çaba harcamaya yönelik olmalıdır. Yani, liderler ellerinde bulundurdukları gücü paylaşmaya hazır olmalıdırlar. Bütün gücü elinde tutan liderler, paydaşların muhalefeti ve örgütteki yabancılaşma ile karşı karşıya kalırlar. Bu durum da örgüt içerisinde güç savaşlarına sebep olmaktadır ve örgütün verimliliği açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bir liderin gücünü ne düzeyde kullanacağı, sahip olduğu güç kaynaklarının sentezidir. Liderin bu güç kaynaklarından hangisini uygulayacağı, bulunduğu konuma ve liderin yeterliliğine göre değişir. Liderlikte; sahip olunan kişisel güç türleri, meşru ve makam güç türlerinden oldukça önemlidir (Zafer, 2008, s. 64).

Diğer bir yandan, güç ve liderlik arasında bazı farklar bulunmaktadır. Bunlardan ilki, liderin amaçlarıyla çalışanların amaçlarının uyumlu olması gerekirken, güç için amaçlar arasındaki uygunluk değil, lidere bağlılık önemlidir. İkinci fark ise etkinin yönü ile ilgilidir. Lider, altında çalışan kişiler üzerinde yukarıdan aşağı doğru bir etki yaparken; güç hem aşağı hem de yukarı doğru etki yapar (Aşan ve Aydın, 2006, s. 36). Sonuç olarak, liderler çeşitli güç türlerini kullanabilmelidir ve örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için farklı pozisyonlardaki işgörenleri harekete geçirebilecek bilgi birikimine sahip olmalıdırlar. Güç hem iyi hem de kötü amaçlar için kullanılabilir. Bu

sebeple, liderler sahip oldukları güç türlerini kullanırken de iyi ve kötü arasında ayrım yapmalı ve iyi amaçlar doğrultusunda bu güçleri kullanmalıdırlar (Bayrak, 2001, s. 34).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Bir ilişkinin değer verilmesi durumunda ve bu ilişkiye uzun süre devam ettirme istekliliğine bağlılık denir. Bu tanımın içerisinde üç unsur bulunmaktadır: Bağlılık; uzun sürelidir, arzu içerir ve yarar içerir (Meyer ve Allen, 1991, s. 55). Örgütsel bağlılık ise tarihten bu yana çok araştırılan bir konu olmuş ve olmaya devam edecektir. Son yıllarda örgütlerin daha iyi ve etkili çalışabilmesi için, geniş kapsamlı bir şekilde örgütsel bağlılık konusuyla ilgili araştırmalara yer verilmiştir. İşgörenlerin kendilerini örgütlerine hangi oranda adadıkları ve örgütlerine hangi oranda bağlı ve sadık olduklarını tespit etmek için yapılan araştırmaların amacını oluşturmaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramı sadece çalışanları ilgilendiren bir konu değildir. Bir kurumun diğer kurumlardan farklı olabilmesi, sürekli faaliyet gösterebilmesi, devamlılığını sağlayabilmesi ancak çalışanları ile mümkün olmaktadır. Örgüt; çalışanların memnuniyetini sağlayarak, işgücünü devamlı hale getirebilmekte ve verimlilik sağlayabilmektedir. Kurumlarda önemli bir yere sahip olan personele yeni yönetim bakış açısında daha fazla gerek duyulması sebebiyle çalışan-örgüt arasındaki ilişki daha önemli hale gelmektedir (Kurtbaş, 2011, s. 41).

Alan yazında örgütsel bağlılığın tanımında tam olarak aynı fikirde olunmamıştır, ancak örgütsel bağlılık birçok şekilde tanımlanmıştır. Meyer ve Allen (1991, s. 61) “klasik anlamdaki bağlılığın örgütsel bağlama duygusal, devamlılık ve normatif boyutlarıyla taşınması” olarak tanımlamıştır. Mowday vd. (1979, s. 224); “bireyin kendini örgütle birlikte ifade edebilmesi” olarak tanımlamıştır. Luthans (1995, s. 130); “iş görenlerin örgüte sadakatleriyle ilgili bir tutum” olarak tanımlamıştır. Robbins (1998, s. 143); “iş görenin örgütüyle ve amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusu” olarak tanımlamıştır. Sheldon (1971, s. 143); “kişinin örgütle özdeşleştiği, örgüte yönelik bir tutum” olarak tanımlamıştır. Wiener (1982, s. 421); “örgütsel amaç ve çıkarları karşılayacak şekilde davranmak için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı” olarak tanımlamıştır. Geartner ve Nollen (1989, s. 46); “parasal kaygılar olmaksızın örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmesi” olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılık; “İşgörenlerin örgütsel amaç ve hedefleri gönülden kabul etmelerini, bu amaç ve hedeflere ulaşabilmek için çok

çalışmaları ve örgütün sürekli bir üyesi olarak kalmayı istemeleri” (Hunt ve Morgan, 1994, s. 168), şeklinde tanımlanabilir.

Örgüte devamlılık kazandırmak için gerek duyulan işgücünden en iyi şekilde faydalanabilme olanağı sağlaması örgütsel bağlılığın en önemli özelliklerinden birisidir. Yöneticiler, işgörenlerin örgütün amaç ve ilkeleri için davranışlarını değiştirmesini istemesi, işgörenlerin bu doğrultuda hareket ettiklerini ya da etmediklerini, bağlılığını, güçlü bir güven duygusunu, büyük oranda bir gayreti ve çalışmayı devam ettirme arzusunu belirlemesi bu doğrultuda en iyi şekilde etkili olma yoluna sebep olmaktadır. Cohen (2003, s. 338) artan global rekabet ve değişimler sebebiyle dünyada fazlasıyla değişikliğin yaşandığı iddiasının olduğu ve bu değişikliklerden dolayı verimliliğin azaldığını farkına varıldığını vurgulamaktadır. İş kayıplarının engellemek için işverenlerin istihdamın devamlılığını sağlaması ve işgörenlerinde düşük bağlılık göstermemesini sağlaması gerekmektedir. Örgüte olan bağlılığını beyan eden işgörenin bağlılık şiddeti incelenmelidir (Cohen, 2003, s. 4).

2.2.1. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Bilim insanları, örgütsel bağlılığı tanımlarken olduğu şekilde sınıflandırılmasında da farklı görüşlere sahiptirler. Bu sebeple örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında bilim insanlarının farklı görüşleri bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasıyla ilgili olarak Kanter (1968), Porter (1974), Etzioni (1975), Mowday (1979), Wiener (1982), O'Reilly ve Chatman (1986) ve Meyer ve Allen (1991) farklı örgütsel bağlılık modelleri öne sürmüşlerdir. Bu çalışmada, Meyer ve Allen yaklaşımı temel alındığından ayrı bir başlık altında daha ayrıntılı ele alınacaktır.

Kanter (1968, s. 499), üç tür bağlılıktan bahsetmiştir. Bu üç tür bağlılık; birleşme bağlılığı, devam bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır. Birleşme bağlılığı, kişinin bir örgüte bağlı olmaktan yaşadığı hazzı ve duygusal bağlılığı içerir. Bu bağlılık türünde örgüt içindeki dayanışma artarken, kıskançlık ve çekememezlik azalır. Devam bağlılığı, kişinin kazanç ve maliyet algısıyla alakalıdır. Eğer kişinin örgütten ayrılması örgütte kalmasından daha maliyetli ise örgütte kalmaya devam eder. Bu açıdan bakıldığında da kişi örgütte kalmayı bir kazanç olarak görmektedir. Kontrol bağlılığı ise, işgörenin örgütün kurallarına ve otoriteye ayak uydurmasıyla alakalıdır. Kişi, örgütün kendisinden beklentilerini haklı ve normal olarak görür ve bu durumda örgütte kalmaya devam eder.

Porter (1974, s. 265-274) da üç tür bağlılıktan söz etmiştir. Bunlar; değer bağlılığı, gayret bağlılığı ve koruma bağlılığıdır. Değer bağlılığı, örgütün değerlerine

olan bağılıktan oluşmaktadır. Gayret bağılılığı, örgütün daha başarılı olması için istekli olarak gösterilen gayretten oluşmaktadır. Koruma bağılılığı ise, kişinin örgütte istekli olarak kalmasını içerir.

Etzioni (1975, s. 124-148) de bağılılığı üç tür olarak ele almıştır. Bunlar; moral bağılılığı, hesapçı bağılılık ve yabancılaştırıcı bağılılıktır. Moral bağılılığı, örgütün hedeflerinin kabul edilmesi ve bu hedeflerle özdeşleşme durumundan ibarettir. Bu sebeple, moral bağılılığı örgütsel özdeşleşmenin bir türü olarak da görülebilmektedir. Moral bağılılığında kişi örgütün hedeflerin ve işine önem vermektedir ve işine her şeyden daha çok değer verdiği için çalışmaya devam etmektedir. Hesapçı bağılılık, örgüt ve çalışanlar arasındaki alışverişten oluşmaktadır. Çalışanlar örgütte çalışmalarını karşılığında aldıkları ödüller doğrultusunda işe devam etmektedirler. Yabancılaştırıcı bağılılık, çalışanların örgütü zararlı veya cezalandırıcı olarak gördüklerinde hissettikleri bağılılık türüdür. Bu türde çalışan her ne kadar psikolojik olarak örgüte bağılılık hissetse de zorla örgütün bir üyesi olarak kalmaktadır.

Wiener (1982, s. 418), örgütsel bağılılık kavramını araçsal bağılılık ve normatif bağılılık olacak şekilde iki türde incelemiştir. Araçsal bağılılık, çalışanların daha çıkarıcı, faydacı ve kendi çıkarlarına yönelik olan bağılılığı ifade eder. Normatif bağılılık ise, çalışanların örgütte var olmasının kendi istekleri doğrultusunda olduğunu ifade eder. Bu durum çalışanların çalıştıkları kuruma karşı geliştirdikleri sadakat duygusuyla ilişkilidir. Çalışanlar normatif bağılılık türünde örgüt içindeki var olan ilişkileri bozmadan bağılılığını devam ettirmek ve örgüt için fedakârlık yaparak örgüte olan sadakatini gösterir.

Mowday (1979, s. 228), örgütsel bağılılığı tutumsal bağılılık ve davranışsal bağılılık olacak şekilde iki ayrı gruba ayırmıştır. Tutumsal bağılılık, kişinin örgütün amaçlarıyla kendisini özdeşleştirmesini ve bu amaçlar doğrultusunda istekli bir şekilde çalışmasını ifade eder. Davranışsal bağılılık ise, örgüt içerisinde var olan davranışlara yönelik olan bağılılıktır. Çalışanların örgüte olan bağılılık tutumu davranışı güçlendirirken, davranışları da örgüte olan bağılılığı güçlendirmektedir.

O'Reilly ve Chatman (1986, s. 493), örgütsel bağılılık kavramını uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak üç ayrı gruba ayırmışlardır. Örgütsel bağılılık bir kişinin örgüte psikolojik olarak kendisini adanmasının sonucunda ortaya çıkar. Bu kapsamda, uyumun ortaya çıkması için bir kişinin bir ödülü elde etmek için çaba göstermesi veya bir cezadan kaçınması durumunda ortaya çıktığını iddia etmektedirler. Özdeşleşme, bir çalışanın diğer çalışanlarla arasında bir ilişki oluşturmak ve bu ilişkiyi

sürdürmek istediğinde ortaya çıkar. Bu kişi, örgütün bir parçası olmaktan daima gurur duyar. Bu kişiler, bir işe girdiklerinde beklentilerinin karşılanmaması durumunda o işten ayrılma eğilimi gösterebilirler. İçselleştirme ise, kişinin değerlerinin örgütsel değerlerle uyum içerisinde olduğu durumlarda ortaya çıkar. İçselleştirme diğerlerine oranla daha uzun sürede gerçekleşir.

2.2.2. Allen ve Meyer'a Ait Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Bağlılığın içeriğinde çok farklı olgular bulunmasından dolayı farklı modelleri sürülmüştür. 1984 senesinde Allen ve Meyer örgütsel bağlılığa ilişkin bir model geliştirmişlerdir. Allen ve Meyer'ın modeli, bu modeller arasında en çok kabul gören model olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu modelin içerisinde duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı vardır. Allen ve Meyer, orijinali Weiner ve Vardi'nin 1980 senesindeki çalışmalarına dayanan normatif bağlılık adlı üçüncü bir kavramı 1990 yılında eklemişlerdir (İnce ve Gül, 2005, s. 38). Bu ayrımlar daha çok “bir birey niçin çalıştığı örgütte kalmaktadır” sorusunu yanıtlayıcı şekildedir (Sağlam, Arı ve Ergeneli, 2003, s. 131). Bahse konu bağlılık çeşitleri; organizasyonla kişi arasında oluşan ilişkiler ile kişinin organizasyona üyeliğinin devamına sebep olan faktörlerle ilgili bilgi verir (Kaya ve Selçuk, 2007, s. 179).

Meyer ve Allen (1997, s. 11), örgütsel bağlılığı işgörenin örgütle ilişkisi ile şekillenen ve örgüte olan üyeliğinin devamlı olması kararının alınmasına yardımcı olan bir tutum olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılığa ait boyutlarda dört ortak özellik bulunmaktadır. Bu dört özellik; örgüt üyeliğini devam ettirme kararı, psikolojik bir durumu yansıtmaları, işgören ile örgütün arasında var olan ilişkileri yansıtmaları ve çalışma etkinliğini düşürmeye sebep olmasıdır. Örgütsel bağlılık boyutlarına ait özelliklerin kendi arasında benzerlikler olmasına rağmen aslında hepsi birbirlerinde farklıdırlar. Bu bağlamda, Allen ve Meyer (Allen ve Meyer, 1990, s. 3); Becker'in “davranışsal”, Porter'ın “tutumusal” ve Wiener'in “normatif” olarak isimlendirdikleri yaklaşımları, sırasıyla, “devamlılık bağlılığı”, “duygusal bağlılık” ve “normatif bağlılık” şeklinde adlandırmışlardır. Buna göre; örgütsel bağlılık literatüründe üç farklı bağlılık unsuru vardır. Bunlar; Duygusal (affective) bağlılık, Devamlılık (continuance) bağlılığı, Normatif (normative) bağlılıktır.

2.2.2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, işgörenlerin duygu açısından kendi istekleri ile iş yerlerinde devam etme arzusu olarak tanımlanmaktadır. Bireyin kendisini üyesi olduğu örgütle özdeşleştirdiği, etkileşim içinde olduğu ve örgütün bir parçası olduğu için memnun kaldığı durumları ifade eder. Duygusal bağlılığı geliştiren ve örgüte karşı oluşan faktörleri; kişisel faktörler, işe ilişkin faktörler, iş deneyimleri olarak ifade edilebilir. Duygusal bağlılığın oluşması için işgörenin ve örgütün ortak hedef ve amaçlarının aynı olması ile birlikte hareket etme içgüdüsünün oluşması önemlidir. Duygusal bağlılık, işgörenlerin örgüte bağlılığının en iyi yolu olarak görülmektedir. Örgütler bu tür çalışanların sayısını fazlalaştırmak isterler. Bu tür çalışanlar ise örgütlerine karşı sorumluluk ve aidiyet duygusu beslerler (Koç ve Yavuz, 2007, s. 3).

Duygusal bağlılığı etkileyen veya işgörenlerin duygusal bağlılık tutumu göstermeleri amacıyla onları şekillendiren unsurlar davranışsal kaynaklıdır. Bireysel, işle ilgili, meslek hayatları ve yapısal unsurlar gibi çeşitli yollarla duygusal bağlılığa etki eden faktörler olarak sınıflandırılabilir. Bahse konu faktörlerin arasından meslek hayatları, işgörenin meslek rolünde kendisini daha iyi hissedebilmesine yardımcı olan psikolojik ihtiyaçlarına ilişkin olanıdır (Oktay ve Gül, 2002, s. 407).

2.2.2.2. Devamlılık Bağlılığı

Devamlılık bağlılığı, kişinin farklı şekilde davranmasından kaynaklı maliyeti düşünerek tutarlı davranışlar göstermesi ve örgüt üyeliğinin devamını getirmesidir. Örgütten ayrılması sebebiyle yüksek maliyetlere mal olmasıyla bireyin örgütte devam etmeye kendini zorunlu hissetmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bu maliyetler, örgütteki çalışma süresinin fazlalığına göre feda edilebilecek olan kişisel getiriler ile iş imkânlarının sınırlılığıdır. Kişi kendisine uygun iş imkânlarının yetersiz olduğunun farkına vardığında örgüte ait bağlılığı çok fazla olacaktır (Allen ve Meyer, 1990, s. 7).

Ekonomik mantığa ait olduğu düşünülen devamlılık bağlılığı, işgörenlerin, örgütten ayrılmaları durumunda ellerinde bulundurdukları yatırımların ve yan-faydaların yok olacaklarını dikkate almaları ve iş seçeneklerinin kısıtlı olmasına inanmaları sonucu zorunluluk sebebiyle o örgütte kalmaya devam etmeleri biçiminde tanımlanmaktadır. Devamlılık bağlılığının meydana gelmesinde iki etmenin rolü vardır. Bunlar; bireyin örgüte yaptığı yatırımların çok olması ve alternatiflerin olmadığının düşünülmesidir. Bireyin örgüte yaptığı yatırımlar çeşitlidir. Bu yatırımlar görev yaptığı

örgütte edindiği eğitimin ve becerilerin başka örgütlerde kullanılamaması, örgütten ayrılırsa başka bir yere taşınma ihtimali, örgütten ayrılırsa emekli aylığını alamaması gibi örneklendirilebilir. Devamlılık bağlılığının oluşmasında rolü olan ikinci etmen durumundaki alternatiflerin olmadığına farkına varılması, bireyin bulunduğu örgüte denk ya da daha iyi bir örgüt bulamayacağını düşünmesi ve bu endişeyi taşıması sonucuna dayanır (Uygur, 2004, s. 26).

2.2.2.3. Normatif Bağlılık

Allen ve Meyer (1990, s. 7-9), duygusal ve devamlılık bağlılığına ek olarak Weiner ve Vardi tarafından önerilen ve Weiner tarafından geliştirilen “normatif” ya da “ahlaki” boyutunu da eklemek suretiyle üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini geliştirmişlerdir. Normatif bağlılık, kişinin örgütte kalmasının ahlaki açıdan doğru olduğu fikrinde olması, güçlü bir şahsi bağlılık duygusu ile örgütüne bağlı olması ve bu nedenle de örgütte devam etmesini ifade etmektedir. Kişilerin hem örgüte girişinden önceki hem de örgüte dâhil olmalarından sonraki yaşantılarının normatif bağlılık üzerinde etkili olduğu değerlendirilmektedir. Normatif bağlılığa etki eden faktörler; personelin karakteri, sosyal sınıf, statü, görev algısı, yükümlülük duygusu ve kabullenme olarak ifade edilmektedir.

İşverenlerin bireyleri ihtiyaçları olduğu bir zamanda iş sahibi yapması veya işverenleriyle birlikte çalışmalarının en doğru şey olacağı şeklinde düşüncelerinden dolayı bireyler bir vefa hissi sonunda örgüte olan devamlılığı sürdürürler. Bu tür bireyler, örgüt tarafından şahsına iyi davranıldığını ve bu sebeple de örgüte olan devamlılıklarının örgüte borçlu olma hissini taşımalarındandır (Bayram, 2005, s. 133). Normatif bağlılık, işgörenin örgütte yer almayı şahsı için bir görev olarak görmesi ve örgüte olan bağlılık duygusunu belli etmenin doğru olduğunu düşünmesiyle duygusal bağlılıktan, örgütten ayrılmanın ortaya çıkaracağı kayıpları hesaplamamasından dolayı da devam bağlılığından farklıdır (Wasti, 2000, s. 201).

Duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıkta da kişilerin örgüt içinde kalma arzularının olduğu belirtilmektedir. Kişileri örgütlerine bağlayan nedenler arasında kişilerin kişisel özellikleri ve içinde buldukları durum etkili olmaktadır. Bu sebeple, örgütsel bağlılığı artıracak olan faktörlerle ilgili ancak genel değerlendirmeler yapılabilir. Kişilerin örgüte bağlanmaları konusu özellikle entelektüel sermaye yönetimi kapsamında, bilgi işleme kapasitesi yüksek olan veya bilgili bireyleri örgütte tutabilmek için örgütlerine bağlanmalarını sağlamak gerekmektedir (Özdevecioğlu, 2003, s. 114).

2.2.3. Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar Arasındaki İlişki

Örgütsel bağlılıkla içerik açısından benzerliğe sahip olan bazı kavramlar bulunmaktadır. Bu kavramlar zaman zaman örgütsel bağlılığın yerine de kullanılabilir. Bu sebeple, bu bölümde örgütsel bağlılık ile sık sık karıştırılan mesleğe bağlılık, işe bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık, sadakat ve itaat kavramları arasındaki ilişkiler yer almaktadır.

2.2.3.1. Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık, bireyin yaptığı meslekle özdeşleşmesini ve o mesleği severek yapmasını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ise, bireyin bağlı bulunduğu örgüte ait hissetmesini ve o örgütle özdeşleşmesini ifade etmektedir. Bu sebeple örgütsel bağlılıktan farklı olarak mesleğe bağlılık, bireyin sahip olduğu beceri ve deneyimle birlikte belli alanda yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin önemini ve hayatında ne kadar değerli bir yerde olduğunu anlaması anlamına gelmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 8).

Araştırmacılar, çalışanların profesyonel anlamda örgüte mi yoksa mesleğe mi daha fazla bağlı oldukları konusunda birçok çalışma yapmışlardır. Örgüte ve mesleğe olan bağlılık çalışanların profesyonellikleriyle doğru orantılıdır. Daha anlaşılabilir olarak açıklamak gerekirse, örgüte ve mesleğe bağlı olan çalışanların örgütün etkinliği ve başarısı için daha fazla çaba gösterdiğini yani daha profesyonel olarak çalıştıklarını gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Cengiz, 2001, s. 13).

Aynı meslekte uzun yıllar çalışan bir kişi, mesleğinin kendisi için ne denli önemli olduğunu anladıkça mesleğe karşı olan duyarlılığı ve bağlılığı da artmaktadır. Böyle oluşan mesleğe bağlılığın üç başlık altında incelendiği görülmektedir. Bunlardan ilki işe karşı genel tutumdur. İşe karşı genel tutum, işgörenin işe yönelik değer yargılarından oluşmaktadır. İşgören bu durumda mesleği olmadan hayattan haz alamayacağı görüşüne sahip olur. Bir diğeri ise, mesleki planlama düşüncesidir. İşgören burada mesleği ve kariyeriyle ilgili geleceğe yönelik planlar yapmaktadır. Sonuncusu ise, işin nispi önemidir. Burada da işgören, işiyle ve iş dışı faaliyetleri arasında tercih yapmaktadır. Çevresindeki bireyler işiyle ilgili olumsuz yargıya sahip olsalar bile, işgören yine de çalıştığı işe devam etmektedir. (İnce ve Gül, 2005, s. 16-17).

2.2.3.2. *İşe Bağlılık*

İşe bağlılık, işgören açısından işin değeri ile ne kadar iyi olduğunu içselleştirmesiyle ilgili bir kavramdır. Başka bir deyişle işe bağlılık, işgörenin işi ile zihinsel ve duygusal boyutta içselleştirmesiyle ilgilidir. İşe bağlılık gösteren işgörenler, işe etkin bir katılma, işini yaşamının merkezinde görme ve işini kendisine karşı duyduğu özsaygının sebebi olarak görme gibi tutumlar sergilemektedirler (Balay, 2000, s. 45).

Örgüte bağlılık düzeyleri yüksek olan işgörenlerin işe bağlılık oranları da yüksektir. Bu işgörenler, örgüt içerisinde işe karşı daha duyarlıdırlar. İşe devam etme oranları da diğer işgörelere göre oldukça yüksektir ve sağlık sorunları dışında herhangi bir sebeple devamsızlık yapmazlar (Yavuz ve Tokmak, 2009, s. 23). Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık kavramları her ne kadar birbiriyle ilişkili olsa da işe bağlılık daha çok işgörenlerin bireysel anlamda işle arasında kurduğu bağı ve o işi içselleştirmesiyle alakalıdır. Dolayısıyla işgörenlerin işe bağlılık düzeyleri ve performansları arasında daha fazla bir ilişki olduğu söylenebilir (Karacaoğlu, 2005, s. 57).

2.2.3.3. *Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık*

Örgütsel bağlılık kavramı ile sık sık karıştırılan bir diğer kavram ise çalışma arkadaşlarına bağlılık kavramıdır. Çalışma arkadaşlarına bağlılık işgörenin, diğer çalışma arkadaşlarıyla arasında kurduğu bağı ve onlara olan bağlılığı olarak tanımlanabilir. Çalışma arkadaşlarına olan bağlılık bazen bağlılığı etkilemek için ortaya çıkan bir araçken bazen de bir amaç olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenin birlikte görev yaptığı çalışma arkadaşları, işgörenin bazı ihtiyaçlarını gidererek ve onlara yol göstererek örgüte olan bağlılığını artırmada çok faydalı olduğu gözlemlenmektedir (Demirgil, 2008, s. 44).

Çalışma arkadaşlarına bağlılığın çeşitli bireysel ve örgütsel sonuçları vardır. Bireysel olarak bakıldığında, çalışma arkadaşlarına bağlılığın söz konusu olduğu durumlarda işgörenin performansının ve motivasyonunun yüksek olduğu, ekip çalışmasının daha etkin bir şekilde yürütüldüğü gözlemlenmektedir. Bu sayede de örgütün başarısının ve etkinliğinin arttığı gözlemlenmektedir. Çalışma arkadaşlarına bağlı olan işgörenler ekip çalışmasına da yatkın hale gelmektedirler. Ekip çalışmasına yatkın işgörenler de bireysel çalışmadan ve hırstan uzaklaşmaktadırlar (Somuncu, 2008, s. 20).

2.2.3.4. Sadakat

Bağlılık ve sadakat genelde benzer kavramlar olarak görülmektedir. Ancak bağlılık, sadakate göre daha geniş kapsamlı bir kavramdır ve sadakat, bağlılığın alt boyutu olarak görülmektedir. Sadakat, işgörenin kendi çıkarlarından ziyade örgütün çıkarlarını öncelik olarak görmesi ve örgütün çıkarlarına karşı aidiyet duygusunu geliştirmeyi ifade etmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 24). Örgütsel bağlılık ve sadakat kavramlarının her ikisi de örgütü olan devamlılığı artırmaktadır. Ancak örgütsel bağlılık daha çok mesleki başarıyı geliştirmeye ilgilirken, sadakat ise kültürel değerlerle ilgilidir. Uzun süreli bağlılığın sonucunda sadakatin ortaya çıktığı ileri sürülmektedir (Dolu, 2011, s. 24).

Sadakatin bulunduğu örgütlerde; fazla mesai, çalışma isteği, iyi niyet gösterme, daha fazla gayret ve takım ruhu gibi fedakârlıkların bulunduğu ileri sürülmektedir. Örgütlerde çalışan sadakat duygusu yüksek işgörenler içinde buldukları takım ruhunu korurlar ve geliştirmek için ellerinden geleni yaparlar (Acar, 2006, s. 4). Örgütsel bağlılık genelde davranış olarak karşımıza çıkarken, sadakat hissi genellikle davranışa dönüşmez. Başka bir deyişle, işgörenin sadakat duygusu beslediği örgüte karşı herhangi bir mantıksal sebebi olmadan örgütün değer ve ilkelerine koşulsuz inanıp kendisini örgüte ait hissetmesidir (Koç, 2009, s. 205).

2.2.3.5. İtaat

Örgütsel bağlılık ve itaat kavramları da bazen birbirleri ile karıştırılabilmektedir. Ancak aralarında çok açık bir fark bulunmaktadır. İtaat, bir işgörenin sorgusuz sualsiz bir otorite tarafından verilen emirleri yerine getirme durumudur. Yani, itaat dış kaynaklı bir davranış durumuyken, örgütsel bağlılık ise iç kaynaklı bir görev duygusudur. Genellikle itaat duygusunda verilen emri yerine getirmeme durumunda bir cezadan veya yaptırımdan çekinilmektedir (Balay, 2000, s. 50).

Örgütsel bağlılık da böyle bir şeyden bahsetmek mümkün değildir. Örgütsel bağlılık, tamamen işgörenin içinden gelir ve kişisel inanç ve değerlere dayanmaktadır. Bu sebeple de itaatin aksine, örgütsel bağlılıkta dıştan gelen emirlerin herhangi bir etkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla örgütlerde işgörenlerin en az itaat kadar bağlılık duygularının da oluşması ve gelişmesi örgütün başarısı için oldukça önemlidir ve liderler, işgörenlerin bu iki duyguya da sahip olması için çaba göstermelidirler (Balay, 2000, s. 52).

2.3. İlgili Araştırmalar

Literatür incelendiğinde hem güç türleri hem de örgütsel bağlılık konularında çok farklı araştırmaların olduğu görülebilmektedir. Ancak iki kavramın da birbirleriyle olan ilişkilerini araştıran çalışmaların sayısı oldukça azdır. Bu bölümde güç türleri ve örgütsel bağlılık konularıyla ilgili hem yurtiçinde yapılan araştırmalar hem de yurtdışında yapılan araştırmalar nitel ve nicel olarak ayrı ayrı ele alınmıştır.

2.3.1. Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

2.3.1.1. Nicel Araştırmalar

Erkutlu (2003), çalışmasında alt düzey yöneticiler tarafından kullanılan ve çalışanlar tarafından algılanan güç türlerinin tespit etmeye çalışmış ve çalışanların duygusal bağlılığa ait tutumlarını belirlemek için örgütsel etkililik üzerine çalışma yapmışlardır. Çalışmanın örneklemini Ankara, İstanbul, İzmir, Muğla ve Antalya bölgelerinde yer alan 13 tane beş yıldızlı otelde çalışan yöneticiler oluşturmaktadır. Çalışmasında çalışanların algıladıkları güç türlerini tespit etmek için Rahim (1988)'in geliştirmiş olduğu Rahim Liderlik Gücü Envanterini kullanmıştır. Araştırmada duygusal bağlılık düzeyini ölçmek amacıyla Allen ve Meyer (1990)'ın geliştirmiş olduğu Duygusal Bağlılık Ölçeği tercih edilmiştir. Araştırmanın sonucunda, güç türleri ve duygusal bağlılık değişkenlerinin arasındaki korelasyon analizi sonucunda, zorlayıcı güç ve yasal güç ile duygusal bağlılık arasında olumsuz ve zayıf bir ilişki bulunurken; özdeşim gücü, ödüllendirme gücü ve uzmanlık gücü ile duygusal bağlılığın arasında pozitif ve önemli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Her iki kavramın değişkenlerinin arasındaki hiyerarşik regresyon analizi sonucunda; ödüllendirici güç türünün, yasal güç türünün ve özdeşim güç türünün duygusal bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilirken, uzmanlık güç türünün ve zorlayıcı güç türünün duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

Zafer (2008), çalışmasında İstanbul İli Avrupa yakasındaki devlet ve özel ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin görüşlerine başvurmuştur. Bu araştırmanın örneklemini, devlet okulundaki öğretmenler ile özel okuldaki öğretmenlerin görüşleri arasındaki farkların incelenmesi maksadıyla İstanbul ili Avrupa yakasındaki devlet ilköğretim okullarında görev yapan 384, özel ilköğretim okullarında görev yapan 356 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada araştırmacı tarafından geliştirilen İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynakları anketi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre, devlet okulunda görev yapan işgörenler ile özel okulda

görev yapan işgörenlerin görüşleri arasındaki anlamlı farklardan hareketle, özel okullardaki yöneticilerin uyguladıkları örgütsel güç türleri seviyeleri devlet okullarına göre daha iyi olarak bulunmuştur.

Koşar (2008), çalışmasında ilköğretim okulundaki yöneticilerin okul yönetiminde uyguladıkları güç türlerinin, okuldaki örgüt kültürü üzerindeki etkilerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Çalışmanın örneklemini, Ankara’da (Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Sincan, Yenimahalle) konuşlu devlet ilköğretim okullarında çalışan 424 öğretmenden meydana gelmektedir. Araştırma verileri araştırmacının geliştirmiş olduğu Güç Türleri Ölçeği ve Terzi (2005)’nin geliştirmiş olduğu Örgüt Kültürü Ölçeği kullanılarak elde edilmiştir. Araştırma sonucuna göre, okul yöneticilerinin kullandıkları ödül gücünün örgüt kültürünü en fazla etkileyen güç türü olduğu ortaya çıkmıştır.

Aslanargun (2009), çalışmasında ilköğretim ve liselerde çalışan okul müdürlerinin yönetimde uzmanlık, bilgi, karizmatik, ödül, zorlayıcı, karşılıklı ve bağlılık güç kaynaklarından en çok hangilerini tercih ettiklerini belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın örneklemini Eskişehir ve Bilecik illerinde konuşlu ilköğretim ve ortaöğretim okullarında çalışan 450 öğretmen ve 102 okul müdüründen oluşmaktadır. Araştırma verileri araştırmacının kendisinin geliştirmiş olduğu “Güç Türleri Ölçeği” ile elde edilmiştir. Araştırmada okul yöneticileri en az karizmatik güç türünü, zorlayıcı güç türünü ve ödül güç türünü; en fazla ise bağlılık güç türünü ve uzmanlık güç türünü kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Bağcı (2009), örgütlerde görev yapan işgörenlerin algıladıkları güç türlerinin hangilerinin olduğunu tespit etmek ve bu türlerin örgüte ne denli bağlı olduklarını araştırmak amacıyla bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın örneklemini, İstanbul Sanayi Odası’na kayıtlı olan 2007 yılındaki ilk 500 büyük işletmesinden 354 işgören oluşturmaktadır. Çalışmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilen ‘Güç Kaynakları Ölçeği’ ve aslı Meyer, Allen ve Smith (1999)’in geliştirmiş oldukları, Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin (Organizational Commitment Scales), Türkçeye Tolay’ın uyarlamış olduğu hali ile elde edilmiştir. Araştırmanın analizi Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Modeling) ile yapılmış ve analiz sonucuna göre yöneticilerin kullandığı bireysel güçlerin duygusal ile normatif bağlılık; pozisyon kaynaklı güçlerin ise duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık üzerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Kayalı (2011), okul müdürlerinin uyguladıkları güç türlerini tespit etmek için bir araştırma yapmıştır. Çalışmanın örneklemini Uşak ilinde bulunan 85 ilköğretim okulunda

görev yapan 296 öğretmenden oluşmaktadır. Örnekleme oluşturan katılımcılara, araştırmacı ve tez danışmanı tarafından geliştirilen Müdürlerin Kullandıkları Güç Kaynakları Ölçeği uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin uyguladıkları güç türlerinden meşru güç türünün "orta" düzeyde, zorlayıcı güç türünün "az" düzeyde, ödül güç türü, uzmanlık güç türü ve karizmatik güç türünün "çok" düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır.

Gültürk (2012), çalışmasında öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerin güç kaynaklarından yararlanma düzeylerini araştırmıştır. Araştırmanın örneklemini 2011-2012 öğretim yılında İstanbul'un ilçelerinden Sultanbeyli, Maltepe, Kartal, Pendik ilçelerindeki ilköğretim okullarında çalışan 255 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada araştırmacının geliştirmiş olduğu İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Güç Türlerinden Yararlanma Düzeyleri isimli ölçek tercih edilmiştir. Araştırmanın sonucunda kamu kurumlarında görev yapan yöneticilerin makam gücünü, özel kurumlarda görev yapan yöneticilerin de uzmanlık gücünü tercih ettikleri belirlenmiştir.

Deniz (2013), ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okulda algıladıkları güç mesafesi ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla bir çalışma yapmıştır. Araştırmanın örneklemi 2012-2013 eğitim öğretim yılında Balıkesir'deki ilköğretim kurumlarında görev yapan toplam 1506 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada, Dorfman ve Howell (1988) tarafından geliştirilmiş ve Türkçe tercüme çalışmaları Akyol (2009) tarafından yapılmış Güç Mesafesi Ölçeği (Power Distance Questionnaire) ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığını ölçmek amacıyla Allen ve Meyer (1990)'ın geliştirmiş olduğu Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Questionnaire) olmak üzere iki farklı ölçek kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin okullarda algıladıkları güç mesafesinin orta düzeye yakın olduğu, kurumlarına en çok duygusal olarak bağlı hissettikleri belirlenmiş ve güç mesafesi ile örgütsel bağlılık arasındaki olumsuz ve düşük düzeyde olan ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Akgül (2013), yöneticilerin güç uygulama tarzlarının öğretmen algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın örneklemini Edirne ili merkez ilçesinde bulunan tüm ortaöğretim kurumları oluşturmaktadır. Araştırmada, Koşar (2008)'ın geliştirmiş olduğu Güç Tipi Ölçeği ve Meyer ve Allen 1990)'ın geliştirmiş oldukları "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre, kişilik gücü, ödül gücü, yasal güç ve zorlayıcı güç ile duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığın aralarındaki ilişkinin istatistiksel açıdan

PDF Eraser Free

anlamalı olduğu bulunmuştur. Kişilik gücü, ödül gücü, yasal güç, zorlayıcı gücün en çok duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu, zorlayıcı gücün duygusal bağlılık üzerinde negatif bir etki bıraktığı, ödül gücünün ise örgütsel bağlılık türleri üzerinde daha fazla etkili olduğu sonucuna da varılmıştır.

Cömert (2014), öğretmenlere ait örgütsel bağlılık seviyeleri ve okul müdürlerinin uyguladıkları örgütsel güç türleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın örneklemini, Kahramanmaraş'ta ilkököl ve ortaokullarda çalışan 498 öğretmenden oluşmaktadır. Bu çalışmada, Balay (2000)'in geliştirmiş olduğu Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Zafer (2008) tarafından geliştirilen Yöneticilerin Uyguladıkları Örgütsel Güç Türleri Ölçeği tercih edilmiştir. Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul müdürlerinin uyguladıkları örgütsel güç türleri arasında düşük, olumlu ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Regresyon analizine göre, okul müdürlerinin uyguladıkları örgütsel güç türlerinin öğretmenlere ait örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Atmaca (2014), okul müdürlerinin uyguladıkları güç kaynakları ve öğretmenlere ait yıldırma, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmanın örneklemini, 2013-2014 eğitim öğretim senesinde Düzce il merkezindeki 30 okulda çalışan 401 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada, Aslanargun (2009)'un geliştirdiği Güç Türleri Ölçeği, Balay (2000)'in geliştirdiği Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999)'ın geliştirdikleri Örgütsel Sinizm Ölçeği ve Einarsen (1997)'in geliştirdiği ve Cemaloğlu (2007)'nin Türkçe'ye çevirdiği Olumsuz Davranış Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda, okul yöneticileri en az zorlayıcı gücü, en çok da bağlılık gücünü kullanmaktadırlar. Okul müdürlerinin uyguladıkları zorlayıcı güç türü ile öğretmenlerin örgütsel sinizm ilişkisinin olumlu olduğu tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin uyguladıkları örgütsel güç kaynağı ile öğretmenlerin yıldırma düzeyleri arasında olumsuz; örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin olumlu yönde olduğu sonucuna varılmıştır.

Memduhoğlu ve Turhan (2016), yaptıkları çalışmada öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim sürecinde hangi örgütsel güç kaynaklarını kullandıkları ve bu sosyal güç kaynaklarını kullanım düzeyleri belirlemeye çalışmıştır. Çalışmanın örneklemini Van ve Siirt il merkezindeki kamu okullarında görev yapmakta olan 400 ilkököl ve ortaokul öğretmeninden oluşmaktadır. Veriler Altinkurt ve Yılmaz (2013)

tarafından geliştirilen “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” ile toplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre okul müdürlerinin en sık başvurdukları güç kaynağı uzmanlık gücü olurken en az kullandıkları güç kaynağı ise zorlayıcı güç olarak bulunmuştur.

2.3.1.2. Nitel Araştırmalar

Sağ (2010), yapmış olduğu çalışmada kadınların kişilik ve karakter yapılarından kaynaklanan güç farklılıklarının, yöneticiliklerindeki davranışlarını nasıl etkilediğini araştırmıştır. Araştırmanın örneklemi, 2009–2010 eğitim öğretim senesinde, Eskişehir’de yer alan kamu ilköğretim okullarında görev yapan ve araştırmaya katılmaya istekli 10 kamu ilköğretim okulu yöneticisi ve bu okullarda çalışan 17 öğretmenden oluşmuştur. Bu çalışmada kamu ilköğretim okulları yöneticisi ve öğretmenlerinin kadın yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarına ilişkin görüşleri, bu okullarda çalışan yönetici ve öğretmenlerle yapılan görüşmeler ile ortaya konmuştur. Araştırma sonucuna göre, kadın okul yöneticilerinin ödül gücünü kullanmaları bakımından daha çok sürdürücü; zorlayıcı, yasal, uzmanlık ve karizmatik gücü kullanmaları bakımından ise daha çok dönüşücü lider davranışları sergiledikleri görülmüştür.

2.3.2. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

2.3.2.1. Nicel Araştırmalar

Hinkin ve Schriesheim (1989), French ve Raven (1959)’in sosyal güç kaynaklarını ölçmek amacıyla yeni bir ölçek geliştirip uygulayarak bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada araştırmacılar 3 farklı örneklem kullanmışlardır. İlk örnekleme 251 adet lisans düzeyinde üniversite öğrencisi bulunmaktadır. Araştırmanın ikinci örneklemi, hastanede çalışan 375 işgörenden oluşmaktadır. Üçüncü örnekleme ise 220 yüksek lisans öğrencisinden meydana gelmektedir. Çalışmada kullanılan ölçeklerin ilki olan güç kaynakları ölçeği araştırmacılar tarafından geliştirilmiş, örgütsel bağlılığın ölçmek için kullanılan ikinci ölçek ise Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1979)’ın oluşturdukları örgütsel bağlılık ölçeğidir. Araştırmanın sonucunda yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre; uzmanlık gücü, yasal güç, özdeşim güç türü ve ödüllendirme güç türü ile örgütsel bağlılık arasında düşük düzeydeki ilişkinin olumlu olduğu, zorlayıcı güç türü ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin orta düzeyde ve negatif olduğu ortaya çıkmıştır. Zorlayıcı güç türü ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin de anlamlı olmadığı ortaya çıkmıştır.

Rahim ve Afza (1993), Amerika Birleşik Devletlerindeki yöneticilerdeki yönetim esnasında uyguladıkları güç türleri, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, iş tatmini düzeyleri, davranışsal ve tutumsal durumları ve işi bırakma duyguları ile ilgili bir araştırma yapmışlardır. Çalışmanın örneklemini, Amerikan Muhasebeciler Derneğine kayıtlı üyeler arasından yaklaşık 1000 muhasebeciden oluşturmaktadır. Çalışmada, yöneticinin sahip olduğu ödül güç türü, zorlayıcı güç türü, özdeşim güç türü, uzmanlık güç türü ve meşru güç türünü belirlemek için Rahim (1988)'in geliştirmiş olduğu Rahim Liderlik Gücü Envanteri (RLPI) kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığı ölçmek için ise Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1979)'ın hazırladığı dokuz maddeli örgütsel bağlılık ölçeği tercih edilmiştir. Elde edilen verilerin korelasyon sonuçlarında; ödül güç türü, zorlayıcı güç türü, meşru güç türü, uzmanlık güç türü ve özdeşim güç türü ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin olumlu ve orta derecede olduğu tespit edilmiştir. Beş güç türü ile duygusal bağlılık arasındaki hiyerarşik regresyon analizi sonucuna göre ise; özdeşim güç türü ve uzmanlık güç türünün duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin olumlu yönde olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, zorlayıcı güç türü, ödül güç türü ve meşru güç türünün duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Rahim, Khan, ve Udin (1994), liderin güç türleri (zorlayıcı güç türü, ödül güç türü, meşru güç türü, uzmanlık güç türü ve özdeşim güç türü) ve işgörenlerin örgütleri için besledikleri duygusal bağlılık hisleri ve etkililikleri (performans, uyma, bağlılık ve kişisel ayarlama) arasında olan ilişkiyi belirlemek için bir çalışma yapmışlardır. Çalışmanın örneklemini, üç bankanın 250 çalışanı ve onların yöneticilerinden oluşturmaktadır. Bu çalışmada güç kaynaklarını ölçmek için Rahim (1988)'in geliştirmiş olduğu Rahim Liderlik Gücü Envanteri (RLPI) ile duygusal bağlılığı ölçmek amacıyla da Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1979)'ın geliştirmiş oldukları örgütsel bağlılık anketinin kısaltılmış şekli kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda yapılan korelasyon sonuçlarında, zorlayıcı güç türü, özdeşim güç türü, ödül güç türü, uzmanlık güç türü ve meşru güç türü ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin olumlu ve zayıf olduğu tespit edilmiştir. Güç türleri ve örgütsel bağlılık arasındaki hiyerarşik regresyon analizinin sonucuna göre, meşru güç türü ve uzmanlık güç türlerinin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin olumlu olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, zorlayıcı güç türü, ödül güç türü ve özdeşim güç türlerinin duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkilerinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

PDF Eraser Free

Brown, Lusch ve Nicholson (1995), güç türleri ve normatif bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen bir araştırma yapmışlardır. Satıcıların güç kullanımının perakendecilerin bağlılıkları üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışmanın örneklemini Nebraska ve Kansas'ta tarım aletlerinin pazarlanması ile uğraşan 1052 satış elemanından oluşmaktadır. Araştırmada, pazarlamacıların güç uygulamasını ölçmek için Gaski (1986) tarafından pazarlamayla ilgili araştırmalarında kullanılan soru formundan oluşan ödüllendirici güç türü, zorlayıcı güç türü, meşru güç türü, özdeşim güç türü, uzmanlık güç türü ve bilgi güç türlerinden oluşan soru formu kullanılmıştır. Araştırmada normatif bağlılığı ölçmek için Chatman ve O'Reilly (1986)'nin geliştirmiş oldukları araçsal ve normatif bağlılık ölçeğinin uyarlanmış hali kullanılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda; ödül güç türü, zorlayıcı güç türü ve meşru güç türünün normatif bağlılık üzerindeki etkisinin olumsuz ve anlamlı olduğu, fakat özdeşim güç türü, uzmanlık güç türü ve bilgi güç türünün normatif bağlılık üzerindeki etkisinin olumlu ve anlamlı olduğu ortaya konulmuştur.

Jahangir, Akbar ve Begum (2006), güç türleri, işlem adaleti, iş tatminini ile örgütsel bağlılığın işgörenlerin işi bırakma istekleri üzerinde olan etkileri araştırmışlardır. Araştırmanın örneklemini özel bir telekomünikasyon şirketinde görev yapan 204 işgören oluşturmuştur. Çalışmada kullandıkları sorulardan yöneticilerin ellerinde bulundurdukları güç türlerini ölçmek amacıyla Hinkin ve Schriesheim (1989)'in geliştirdikleri Liderlik Gücü Ölçeği'ni (LPS) kullanmışlardır. Örgütsel bağlılığı ölçmek için de, Mowday, Steers ve Porter'ın geliştirdikleri 9 maddeli örgütsel bağlılık ölçeği tercih edilmiştir. Araştırmada güç kaynakları değişkenlerinin ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin arasındaki korelasyon analizi sonucunda, işgörenlerin meşru güç türü, uzmanlık güç türü, özdeşim güç türü ve ödül güç türü algılamalarıyla duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkinin pozitif olduğu bulunurken, zorlayıcı güç türü algıları ile duygusal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin negatif ve zayıf olduğu bulunmuştur.

Gupta ve Sharma (2008), yönetici-işgören ilişkisinde, işgörenlerin güç türleriyle ilgili algılarının yöneticilerine uymalarında, etkileşim kalitesinin nasıl bir aracılık rolü olduğunu inceledikleri bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmanın örneklemini 428 Hintli yöneticiden oluşmaktadır. Araştırmada güç türlerini ölçmek amacıyla Schwarzwald ve Koslowsky (1989)'in geliştirmiş oldukları ve 11 güç türünden oluşan Kişilerarası Güç Envanteri (Interpersonal Power Inventory) tercih edilmiştir. Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla da, O'Reilly ve Chatman (1986)'in geliştirmiş oldukları Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ni kullanmışlardır. Bu çalışmanın sonucunda, astların özdeşim

PDF Eraser Free

gücü, yasal pozisyon, kişisel ödül ve uzmanlık güç türü algılamalarının bağıllık üzerindeki etkisinin olumlu ve önemli olduğu; bilgi güç türü ve meşru bağımlılık güç türü algılamalarının ise; bağıllıkları üzerinde olumsuz bir etkisinin bulunduğu ortaya çıkmıştır.

3. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın deseni, evren ve örnekleme, çalışmanın yapıldığı okul, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin analizi ve verilerin analize uygunluğu hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1. Araştırma Deseni

Bu araştırmanın amacı yükseköğretimdeki yöneticilerin uyguladıkları güç türleri ile öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek olduğu için ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. İlişkisel tarama araştırmalarında amaç, değişkenler arasındaki ilişkilerin ve bağlantıların incelenmesidir (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2012, s. 23). İlişkisel tarama modelleri değişkenler arasında neden sonuç ilişkisi vermezken, bir değişkenin bilinmesi durumunda diğer değişkenin yordanmasını mümkün kılmaktadır (Karasar, 2012, s. 81).

3.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmada evren, 2018-2019 yılları arasında MSÜ DAMYO'da çalışan 369 öğretim elemanından oluşmaktadır. Bu çalışma da örneklem alınmamış, tüm evrene ulaşılmıştır. Araştırma evrenini oluşturan 369 kişiye ait veri toplama aracından eksik verilerin bulunduğu ve rastgele işaretlenmiş ölçeklerden oluşan geçersiz ölçekler analizden çıkartılmış ve 325 kişiye ait veriler analize dâhil edilmiştir. Yaş değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.1'de sunulmuştur.

Tablo 3. 1

Yaş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Yaş (Grup)	<i>f</i>	%	% _{gec}	% _{yig}
20-30	82	25,2	25,2	25,2
31-40	103	31,7	31,7	56,9
41-50	140	43,1	43,1	100,0
Toplam	325	100,0	100,0	

Tablo 3.1’de sunulduğu üzere, evrende yer alan işgörenlerin 82’si (%25,2) 20-30 yaş grubunda; 103’ü (%31,7) 31-40 yaş grubunda; 140’ı (%43,1) 41-50 yaş grubunda bulunmaktadır. Cinsiyet değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.2’de sunulmuştur.

Tablo 3. 2

Cinsiyet Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Cinsiyet	<i>f</i>	%	% _{gec}	% _{yig}
Kadın	75	23,1	23,1	23,1
Erkek	250	76,9	76,9	100,0
Toplam	325	100,0	100,0	

Tablo 3.2’de sunulduğu üzere, araştırmada 75 (%23,1) kadın; 250 (%76,9) erkek yani, toplamda 325 işgören yer almıştır. Kadro durumu değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.3’te sunulmuştur.

Tablo 3. 3

Kadro Durumu Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Kadro Durumu	<i>f</i>	%	% _{gec}	% _{yig}
Subay	160	49,2	49,2	49,2
Astsubay	106	32,6	32,6	81,8
Sivil Öğretim Elemanı	59	18,2	18,2	100,0
Toplam	325	100,0	100,0	

Tablo 3.3’de sunulduğu üzere, araştırmadaki işgörenlerin 160’ı (%49,2) subay; 106’sı (%32,6) astsubay; 59’u (%18,2) sivil öğretim elemanıdır. Eğitim durumu değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.4’te sunulmuştur.

Eğitim Durumu Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Eğitim Durumu	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>%_{gec}</i>	<i>%_{yig}</i>
Ön Lisans	33	10,2	10,2	10,2
Lisans	238	73,2	73,2	83,4
Lisansüstü	54	16,6	16,6	100,0
Toplam	325	100,0	100,0	

Tablo 3.4’de sunulduğu üzere, araştırmada yer alan işgörenlerin 33’ü (%10,2) önlisans; 238’i (%73,2) lisans; 54’ü (%16,6) lisansüstü seviyesinde eğitime sahiptirler.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada iki değişken bulunması sebebiyle veri toplama aracı olarak iki farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Likert tipli veri toplama aracında maddeler: “(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum” şeklinde beş farklı aralıktan oluşmaktadır.

3.3.1. Güç Türleri Ölçeği

Örgütsel Güç Türleri, Raven, Schwarzwald ve Koslowsky (1998) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, Meydan (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Araştırma, 33 maddelik ölçek ile işlemlenmiştir. Likert tipli veri toplama aracında maddeler: “(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum” şeklinde beş farklı aralıktan oluşmaktadır. Aralıkları; 1,00 – 1,79 Hiç Katılmıyorum, 1,80 – 2,59 Katılmıyorum, 2,60 – 3,39 Kararsızım, 3,40 – 4,19 Katılıyorum, 4,20 – 5,00 Tamamen Katılıyorum şeklindedir.

Katılımcılara, bağlı buldukları en yakın üst yöneticiyi düşünerek ifadelerle katılma durumlarını derecelendirmeleri talimatı verilmiştir. Örgütsel güç türleri ölçeğinde; ödüllendirme, zorlayıcı, meşru, uzmanlık, karizmatik ve bilgi gücünden oluşan altı faktör bulunmaktadır. Altılı (ödüllendirme, zorlayıcı, meşru, uzmanlık, karizmatik ve bilgi gücü için güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0,78, 0,80, 0,82, 0,83, 0,78, 0,79) boyut üzerinden ölçeği işlemlen Meydan (2010)’ın çalışmasında toplam ölçek için güvenilirlik katsayısı 0,83 olarak bulunmuştur.

3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel bağlılık ölçeği (Organisational Commitment Questionnaire), Meyer ve Allen (1996) tarafından geliştirilmiştir. Wasti (2000) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek, Türkiye'de işletme, sağlık, eğitim gibi pek çok alanda uygulanmıştır. Likert tipli veri toplama aracında maddeler: “(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum” şeklinde beş farklı aralıktan oluşmaktadır. Aralıkları; 1,00 – 1,79 Hiç Katılmıyorum, 1,80 – 2,59 Katılmıyorum, 2,60 – 3,39 Kararsızım, 3,40 – 4,19 Katılıyorum, 4,20 – 5,00 Tamamen Katılıyorum şeklindedir.

Örgütsel bağlılık ölçeği; örgütsel bağlılık düzeyini, duygusal bağlılık (altı madde), devam bağlılığı (altı madde) ve normatif bağlılık (altı madde) olarak üç boyutta incelemektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinde; duygusal bağlılığı, devam bağlılığını ve normatif bağlılığı ölçmek amacıyla toplam 18 soru bulunmaktadır. Ölçeğin 1.,2.,3.,4.,5.,6. soruları duygusal bağlılığı, 7.,8.,9.,10.,11.,12. sorular devam bağlılığını, 13.,14.,15.,16.,17.,18. soruları normatif bağlılığı ölçmek için sorulmuştur. Ölçekte yer alan 3.,4.,5. ve 13. sorular ters yönlü sorulardır. Bu nedenle olumsuz ifade içeren bu sorulara verilen yanıtlar ters çevrilerek önermelerin tek bir yönde toplanmaları sağlanmış ve analiz süreci bu şekilde gerçekleştirilmiştir. Wasti (2000) tarafından gerçekleştirilen çalışma kapsamında 351 kamu çalışanı ve 916 özel sektör çalışanından oluşan iki örneklem grubuna 18 maddelik örgütsel bağlılık ölçeği uygulanmıştır. Birinci örneklemin (kamu çalışanları) duygusal bağlılık alt boyutu Croanbach alpha katsayısı 0.79, devam bağlılığı alt boyutu 0.58, normatif bağlılık alt boyutuysa 0.75 olduğu tespit edilmiştir. İkinci örneklemin (özel sektör çalışanları) duygusal bağlılık alt boyutu Croanbach alpha katsayısı 0.78, devam bağlılığı alt boyutu 0.60, normatif bağlılık alt boyutuysa 0.80 olduğu tespit edilmiştir.

3.3.3. Ölçme Araçlarının Güvenirlik Analizi

Cronbach's Alpha tekniği, araştırmanın gerçekleştirilmesi için kullanılan ölçek formundaki ölçek ifadelerinin iç tutarlılıklarının test edilmesinde kullanılmıştır. Test sonucunda elde edilen Cronbach's alfa değeri (α) testin iç tutarlılığının göstergesi olarak kabul edilir ve ölçek ifadeleri Tablo 3.5'teki gibi aralıklandırılır (George ve Mallery, 2010).

Tablo 3.5

Cronbach's Alpha Katsayısı İçin Güvenirlik Düzeyleri

Cronbach's Alpha Katsayısı	Düzeyi
$\alpha < 0,50$	Kabul edilemez
$0,50 < \alpha < 0,60$	Zayıf
$0,60 < \alpha < 0,70$	Kabul edilebilir
$0,70 < \alpha < 0,90$	İyi
$\alpha > 0,90$	Mükemmel

Tablo 3.5'e göre, 0,60'tan küçük katsayıya sahip ölçeklerin araştırmada kullanılması uygun değildir. 0,60'tan büyük ve 0,70'ten küçük katsayılara sahip ölçekler "Kabul Edilebilir" seviyede, 0,70'ten büyük ve 0,90'dan küçük katsayılara sahip ölçekler "İyi" olarak değerlendirilirken, 0,90'ın üzerinde "Mükemmel" olarak kabul edilmektedir. Güç türleri ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin güvenilirlik katsayıları Tablo 3.6'da sunulmuştur.

Tablo 3.6

Güç Türleri ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin Güvenirlik Katsayısı

Ölçek	α	Madde Sayısı
Güç Türleri Ölçeği	0,892	33
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0,929	18

Tablo 3.6'ya göre, GTÖ $\alpha=0,892$ ve ÖBÖ $\alpha=0,929$ düzeyinde bir güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlere göre Güç Türleri Ölçeği'nin "İyi" ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin "Mükemmel" düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

3.4. Verilerin Toplanması

Çalışmada kullanılan Örgütsel Güç Türleri ve Örgütsel Bağlılık Ölçekleri MSÜ Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulunda görev yapan öğretim elemanlarına elden dağıtılarak samimiyetle ölçekleri doldurmaları talep edilmiştir. Dağıtılan ölçekler bir hafta sonra yine elden geri toplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler dağıtılmadan önce araştırma etik kurallarına uygun olması için ilgili okuldaki Müdürlükten gerekli izinler alınmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Katılımcıların verdikleri cevaplardan oluşan veriler için araştırmanın amaçlarına uygun olacak şekilde analizler gerçekleştirilmiştir. Daha sonrasında betimsel istatistikler, normal dağılım, tüm değişkenler arasındaki ilişkiler için korelasyon, yordayıcı değişkenlerin yordanan değişkeni etkileme derecesi için çoklu regresyon, yordayıcı değişkenlerin kontrol altına alındığında her bir değişkenin etkisini ortaya çıkarmak için hiyerarşik regresyon, bağımsız iki grubun ortalamasını karşılaştırmak için ilişkisiz örneklemeler için t test ve bağımsız ikiden fazla grubun ortalamasını karşılaştırmak için ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Analizlerin sonuçlarını elde etmek için SPSS 24.0 paket programı kullanılmıştır.

3.5.1. Verilerin Analize Uygunluğu

Verilerin özelliklerinin bilinmesi, gerçekleştirilecek analizleri tespit etmek için önemlidir. Gerçekleştirilecek analizlerin varsayımlarının sınanması gerekmektedir. Bu sebeple, uç değerler, normallik testi, doğrusallık ve varyansların homojenliği gibi unsurlara bakılmıştır.

3.5.1.1. Uç Değerler

Bir veri setinde, uç değerler yani aykırı değerler araştırılması gereken bir unsurdur. Bir veri setinde uç değerlerin bulunması durumunda veriler normal dağılım şartını yerine getiremeyebilir. Bu sebeple aykırı değerleri belirlemek amacıyla Mahalanobis uzaklığı tercih edilmiştir. Araştırma için yapılan analiz sonucunda elde edilen verilere göre 8 tane uç değer olduğu belirlenmiştir. Analiz uç değerlerin olduğu ve olmadığı haliyle tekrar yapılmış, elde edilen sonuçlar arasında fark olmaması sebebiyle veri çıkartılmasına gerek duyulmamıştır.

3.5.1.2. Normallik

Gerçekleştirilecek analizi belirlemek amacıyla öncelikle verilerin dağılımının incelenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda katılımcılara ait verilerin betimsel dağılımı incelenmiştir. Katılımcılara ait verilerin betimsel değerleri Tablo 3.7'de sunulmuştur.

Tablo 3.7

Katılımcılara Ait Verilerin Betimsel Değerleri

	Örgütsel Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Duygusal Bağlılık	Türleri	Zorlayıcı Güç Örgütsel Güç	Karizmatik Güç	Bilgiye Dayalı Güç	Uzmanlık Gücü	Meşru Güç	Ödül Gücü
N	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325
Aritmetik Ortalama	3,46	3,46	3,12	3,79	3,42	3,33	3,50	3,62	3,21	3,48	3,35
Medyan	3,55	3,50	3,00	4,00	3,45	3,50	3,66	3,66	3,00	3,33	3,33
Mod	4,17	5,00	3,00	4,50	3,64	3,50	5,00	4,00	5,00	3,00	3,33
Çarpıklık	-,686	-,299	,093	-,950	,182	-,559	-,401	-,341	-,008	,658	-,042
Çarpıklık Hatası	,135	,135	,135	,135	,135	,135	,135	,135	,135	,135	,135
Basıklık	-,277	-,789	-,892	-,053	-,134	-,391	-,775	-,175	-1,323	-,104	-,445
Basıklık Hatası	,270	,270	,270	,270	,270	,270	,270	,270	,270	,270	,270

Tablo 3.7’de görüldüğü gibi Skewness yani çarpıklık değeri ve Kurtosis yani basıklık değeri -2 ile +2 arasındaysa (George ve Mallery, 2010) verilerin normal dağıldığı anlamına gelmektedir. Aynı zamanda verilere ait dağılımı gösteren histogram grafikleri Ek 4’te sunulmuştur. Veriler normal dağıldığı için de diğer analizlerde parametrik analizler kullanılmıştır.

3.5.1.3. Doğrusallık, Çoklu Bağlantılılık ve Varyansların Homojenliği

Varyansların homojenliği, iki değişken arasında bulunan ilişkinin, yordanan değişkenlerin varyansının doğrusallık sayesinde yordayıcı değişkenlerdeki sabit olma durumudur (Field, 2013, s. 234). Bu sebeple çok değişkenli normallik unsurları olarak doğrusallık ve varyansların homojenliği söylenebilir ve doğrusallık ve varyansların homojenliği saçılma diyagramları ile gösterilebilir. Bu doğrultuda EK 5’te de belirtildiği üzere elde edilen sonuçlara göre, veriler eş varyanslık ve doğrusallık şartını sağlamaktadır.

Araştırmada modeller oluşturulurken kullanılan değişkenler arasında belli bir oranda korelasyon olması istenilen bir durumdur. Aradaki korelasyon değeri belli değerden yüksek olması durumunda ise değişkenlerin birbiriyle benzerlikler göstermesi ve birbirinin yerine kullanılabilir olması tercih edilmez. Araştırmada, yapılan korelasyon analizi sonucunda ikili değişkenler arasında .90’ın üstünde bir korelasyona rastlanmaması sebebiyle çoklu bağlantılılık gibi bir sorun bulunmamaktadır.

4. Bulgular

Bu bölümde, araştırmaya ait problem durumlarında belirtilen hususlarla ilgili gerçekleştirilen analiz sonuçlarında ulaşılan bulgular bulunmaktadır.

4.1. Betimsel İstatistiklere Ait Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, katılımcıların yöneticilerin kullandıkları güç türlerine ilişkin algılarını ve örgütsel bağlılık seviyelerini belirlemek için araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin standart sapma ve aritmetik ortalama bulguları sunulmuştur.

Tablo 4. 1

Ölçeklere ve Boyutlara Ait Standart Sapma ve Aritmetik Ortalama Değerleri

Ölçekler ve Alt Boyutları	Aritmetik Ortalama	SS
Örgütsel Bağlılık	3,46	1,11
1. Duygusal Bağlılık	3,79	1,03
2. Devamlılık Bağlılığı	3,12	,77
3. Normatif Bağlılık	3,46	1,11
Örgütsel Güç Türleri	3,42	,56
4. Ödül Gücü	3,35	,95
5. Meşru Güç	3,48	,56
6. Uzmanlık Gücü	3,21	1,27
7. Bilgiye Dayalı Güç	3,62	,89
8. Karizmatik Güç	3,50	1,12
9. Zorlayıcı Güç	3,33	,93

Tablo 4.1 incelendiğinde örgütsel bağlılık ve boyutları ile yöneticilerin kullandıkları güç türleri ve boyutlarına ait standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri görülmektedir. Boyutların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelendiğinde: katılımcıların örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılığı “katılıyorum” düzeyinde, devamlılık bağlılığını “kararsızım” seviyesinde algıladıkları;

yöneticilerin kullandıkları güç türleri incelendiğinde, meşru güç, bilgiye dayalı güç ve karizmatik gücü “katılıyorum” seviyesinde algımlarken; ödül gücü, uzmanlık gücü ve zorlayıcı gücü “kararsızım” düzeyinde algıladıkları görülmektedir.

4.2. Ölçeklerin Alt Boyutlarıyla İlgili Algıların Cinsiyet Değişkenine İlişkin Farklılaşp Farklılaşmadığını Gösteren Bulgular

Bu bölümde, Örgütsel Güç Türleri ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin alt boyutlarıyla ilgili algıların cinsiyet değişkenine ilişkin farklılaşp farklılaşmadığına gösteren bulgular Tablo 4.2 ve 4.3’te sunulmuştur.

Tablo 4. 2

Güç Türleri Ölçeğinin Alt Boyut Puanlarına Yönelik Algıların Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen t Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	\bar{x}	ss	Sh $_{\bar{x}}$	t Testi		
						t	Sd	p
Ödül Gücü	Kadın	75	3,2778	1,052	,1215	-,773	323	,440
	Erkek	250	3,3753	,928	,0587			
Meşru Güç	Kadın	75	3,4922	,608	,0702	,147	323	,884
	Erkek	250	3,4813	,550	,0348			
Uzmanlık Gücü	Kadın	75	3,4622	1,140	,1316	1,888	323	,044
	Erkek	250	3,1467	1,305	,0825			
Bilgi Gücü	Kadın	75	3,6978	,918	,1061	,769	323	,443
	Erkek	250	3,6067	,894	,0565			
Karizmatik Güç	Kadın	75	3,3956	1,205	,1391	-,992	323	,322
	Erkek	250	3,5427	1,101	,0696			
Zorlayıcı Güç	Kadın	75	3,0289	,898	,1037	-3,298	323	,001
	Erkek	250	3,4280	,925	,0585			

Tablo 4. 3

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyut Puanlarına Yönelik Alguların Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen t Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	\bar{x}	ss	Sh \bar{x}	t Testi		
						t	Sd	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	75	3,6778	1,197	,1383	-1,112	323	,267
	Erkek	250	3,8293	,981	,0621			
Devamlılık Bağlılığı	Kadın	75	3,1311	,839	,0969	,063	323	,950
	Erkek	250	3,1247	,755	,0477			
Normatif Bağlılık	Kadın	75	3,2933	1,217	,1406	-1,493	323	,137
	Erkek	250	3,5127	1,084	,0685			
Örgütsel Bağlılık Toplam	Kadın	75	3,3674	,934	,1079	-1,132	323	,258
	Erkek	250	3,4889	,775	,0490			

Tablo 4.2' ve Tablo 4.3'te sunulduğu üzere, örnekleme oluşturan öğretim elemanlarına ait örgütsel güç türleri ve örgütsel bağlılık alt boyutu puanlarında cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan t testi sonucunda, öğretim elemanlarının zorlayıcı güç ($t=,001$; $p<.05$) ve uzmanlık gücü ($t=,044$; $p<.05$) ortalamaları arasındaki farklılık istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Farkın zorlayıcı güç bakımından erkek öğretim elemanlarının, uzmanlık gücü bakımından ise kadın öğretim elemanlarının lehine olduğu anlaşılmıştır.

4.3. Ölçeklerin Alt Boyutlarına Yönelik Alguların Çalıştıkları Kadro Değişkenine İlişkin Farklılaşp Farklılaşmadığını Gösteren Bulgular

Bu bölümde, Örgütsel Güç Türleri ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin alt boyutlarıyla ilgili alguların çalıştıkları kadro değişkenine ilişkin farklılaşp farklılaşmadığına gösteren bulgular Tablo 4.4 ve 4.5'te sunulmuştur.

Tablo 4. 4

Örgütsel Güç Türleri Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Farklılaşım Farklılaşmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	<i>N</i>	\bar{x}	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Ödül Gücü	Subay	160	3,6563	1,0381	G.Arası	29,643	2	14,822	17,826	,000
	Astsubay	106	3,0126	,6764	G.İçi	267,733	322	,831		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,1412	,9127	Toplam	297,377	324			
Meşru Güç	Subay	160	3,5057	,6225	G.Arası	,581	2	,291	,914	,402
	Astsubay	106	3,4245	,4658	G.İçi	102,327	322	,318		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,5311	,5559	Toplam	102,908	324			
Uzmanlık Gücü	Subay	160	3,7438	1,2717	G.Arası	121,534	2	60,767	48,310	,000
	Astsubay	106	3,3679	,9605	G.İçi	405,032	322	1,258		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,3277	,9377	Toplam	526,565	324			
Bilgiye Dayalı Güç	Subay	160	3,8708	1,0414	G.Arası	19,258	2	9,629	12,764	,000
	Astsubay	106	3,3459	,7021	G.İçi	242,915	322	,754		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,4746	,5680	Toplam	262,173	324			
Karizmatik Güç	Subay	160	3,8396	1,2027	G.Arası	34,531	2	17,266	14,767	,000
	Astsubay	106	3,1981	,8988	G.İçi	376,472	322	1,169		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,1695	1,0308	Toplam	411,003	324			
Zorlayıcı Güç	Subay	160	3,2083	1,1245	G.Arası	14,109	2	7,054	8,477	,000
	Astsubay	106	3,6336	,6288	G.İçi	267,972	322	,832		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,1469	,6616	Toplam	282,081	324			

Tablo 4. 5

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Farklılaşım Farklılaşmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

<i>f , \bar{x} ve ss Değerleri</i>					<i>ANOVA Sonuçları</i>					
Puan	Grup	<i>N</i>	\bar{x}	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Duygusal Bağlılık	Subay	160	3,8375	1,0667	G.Arası	3,440	2	1,720	1,609	,202
	Astsubay	106	3,8506	,8896	G.İçi	344,178	322	1,069		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,5763	1,1753	Toplam	347,617	324			
Devamlılık Bağlılığı	Subay	160	3,1083	,6853	G.Arası	,210	2	,105	,174	,841
	Astsubay	106	3,1242	,8287	G.İçi	194,174	322	,603		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,1780	,9038	Toplam	194,383	324			
Normatif Bağlılık	Subay	160	3,5583	1,1700	G.Arası	12,532	2	6,266	5,139	,006
	Astsubay	106	3,5487	,9914	G.İçi	392,611	322	1,219		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,0452	1,1119	Toplam	405,143	324			
Örgütsel Bağlılık Toplam	Subay	160	3,5014	,8052	G.Arası	2,726	2	1,363	2,063	,129
	Astsubay	106	3,5079	,7506	G.İçi	212,717	322	,661		
	Sivil Öğretim Elemanı	59	3,2665	,9326	Toplam	215,443	324			

Tablo 4.4 ve Tablo 4.5'te görüldüğü gibi, ölçeklerin alt boyutlarına yönelik algıların kadro durumu değişkenine ilişkin anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda kadro durumu aritmetik ortalamalarının arasındaki fark ödül gücü ($F=17,826$; $p<,05$), uzmanlık gücü ($F=48,310$; $p<,05$), bilgiye dayalı güç ($F=12,764$; $p<,05$), karizmatik güç ($F=14,767$; $p<,05$), zorlayıcı güç ($F=8,477$; $p<,05$) ve normatif bağlılık ($F=5,139$; $p<,05$) açısından istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu işlem yapıldıktan sonra ANOVA sonrası belirlenen anlamlı farklılığa hangi grupların sebep olduğunu belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analiz teknikleri uygulanmıştır.

ANOVA sonrası post-hoc çoklu karşılaştırma tekniklerinden hangisinin kullanılacağını belirlemek amacıyla öncelikle Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmıştır. Ödül gücü (LF= 12,737; $p<05$), uzmanlık gücü (LF= 9,981; $p<05$), bilgiye dayalı güç (LF= 17,660; $p<05$), karizmatik güç (LF= 7,871; $p<05$) ve zorlayıcı güç (LF= 36,395; $p<05$) varyanslarının homojen olmadığı saptanmıştır. Bu sebeple varyansların homojen olmaması durumunda sık olarak tercih edilen Tamhane's T2 çoklu karşılaştırma tekniği kullanılmıştır. Levene's testi sonuçlarına göre, normatif bağlılık (LF= 3,246; $p>05$) varyansının ise homojen olduğu belirlenmiştir. Daha sonra varyansların homojen olduğu durumlarda sıkça tercih edilen Tukey çoklu karşılaştırma tekniği kullanılmıştır.

Tablo 4. 6

Ödül Gücü Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Subay	Astsubay	,64367	,10503	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	,51501	,14442	,002
Astsubay	Subay	-,64367	,10513	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	-,12866	,13578	,720
Sivil Öğretim Elemanı	Subay	-,51501	,14442	,002
	Astsubay	,12866	,13578	,720

Ödül gücü puanlarının kadro durumu değişkenine ilişkin alt gruplardan hangileri arasında fark olduğunu tespit etmek için uygulanan tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tamhane's T2 testi sonucuna göre Subay ve Astsubay grupları arasında Subay grubu lehine istatistiksel olarak ($p<.05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Ayrıca Subay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasında Subay lehine istatistiksel olarak ($p<.05$) düzeyinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Astsubay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>.05$).

Tablo 4. 7

Uzmanlık Gücü Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
Subay	Astsubay	1,37583	,13716	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	,41607	,15815	,028
Astsubay	Subay	-1,37583	,13716	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	-,95976	,15365	,000
Sivil Öğretim Elemanı	Subay	-,41607	,15815	,028
	Astsubay	,95976	,15365	,000

Uzmanlık gücü puanlarının kadro durumu değişkenine ilişkin hangi alt gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tamhane's T2 testi sonucuna göre Subay ve Astsubay grupları arasında Subay grubu lehine, Subay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasında Subay grubu lehine, Sivil Öğretim Elemanı ve Astsubay grupları arasında Sivil Öğretim Elemanı grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. 8

Bilgiye Dayalı Güç Puanlarının Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
Subay	Astsubay	,52492	,10691	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	,39626	,11066	,001
Astsubay	Subay	-,52492	,10691	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	-,12866	,10059	,494
Sivil Öğretim Elemanı	Subay	-,39626	,11066	,001
	Astsubay	,12866	,10059	,494

Bilgiye dayalı güç puanlarının kadro durumu değişkenine ilişkin hangi alt gruplar arasında fark olduğunu tespit etmek için gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tamhane's T2 testi sonucuna göre Subay ve Astsubay grupları arasında Subay grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Ayrıca Subay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasında Subay lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Astsubay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($p > .05$).

Tablo 4. 9

Karizmatik Güç Değerlerinin Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olup Olmadığını Tespit Etmek İçin Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Subay	Astsubay	,64147	,12909	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	,67009	,16448	,000
Astsubay	Subay	-,64147	,12909	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	,02862	,16011	,997
Sivil Öğretim Elemanı	Subay	-,67009	,16448	,000
	Astsubay	-,02862	,16011	,997

Karizmatik güç puanlarının kadro durumu değişkenine ilişkin hangi alt gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tamhane's T2 testi sonucunda Subay ve Astsubay grupları arasında Subay grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Ayrıca Subay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasında Subay lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Astsubay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($p > .05$).

Tablo 4. 10

Zorlayıcı Güç Değerlerinin Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
Subay	Astsubay	-,42531	,10786	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	,06144	,12379	,945
Astsubay	Subay	,42531	,10786	,000
	Sivil Öğretim Elemanı	,48676	,10560	,000
Sivil Öğretim Elemanı	Subay	-,06144	,12379	,945
	Astsubay	-,48676	,10560	,000

Zorlayıcı güç puanlarının kadro durumu değişkenine ilişkin hangi alt gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tamhane's T2 testi sonucunda Subay ve Astsubay grupları arasında Astsubay grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Astsubay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasında Astsubay lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Subay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($p > .05$).

Tablo 4. 11

Normatif Bağlılık Değerlerinin Kadro Durumu Değişkenine İlişkin Hangi Gruplar Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tukey Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
Subay	Astsubay	,00959	,13829	,997
	Sivil Öğretim Elemanı	,51314	,16819	,007
Astsubay	Subay	-,00959	,13829	,997
	Sivil Öğretim Elemanı	,50354	,17936	,015
Sivil Öğretim Elemanı	Subay	-,51314	,16819	,007
	Astsubay	-,50354	,17936	,015

Normatif Bağlılık puanlarının kadro durumu değişkenine ilişkin hangi alt gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Tukey testi sonucunda Subay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasında Subay grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Astubay ve Sivil Öğretim Elemanı grupları arasında Astsubay lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Subay ve Astsubay grupları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($p > .05$).

4.4. Ölçeklerin Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Yaş Değişkenine İlişkin Fark Olup Olmadığıyla İlgili Bulgular

Bu bölümde, Örgütsel Güç Türleri ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin alt boyutlarıyla ilgili algıların çalıştıkları yaş değişkenine ilişkin farklılaşp farklılaşmadığına gösteren bulgular Tablo 4.12 ve 4.13'te sunulmuştur.

Tablo 4. 12

Örgütsel Güç Türleri Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Fark Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	<i>N</i>	\bar{x}	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Ödül Gücü	20-30 Yaş	82	3,5894	,58161	G.Arası	6,297	2	3,148		
	31-40 Yaş	103	3,3026	1,2135	G.İçi	291,080	322	,904	3,483	,032
	41-50 Yaş	140	3,2512	,90352	Toplam	297,377	324			
Meşru Güç	20-30 Yaş	82	3,7713	,65706	G.Arası	10,096	2	5,048		
	31-40 Yaş	103	3,4628	,54953	G.İçi	92,812	322	,288	17,513	,000
	41-50 Yaş	140	3,3310	,44107	Toplam	102,908	324			
Uzmanlık Gücü	20-30 Yaş	82	3,7927	1,1106	G.Arası	47,703	2	23,851		
	31-40 Yaş	103	3,2816	1,3224	G.İçi	478,863	322	1,487	16,038	,000
	41-50 Yaş	140	2,8381	1,2011	Toplam	526,565	324			
Bilgiye Dayalı Güç	20-30 Yaş	82	3,8293	,80677	G.Arası	6,263	2	3,131		
	31-40 Yaş	103	3,6602	1,0279	G.İçi	255,910	322	,795	3,940	,020
	41-50 Yaş	140	3,4857	,82852	Toplam	262,173	324			
Karizmatik Güç	20-30 Yaş	82	3,8821	1,0121	G.Arası	15,644	2	7,822		
	31-40 Yaş	103	3,4272	1,3344	G.İçi	395,359	322	1,228	6,371	,002
	41-50 Yaş	140	3,3500	,96983	Toplam	411,003	324			
Zorlayıcı Güç	20-30 Yaş	82	3,6829	,73218	G.Arası	14,065	2	7,032		
	31-40 Yaş	103	3,2880	1,0569	G.İçi	268,017	322	,832	8,449	,000
	41-50 Yaş	140	3,1679	,89217	Toplam	282,081	324			

Tablo 4. 13

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Fark Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	<i>N</i>	\bar{x}	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Duygusal Bağlılık	20-30 Yaş	82	3,8374	1,0699	G.Arası	2,832	2	1,416		
	31-40 Yaş	103	3,6586	1,2283	G.İçi	344,786	322	1,071	1,322	,268
	41-50 Yaş	140	3,8690	,84033	Toplam	347,617	324			
Devamlılık Bağlılığı	20-30 Yaş	82	3,2358	,71240	G.Arası	2,313	2	1,156		
	31-40 Yaş	103	3,0146	,71671	G.İçi	192,070	322	,596	1,939	,146
	41-50 Yaş	140	3,1440	,84209	Toplam	194,383	324			
Normatif Bağlılık	20-30 Yaş	82	3,3252	,96328	G.Arası	2,147	2	1,073		
	31-40 Yaş	103	3,4854	1,3743	G.İçi	402,996	322	1,252	,858	,425
	41-50 Yaş	140	3,5250	,98610	Toplam	405,143	324			
Örgütsel Bağlılık Toplam	20-30 Yaş	82	3,4661	,73494	G.Arası	,953	2	,476		
	31-40 Yaş	103	3,3862	1,0008	G.İçi	214,491	322	,666	,715	,490
	41-50 Yaş	140	3,5127	,70230	Toplam	215,443	324			

Tablo 4.12 ve Tablo 4.13'te görüldüğü gibi, ölçeklerin alt boyutlarına yönelik algıların yaş değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre yaş aritmetik ortalamaları arasındaki fark ödül gücü ($F=3,483$; $p<,05$), meşru güç ($F=17,513$; $p<,05$), uzmanlık gücü ($F=16,038$; $p<,05$), bilgiye dayalı güç ($F=3,940$; $p<,05$), karizmatik güç ($F=6,371$; $p<,05$) ve zorlayıcı güç ($F=8,449$; $p<,05$) açısından istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu işlemten sonra ANOVA sonrasında tespit edilen anlamlı farkın hangi gruplardan dolayı olduğunu tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analiz tekniklerini yapılmıştır.

ANOVA testinden sonra hangi post-hoc çoklu karşılaştırma tekniğinin kullanılacağını belirlemek amacıyla ilk olarak Levene's testi uygulanarak grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınamıştır. Ödül gücü ($LF= 19,612$; $p<,05$), meşru güç ($LF= 13,382$; $p<,05$), uzmanlık gücü ($LF= 6,812$;

$p < 0,05$), bilgiye dayalı güç (LF= 4,426; $p < 0,05$), karizmatik güç (LF= 12,953; $p < 0,05$) ve zorlayıcı güç (LF= 6,400; $p < 0,05$) varyanslarının homojen olmadığı tespit edilmiştir. Daha sonra varyansların homojen olmadığı durumlarda sıklıkla yapılan Tamhane's T2 çoklu karşılaştırma tekniği kullanılmıştır.

Tablo 4. 14

Ödül Gücü Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
20-30 Yaş	31-40 Yaş	,28684	,13573	,105
	41-50 Yaş	,33824	,09978	,002
31-40 Yaş	20-30 Yaş	-,28684	,13573	,105
	41-50 Yaş	,05140	,14187	,977
41-50 Yaş	20-30 Yaş	-,33824	,09978	,002
	31-40 Yaş	-,05140	,14187	,977

Ödül gücü puanlarının yaş değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında fark olduğunu tespit etmek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ardından post-hoc Tamhane'sT2 testi sonucunda sadece 20-30 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Diğer grupların hiç birisi arasında fark istatistiksel açıdan anlamlı değildir ($p > .05$).

Tablo 4. 15

Meşru Güç Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
20-30 Yaş	31-40 Yaş	,30856	,09054	,002
	41-50 Yaş	,44039	,08158	,000
31-40 Yaş	20-30 Yaş	-,30856	,09054	,002
	41-50 Yaş	,13183	,06574	,133
41-50 Yaş	20-30 Yaş	-,44039	,08158	,000
	31-40 Yaş	-,13183	,06574	,133

Meşru güç puanlarının yaş değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılaştığını tespit etmek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ardından yapılan post-hoc Tamhane's T2 testi sonucuna göre 20-30 Yaş ve 31-40 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 20-30 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. 31-40 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasındaki farklılık istatistiksel açıdan anlamlı değildir ($p > .05$).

Tablo 4. 16

Uzmanlık Gücü Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
20-30 Yaş	31-40 Yaş	,51113	,17895	,014
	41-50 Yaş	,95459	,15922	,000
31-40 Yaş	20-30 Yaş	-,51113	,17895	,014
	41-50 Yaş	,44346	,16518	,023
41-50 Yaş	20-30 Yaş	-,95459	,15922	,000
	31-40 Yaş	-,44346	,16518	,023

Uzmanlık gücü puanlarının yaş değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılaştığını tespit etmek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ardından yapılan post-hoc Tamhane's T2 testi sonucuna göre tüm gruplar arasında istatistiksel açıdan ($p < .05$) düzeyinde anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 20-30 Yaş ve 31-40 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine, 20-30 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 31-40 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında 31-40 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. 17

Bilgiye Dayalı Güç Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek Amacıyla Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
20-30 Yaş	31-40 Yaş	,16907	,13489	,510
	41-50 Yaş	,34355	,11332	,008
31-40 Yaş	20-30 Yaş	-,16907	,13489	,510
	41-50 Yaş	,17448	,12313	,403
41-50 Yaş	20-30 Yaş	-,34355	,11332	,008
	31-40 Yaş	-,17448	,12313	,403

Bilgiye Dayalı güç puanlarının yaş değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılaştığını tespit etmek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ardından yapılan post-hoc Tamhane's T2 testi sonucuna göre sadece 20-30 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Diğerleri arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($p > .05$).

Tablo 4. 18

Karizmatik Güç Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
20-30 Yaş	31-40 Yaş	,45493	,17257	,027
	41-50 Yaş	,53211	,13860	,001
31-40 Yaş	20-30 Yaş	-,45493	,17257	,027
	41-50 Yaş	,07718	,15495	,945
41-50 Yaş	20-30 Yaş	-,53211	,13860	,001
	31-40 Yaş	-,07718	,15495	,945

Karizmatik güç puanlarının yaş değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılaştığını tespit etmek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ardından yapılan post-hoc Tamhane's T2 testi sonucuna göre 20-30 Yaş ve 31-40 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 20-30 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. 31-40 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır ($p > .05$).

Tablo 4. 19

Zorlayıcı Güç Puanlarının Yaş Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek İçin Gerçekleştirilen Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
20-30 Yaş	31-40 Yaş	,39490	,13185	,009
	41-50 Yaş	,51507	,11056	,000
31-40 Yaş	20-30 Yaş	-,39490	,13185	,009
	41-50 Yaş	,12017	,12858	,727
41-50 Yaş	20-30 Yaş	-,51507	,11056	,000
	31-40 Yaş	-,12017	,12858	,727

Zorlayıcı güç puanlarının yaş değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılaştığını tespit etmek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ardından yapılan post-hoc Tamhane's T2 testi sonucuna göre 20-30 Yaş ve 31-40 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 20-30 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında 20-30 Yaş grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. 31-40 Yaş ve 41-50 Yaş grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır ($p > .05$).

4.5. Ölçeklerin Alt Boyutlarına Yönelik Algıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılık Olup Olmadığına Dair Bulgular

Tablo 4. 20

Örgütsel Güç Türleri Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılık Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	<i>N</i>	\bar{x}	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Ödül Gücü	Önlisans	33	3,2828	,74008	G.Arası	6,226	2	3,113		
	Lisans	238	3,4293	,98940	G.İçi	291,151	322	,904	3,443	,033
	Lisansüstü	54	3,0586	,88616	Toplam	297,377	324			
Meşru Güç	Önlisans	33	3,4217	,53811	G.Arası	,144	2	,072		
	Lisans	238	3,4895	,64244	G.İçi	102,764	322	,319	,226	,798
	Lisansüstü	54	3,4969	,56358	Toplam	102,908	324			
Uzmanlık Gücü	Önlisans	33	3,0909	1,1734	G.Arası	3,047	2	1,524		
	Lisans	238	3,1905	1,3319	G.İçi	523,518	322	1,626	,937	,393
	Lisansüstü	54	2,4259	1,0549	Toplam	526,565	324			
Bilgiye Dayalı Güç	Önlisans	33	3,7475	,69237	G.Arası	,633	2	,317		
	Lisans	238	3,6232	,97627	G.İçi	261,540	322	,812	,390	,677
	Lisansüstü	54	3,5741	,61911	Toplam	262,173	324			
Karizmatik Güç	Önlisans	33	3,6667	1,0833	G.Arası	2,828	2	1,414		
	Lisans	238	3,5294	1,1099	G.İçi	408,175	322	1,268	1,116	,329
	Lisansüstü	54	3,3210	1,2182	Toplam	411,003	324			
Zorlayıcı Güç	Önlisans	33	3,3939	,79584	G.Arası	1,811	2	,905		
	Lisans	238	3,3655	,96657	G.İçi	280,270	322	,870	1,040	,355
	Lisansüstü	54	3,1698	,85322	Toplam	282,081	324			

Tablo 4. 21

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutları Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılık Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve <i>ss</i> Değerleri						ANOVA Sonuçları				
Puan	Grup	<i>N</i>	\bar{x}	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Duygusal Bağlılık	Önlisans	33	4,0051	,86451	G.Arası	1,638	2	,819		
	Lisans	238	3,7682	,99957	G.İçi	345,980	322	1,074	,762	,468
	Lisansüstü	54	3,7809	1,2684	Toplam	347,617	324			
Devamlılık Bağlılığı	Önlisans	33	3,0303	,69654	G.Arası	6,323	2	3,161		
	Lisans	238	3,2052	,77286	G.İçi	188,061	322	,584	5,413	,005
	Lisansüstü	54	3,8364	,76444	Toplam	194,383	324			
Normatif Bağlılık	Önlisans	33	3,7475	,99576	G.Arası	13,052	2	6,526		
	Lisans	238	3,5182	1,1139	G.İçi	392,091	322	1,218	5,359	,005
	Lisansüstü	54	3,0401	1,1182	Toplam	405,143	324			
Örgütsel Bağlılık Toplam	Önlisans	33	3,5943	,67164	G.Arası	4,057	2	2,028		
	Lisans	238	3,4972	,79792	G.İçi	211,386	322	,656	3,090	,047
	Lisansüstü	54	3,2191	,93221	Toplam	215,443	324			

Tablo 4.20 ve Tablo 4.21’de görüldüğü gibi, ölçeklerin alt boyutlarına yönelik algıların eğitim durumu değişkenine ilişkin anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre eğitim durumu aritmetik ortalamaları arasındaki fark ödül gücü ($F=3,443$; $p<,05$), devamlılık bağlılığı ($F=5,413$; $p<,05$), normatif bağlılık ($F=5,359$; $p<,05$) ve örgütsel bağlılık toplam ($F=3,090$; $p<,05$) açısından istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Bu işlemin ardından ANOVA testi ardından belirlenen anlamlı farklılığın grupların hangilerinde kaynaklandığını tespit etmek üzere tamamlayıcı post-hoc analiz teknikleri uygulanmıştır.

ANOVA testi ardından post-hoc çoklu karşılaştırma tekniklerinden hangisinin kullanılacağını belirlemek amacıyla ilk olarak Levene’s testi ile grup dağılımlarının

varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmıştır. Levene's testi sonuçları incelendiğinde, ödül gücü (LF= 1,678; p>05), devamlılık bağlılığı (LF= ,435; p>05), normatif bağlılık (LF= ,445; p>05) ve örgütsel bağlılık toplam (LF= 1,509; p>05) varyanslarının homojen olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra varyansların homojen olması durumunda sıkça kullanılan Tukey çoklu karşılaştırma tekniği uygulanmıştır.

Tablo 4. 22

Ödül Gücü Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılık Olup Olmadığını Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tukey Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Önlisans	Lisans	-,14644	,17663	,685
	Lisansüstü	,22419	,21011	,535
Lisans	Önlisans	,14644	,17663	,685
	Lisansüstü	,37063	,14333	,027
Lisansüstü	Önlisans	-,22419	,21011	,535
	Lisans	-,37063	,14333	,027

Ödül gücü puanlarının eğitim durumu değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılık olduğunu tespit etmek için uygulanan tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tukey testi sonucuna göre Lisans ve Lisansüstü grupları arasında Lisans grubu lehine istatistiksel açıdan (p<.05) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Önlisans ve Lisans grupları ile Önlisans ve Lisansüstü grupları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir (p>.05).

Tablo 4. 23

Devamlılık Bağlılığı Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılık Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tukey Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Önlisans	Lisans	-,17488	,14196	,435
	Lisansüstü	,19388	,16886	,485
Lisans	Önlisans	,17488	,14196	,435
	Lisansüstü	,36876	,11519	,004
Lisansüstü	Önlisans	-,19388	,16886	,485
	Lisans	-,36876	,11519	,004

Devamlılık bağlılığı puanlarının eğitim durumu değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılık olduğunu tespit etmek için uygulanan tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tukey testi sonucuna göre Lisans ve Lisansüstü grupları arasında Lisans grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Önlisans ve Lisans grupları ile Önlisans ve Lisansüstü grupları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($p > .05$).

Tablo 4. 24

Normatif Bağlılık Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Farklılık Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Uygulanan Tukey Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Önlisans	Lisans	,22927	,20498	,503
	Lisansüstü	,70735	,24382	,011
Lisans	Önlisans	-,22927	,20498	,503
	Lisansüstü	,47808	,16633	,012
Lisansüstü	Önlisans	-,70735	,24382	,011
	Lisans	-,47808	,16633	,012

Normatif bağıllık puanlarının eğitim durumu değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılık olduğunu tespit etmek için uygulanan tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tukey testi sonucuna göre Önlisans ve Lisansüstü grupları arasında Önlisans grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Lisans ve Lisansüstü grupları arasında Lisans grubu lehine istatistiksel açıdan ($p < .05$) seviyesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Önlisans ve Lisans grupları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı değildir ($p > .05$).

Tablo 4. 25

Örgütsel Bağıllık Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Grupların Hangileri Arasında Fark Olduğunu Tespit Etmek Amacıyla Gerçekleştirilen Tukey Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
Önlisans	Lisans	,09708	,15050	,795
	Lisansüstü	,37514	,17903	,092
Lisans	Önlisans	-,09708	,15050	,795
	Lisansüstü	,27806	,12213	,061
Lisansüstü	Önlisans	-,37514	,17903	,092
	Lisans	-,27806	,12213	,061

Örgütsel bağıllık toplam puanlarının eğitim durumu değişkenine ilişkin alt grupların hangileri arasında farklılık olduğunu tespit etmek için uygulanan tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) ardından post-hoc Tukey testi sonucuna göre hiçbir grup arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($p > .05$).

4.6. Örgütsel Güç Türleri ile Örgütsel Bağıllık Arasındaki İlişki

Örgütsel güçtürler ile örgütsel bağıllık arasındaki ikili ilişkileri ortaya çıkarmak için yapılan Pearson korelasyon analizi sonucuna göre bulunan korelasyon katsayısı değerleri; $.10 \leq r < .30$ şeklindeyse düşük seviyede ilişki, $.30 \leq r < .50$ şeklindeyse orta seviyede ilişki, $r \geq .50$ şeklindeyse yüksek seviyede ilişki (Field, 2013, s. 133) vardır denilmektedir. Tablo 4.22’de gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 4. 26

Pearson Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Örgütsel Bağlılık	1	,888**	,642**	,920**	,664**	,697**	,440**	,538**	,578**	,707**	-,106
2.Duygusal Bağlılık		1	,328**	,789**	,592**	,589**	,399**	,498**	,527**	,673**	-,113
3.Devamlılık Bağlılığı			1	,408**	,434**	,359**	,392**	,242**	,252**	,297**	,139
4.Normatif Bağlılık				1	,603**	,732**	,321**	,548**	,601**	,717**	-,223**
5.Örgütsel Güç Türleri					1	,758**	,832**	,747**	,695**	,767**	,244**
6.Ödül Gücü						1	,343**	,764**	,750**	,797**	-,279**
7.Meşru Güç							1	,415**	,352**	,424**	,505**
8.Uzmanlık Gücü								1	,743**	,749**	-,287**
9.Bilgiye Dayalı Güç									1	,764**	-,329**
10.Karizmatik Güç										1	-,256**
11.Zorlayıcı Güç											1

**p<.01

Örgütsel bağlılık ile duygusal bağlılık ($r=.888$, $p<.01$), devamlılık bağlılığı ($r=.642$, $p<.01$), normatif bağlılık ($r=.920$, $p<.01$), örgütsel güç türleri ($r=.664$, $p<.01$), ödül gücü ($r=.697$, $p<.01$), uzmanlık gücü ($r=.538$, $p<.01$), bilgiye dayalı güç ($r=.578$, $p<.01$) ve karizmatik güç ($r=.707$, $p<.01$) arasında olumlu ve yüksek seviyede anlamlı ilişkinin olduğu görülmektedir. Ayrıca, örgütsel bağlılık ile meşru güç ($r=.440$, $p<.01$) arasında olumlu ve orta seviyede anlamlı bir ilişkinin olduğu fakat zorlayıcı güç ($r=-.106$, $p>.01$) ile negatif ve düşük düzeyde bir ilişkinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

Duygusal bağlılık ile normatif bağlılık ($r=.789$, $p<.01$), örgütsel güç türleri ($r=.592$, $p<.01$), ödül gücü ($r=.589$, $p<.01$), bilgiye dayalı güç ($r=.527$, $p<.01$) ve karizmatik güç ($r=.673$, $p<.01$) arasında olumlu ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki görülmektedir. Ayrıca, duygusal bağlılık ile devamlılık bağlılığı ($r=.328$, $p<.01$), meşru güç ($r=.399$, $p<.01$) ve uzmanlık gücü ($r=.498$, $p<.01$) arasında olumlu yönlü orta seviyede ilişkinin anlamlı olduğu fakat zorlayıcı güç ($r=-.113$, $p>.01$) ile negatif yönlü düşük seviyedeki ilişkinin anlamlı olmadığı görülmektedir.

Devamlılık bağlılığı ile normatif bağlılık ($r=.408$, $p<.01$), örgütsel güç türleri ($r=.434$, $p<.01$), ödül gücü ($r=.359$, $p<.01$) ve meşru güç ($r=.392$, $p<.01$) arasında olumlu ve orta seviyede anlamlı bir ilişki görülürken uzmanlık gücü ($r=.242$, $p<.01$), bilgiye dayalı güç ($r=.252$, $p<.01$) ve karizmatik güç ($r=.297$, $p<.01$) ile arasında olumlu ve düşük seviyede anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, zorlayıcı güç

($r=.139$, $p>.01$) ile arasında olumlu ve düşük seviyedeki ilişkinin anlamlı olmadığı saptanmıştır.

Normatif bağıllık ile örgütsel güç türleri ($r=.603$, $p<.01$), ödül gücü ($r=.732$, $p<.01$), uzmanlık gücü ($r=.548$, $p<.01$), bilgiye dayalı güç ($r=.601$, $p<.01$) ve karizmatik güç ($r=.717$, $p<.01$) arasındaki ilişkinin pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı olduğu görülmektedir. Ayrıca, normatif bağıllık ile meşru güç ($r=.321$, $p<.01$) arasında olumlu ve orta seviyede anlamlı bir ilişki görülürken zorlayıcı güç ($r=-.223$, $p<.01$) ile arasında olumsuz ve düşük seviyede anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ödül gücü ile uzmanlık gücü ($r=.764$, $p<.01$), bilgiye dayalı güç ($r=.750$, $p<.01$) ve karizmatik güç ($r=.797$, $p<.01$) arasında olumlu ve yüksek seviyede anlamlı bir ilişki görülmektedir. Ayrıca, ödül gücü ile meşru güç ($r=.343$, $p<.01$) arasında olumlu ve orta seviyede anlamlı bir ilişki görülürken zorlayıcı güç ($r=-.279$, $p<.01$) ile arasında olumsuz ve düşük seviyede anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Meşru güç ile zorlayıcı güç ($r=.505$, $p<.01$) arasında olumlu ve yüksek seviyede anlamlı bir ilişki görülmektedir. Diğer taraftan meşru güç ile uzmanlık gücü ($r=.415$, $p<.01$), bilgiye dayalı güç ($r=.352$, $p<.01$) ve karizmatik güç ($r=.424$, $p<.01$) arasında olumlu ve orta seviyede anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Uzmanlık gücü ile bilgiye dayalı güç ($r=.743$, $p<.01$) ve karizmatik güç ($r=.749$, $p<.01$) arasındaki ilişkinin olumlu ve yüksek seviyede anlamlı olduğu görülmektedir. Ayrıca yine uzmanlık gücü ile zorlayıcı güç ($r=-.287$, $p<.01$) arasında olumsuz ve düşük seviyede anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bilgiye dayalı güç ile karizmatik güç ($r=.764$, $p<.01$) arasında olumlu ve yüksek seviyede anlamlı bir ilişki görülmektedir. Ayrıca yine bilgiye dayalı güç ile zorlayıcı güç ($r=-.329$, $p<.01$) arasında olumsuz ve orta seviyede anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Karizmatik güç ile zorlayıcı güç ($r=-.256$, $p<.01$) arasında ise olumsuz ve düşük seviyede anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Örgütsel güç türlerinin örgütsel bağıllık düzeylerini ne oranda yordadığını belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Öncelikle çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Örgütsel Güç Türleri Ölçeği alt boyutlarının örgütsel bağıllık değişkenini ne oranda yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 4.23'de sunulmuştur.

Tablo 4. 27

Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerinin Örgütsel Bağlılığı Yordamasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	,610	,212		2,875	,004		
Ödül Gücü	,387	,058	,455	6,725	,000	,697	,353
Meşru Güç	,356	,088	,246	4,027	,000	,440	,220
Uzmanlık Gücü	-,140	,042	-,218	-3,315	,001	,538	-,183
Bilgiye Dayalı Güç	-,011	,058	-,013	-,195	,845	,578	-,011
Karizmatik Güç	,286	,050	,395	5,696	,000	,707	,304
Zorlayıcı Güç	-,060	,051	-,069	-1,191	,235	-,106	-,067
R=.766	R ² =.587						
F ₍₅₋₄₈₆₎ =75.466	p=.000						

Yöneticilerin kullandıkları güç türlerinin örgütsel bağlılık algılarını ne oranda yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda: yöneticilerin kullandıkları güç türlerinin örgütsel bağlılık ile anlamlı bir ilişki (R=.766, R²=.587) olduğu tespit edilmiştir (F₍₅₋₄₈₆₎=75.466, p<.01). Bu değişkenlerin hepsi birlikte, örgütsel bağlılıktaki değişikliğin %59'unu açıklayabilmektedir. Regresyon katsayıları incelendiğinde, yordayıcı değişkenlerin önem sırası ödül gücü (β =.455), karizmatik güç (β =.395), meşru güç (β =.246), uzmanlık gücü (β =-.218), zorlayıcı güç (β =-.069) ve bilgiye dayalı güçtür (β =-.013). Korelasyon değerini görmek için kısmi korelasyonlar verilerek diğer bütün değişkenler kontrol edilmiş, böylece yordayıcı değişken ile yordanan değişken arasındaki korelasyon değeri bulunmuştur ve bu değerler Tablo 4.22'de sunulmuştur. Anlamlılık değerlerine bakıldığında bilgiye dayalı güç ve zorlayıcı güç boyutları örgütsel bağlılığı anlamlı şekilde yordamadığı tespit edilmiştir (p>0.05).

Çoklu doğrusal regresyon analizinde bütün yordayıcı değişkenler modele dâhil edilirken, hiyerarşik regresyonu gerçekleştirirken daha farklı bir yöntem izlenmektedir. Değişkenler belirli bir önem sırasında tek tek veya bloklar şeklinde analize katılabilir. Hiyerarşik regresyon analizini gerçekleştirirken araştırmacılar değişkenleri modele ekleyerek oluştururken eski çalışmalardan faydalanarak sıralayabilir veya korelasyon analizi sonucuna göre yordayıcı ve yordanan değişkenler arasında ilişkinin en fazla olduğu yordayıcı değişkeni modele öncelikli olarak alabilir. Bu sayede hiyerarşik regresyon analizi sonucuna göre önceki işlemde analize katılan yordayıcı değişkenler daha sonraki değişkenler için kontrol değişkeni olarak görev almaktadırlar (Can, 2013, s. 248).

Tablo 4. 28

Örgütsel Güç Türleri Değişkenlerinin Örgütsel Bağlılığı Yordamasına Yönelik Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizinin Bulguları

Model		B	Standart Hata	β	t	p	ΔR^2
1.Model	Sabit	1,471	,118		12,427	,000	.486
	Ödül Gücü	,594	,034	,697	17,487	,000	
2.Model	Sabit	,694	,193		3,588	,000	.572
	Ödül Gücü	,311	,051	,365	6,046	,000	
	Karizmatik Güç	,249	,045	,344	5,487	,000	
	Meşru Güç	,244	,058	,169	4,186	,000	
3.Model	Sabit	,610	,212		2,875	,004	.587
	Ödül Gücü	,387	,058	,455	6,725	,000	
	Karizmatik Güç	,286	,050	,395	5,696	,000	
	Meşru Güç	,356	,088	,246	4,027	,000	
	Uzmanlık Gücü	-,140	,042	-,218	-3,315	,001	
	Zorlayıcı Güç	-,060	,051	-,069	-1,191	,235	
	Bilgiye Dayalı Güç	-,011	,058	-,013	-,195	,845	

Yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo 4.24’de yer almaktadır. Örgütsel bağlılık ile değişkenlerin arasında en yüksek korelasyonu veren değişken olan ödül gücü ile başlayarak modeller oluşturulmuştur. Tek başına Ödül gücü değişkeni Model 1’de örgütsel bağlılığa ilişkin varyansın %49’una açıklık getirmektedir. Model 2’ye bakıldığında ödül gücü değişkeni kontrol edildiğinde karizmatik güç ve meşru güç ilk olarak açıklık getirilen varyansı %8’lik bir oranla artırmıştır. Model 3’e bakıldığında ise, analize eklenen değişkenlerden uzmanlık gücü, zorlayıcı güç ve bilgiye dayalı güç

diğerleri kontrol altında tutulduğunda açıklanan varyansa fazla bir katkıda bulunmadığı söylenebilir.

Örgütsel güç türleri ölçeği alt boyutlarının duygusal bağlılık değişkenini ne derece yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçları Tablo 4.25’de sunulmuştur.

Tablo 4. 29

Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerinin Duygusal Bağlılık Alt Boyutunu Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin Bulguları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	,748	,301		2,483	,014		
Ödül Gücü	,214	,082	,198	2,615	,009	,589	,145
Meşru Güç	,396	,126	,215	3,150	,002	,399	,174
Uzmanlık Gücü	-,120	,060	-,148	-2,007	,046	,498	-,112
Bilgiye Dayalı Güç	-,019	,083	-,017	-,229	,819	,527	-,013
Karizmatik Güç	,485	,071	,527	6,792	,000	,673	,356
Zorlayıcı Güç	-,088	,072	-,080	-1,231	,219	-,113	-,069
R=.696	R ² =.484						
F ₍₅₋₄₈₆₎ =49,708	p=.000						

Yöneticilerin kullandıkları güç türlerinin duygusal bağlılık alt boyutunun algılarını hangi oranda yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucuna göre: yöneticilerin kullandıkları güç türleri duygusal bağlılık ile anlamlı bir ilişki (R=0.696, R²=.484) olduğu tespit edilmiştir (F₍₅₋₄₈₆₎=49.708, p<.01). Bahse konu değişkenlerin hepsi birlikte, duygusal bağlılık alt boyutundaki varyansın %48’ine açıklık getirmektedir.

Regresyon katsayılarına göre, yordayıcı değişkenlerin önemlerine göre karizmatik güç (β =.527), meşru güç (β =.215), ödül gücü (β =.198), uzmanlık gücü (β =-.148), zorlayıcı güç (β =-.080) ve bilgiye dayalı güç olarak sıralandırılabilir (β =-.017).

Ayrıca tablo 4.25’deki gibi korelasyonlar verildiğinde diğer tüm değişkenler kontrol altında tutulduğunda yordayıcı değişken ile yordanan değişken arasındaki korelasyon değeri ortaya çıkmıştır. Anlamlılık değerlerine bakıldığında bilgiye dayalı güç ve zorlayıcı güç, duygusal bağlılık alt boyutunu anlamlı olarak yordamadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Tablo 4. 30

Örgütsel Güç Türleri Değişkenlerinin Duygusal Bağlılığını Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Model	B	Standart Hata	β	t	p	ΔR^2
1.Model Sabit	1,622	,139		11,635	,000	,453
Karizmatik Güç	,619	,038	,673	16,360	,000	
2.Model Sabit	,779	,272		2,866	,004	,476
Karizmatik Güç	,462	,064	,502	7,240	,000	
Meşru Güç	,254	,082	,138	3,093	,002	
Ödül Gücü	,153	,072	,141	2,112	,035	
3.Model Sabit	,748	,301		2,483	,014	,484
Karizmatik Güç	,485	,071	,527	6,792	,000	
Meşru Güç	,396	,126	,215	3,150	,002	
Ödül Gücü	,214	,082	,198	2,615	,009	
Uzmanlık Gücü	-,120	,060	-,148	-2,007	,046	
Zorlayıcı Güç	-,088	,072	-,080	-1,231	,219	
Bilgiye Dayalı Güç	-,019	,083	-,017	-,229	,819	

Yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarından Tablo 4.26’da bahsedilmiştir. Modeller oluşturulurken duygusal bağlılık ile diğer değişkenlerin arasındaki en yüksek korelasyona sahip değişken öncelikli olarak verilmiştir. Tek başına karizmatik güç değişkeni Model 1’de görüldüğü gibi örgütsel bağlılıkla ilgili varyansın %45’ine açıklık getirmektedir. Model 2’de karizmatik güç değişkeni kontrol altında tutulduğunda meşru güç ve ödül gücü önceden açıklanmış varyansa %2’lik bir katkıda bulunmuştur. Model 3’te analize eklenen değişkenlerden uzmanlık gücü, zorlayıcı güç ve bilgiye dayalı güç diğerleri kontrol altında tutulduğunda açıklanmış varyansa sağladığı katkının anlamlı olmadığı söylenebilir.

Örgütsel güç türleri ölçeği alt boyutlarının devamlılık bağlılığı değişkenini hangi oranda yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizine ait sonuçlar Tablo 4.27’de gösterilmiştir.

Tablo 4. 31

Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerinin Devamlılık Bağlılığı Alt Boyutunu Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin Bulguları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	,816	,276		2,959	,003		
Ödül Gücü	,345	,075	,427	4,609	,000	,359	,250
Meşru Güç	,433	,115	,315	3,772	,000	,392	,207
Uzmanlık Gücü	-,104	,055	-,172	-1,906	,058	,242	-,106
Bilgiye Dayalı Güç	-,019	,076	-,022	-,246	,806	,252	-,014
Karizmatik Güç	-,015	,065	-,022	-,235	,814	,297	-,013
Zorlayıcı Güç	,031	,066	,037	,469	,640	,139	,026
R=.478	R ² =.228						
F ₍₅₋₄₈₆₎ =15,673	p=.000						

Yöneticilerin kullandıkları güç türlerinin devamlılık bağlılığı alt boyutu algılarını hangi randa yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucuna göre: yöneticilerin kullandıkları güç türleri devamlılık bağlılığı alt boyutuyla anlamlı bir ilişki (R=.478, R²=.228 olduğu ortaya çıkmıştır (F₍₅₋₄₈₆₎=15,673, p<.01). Bahse konu değişkenlerin hepsi, devamlılık bağlılığı alt boyutu varyansının %23'ünü açıklamaktadır. Regresyon katsayıları incelendiğinde, yordayıcı değişkenlerden ödül gücü (β =.427), meşru güç (β =.315), zorlayıcı güç (β =.037), uzmanlık gücü(β =-.172) , bilgiye dayalı güç (β =-.022) ve karizmatik güç önem sırasına göre belirtilmiştir(β =-.022). Ayrıca tablo 4.27'de kısmi korelasyonlar verildiğinde diğer tüm değişkenler kontrol altında tutulduğunda yordayıcı değişken ile yordanan değişkenin arasında olan korelasyon değeri ortaya çıkmıştır. Anlamlılık değerlerine bakıldığında uzmanlık gücü, bilgi gücü, karizmatik güç ve zorlayıcı güç boyutları devamlılık bağlılığını anlamlı olarak yordamadığı görülmektedir (p>0.05).

Tablo 4. 32

Yöneticilerin Kullandığı Güç Türlerinin Devamlılık Bağlılığını Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizinin Bulguları

Model	B	Standart Hata	β	t	p	ΔR^2
1.Model Sabit	2,153	,146		14,707	,000	,129
Ödül Gücü	,290	,042	,359	6,913	,000	
2.Model Sabit	,9789	,247		3,964	,000	,211
Ödül Gücü	,206	,043	,255	4,832	,000	
Meşru Güç	,419	,072	,305	5,778	,000	
3.Model Sabit	,816	,276		2,959	,003	,228
Ödül Gücü	,345	,075	,427	4,609	,000	
Meşru Güç	,433	,115	,315	3,772	,000	
Zorlayıcı Güç	-,104	,055	-,172	-1,906	,058	
Uzmanlık Gücü	-,019	,076	-,022	-,246	,806	
Bilgiye Dayalı Güç	-,015	,065	-,022	-,235	,814	
Karizmatik Güç	-,031	,066	,037	,469	,640	

Yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları Tablo 4.28’de sunulmuştur. Modeller oluşturulurken devamlılık bağlılığı ile değişkenler arasında en yüksek korelasyona sahip değişken ilk olarak kullanılmıştır. Ödül gücü değişkeni tek olarak Model 1’de devamlılık bağlılığıyla ilgili varyansın %13’üne açıklık getirmektedir. Model 2’ye bakıldığında, ödül gücü değişkeni kontrol altında tutulduğunda meşru güç daha önce açıklanan varyansa %8 oranında katkıda bulunmuştur. Model 3’te analize katılan zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, bilgiye dayalı güç ve karizmatik güç öteki değişkenler kontrol altında tutulduğunda bahse konu varyansa anlamlı bir katkısının olmadığı tespit edilmiştir.

Örgütsel güç türleri ölçeği alt boyutlarının normatif bağlılık değişkenini hangi oranda yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin bulguları Tablo 4.29’da sunulmuştur.

Tablo 4. 33

Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerinin Normatif Bağlılık Alt Boyutunu Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Regresyon Analizine Ait Sonuçlar

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	,266	,286		,929	,354		
Ödül Gücü	,603	,078	,517	7,764	,000	,732	,399
Meşru Güç	,239	,119	,120	2,005	,046	,321	,112
Uzmanlık Gücü	-,194	,057	-,222	-3,423	,001	,548	-,189
Bilgiye Dayalı Güç	,003	,079	,003	,044	,965	,601	,002
Karizmatik Güç	,389	,068	,392	5,741	,000	,717	,306
Zorlayıcı Güç	-,123	,068	-,103	-1,804	,072	-,223	-,101
R=.775	R ² =.601						
F ₍₅₋₈₆₎ =79,772	p=.000						

Yöneticilerin kullandıkları güç türlerinin normatif bağlılık alt boyutu algılarını hangi oranda yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucuna göre: yöneticilerin kullandıkları güç türleri, normatif bağlılık alt boyutuyla anlamlı bir ilişkinin (R=.775, R²=.601) olduğu ortaya çıkmıştır (F₍₅₋₄₈₆₎=79.772, p<.01). Bahse konu değişkenlerin hepsi, normatif bağlılıktaki varyansın %60'ını açıklamaktadır. Standartlaştırılmış regresyon katsayıları incelendiğinde, yordayıcı değişkenler; ödül gücü (β =.517), karizmatik güç(β =.392), meşru güç (β =.120), bilgiye dayalı güç (β =.003), uzmanlık gücü (β =-.222) ve zorlayıcı güç olarak önem sırasına göre sıralanmıştır (β =-.103). Ayrıca tablo 4.29'da kısmi korelasyon değerleri eklenerek diğer tüm değişkenler kontrol altında tutulduğunda yordayıcı değişken ile yordanan değişken arasında korelasyon değerleri sunulmuştur. Anlamlılık değerlerine göre, bilgiye dayalı güç ile zorlayıcı güç boyutları normatif bağlılığı anlamlı bir şekilde yordamadığı görülmektedir (p>0.05).

Tablo 4. 34

Yöneticilerin Kullandığı Güç Türlerinin Normatif Bağlılığı Yordamasıyla İlgili Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizine Ait Sonuçlar

Model		B	Standart Hata	β	t	p	ΔR^2
1.Model	Sabit	,599	,154		3,879	,000	,535
	Ödül Gücü	,854	,044	,732	19,290	,000	
2.Model	Sabit	,367	,261		1,405	,161	,585
	Ödül Gücü	,512	,069	,439	7,370	,000	
	Karizmatik Güç	,357	,061	,360	5,825	,000	
	Meşru Güç	,036	,079	,018	,454	,650	
3.Model	Sabit	,266	,286		,929	,354	,593
	Ödül Gücü	,603	,078	,517	7,764	,000	
	Karizmatik Güç	,389	,068	,392	5,741	,000	
	Meşru Güç	,239	,119	,120	2,005	,046	
	Bilgiye Dayalı Güç	,003	,079	,003	0,44	,965	
	Uzmanlık Gücü	-,194	,057	-,222	-3,423	,001	
Zorlayıcı Güç	-,123	,068	-,103	-1,804	,072		

Yapılan hiyerarşik regresyon analizine ait sonuçlar Tablo 4.30'da sunulmuştur. Modeller oluşturulurken normatif bağlılık ile değişkenler arasında en yüksek korelasyona sahip değişken yer almıştır. Değişkenlerden ödül gücü yalnız başına Model 1'de normatif bağlılığa ait varyansın %53,5'ine açıklık getirmektedir. Model 2'ye bakıldığında ödül gücü değişkeni kontrol altında tutulduğunda karizmatik güç ile meşru güç önceden bahsedilen varyans için %5 oranında katkısı olmuştur. Model 3 için analize katılan bilgiye dayalı güç, uzmanlık gücü ve zorlayıcı güç diğerleri kontrol altında tutulduğunda bahsedilen varyans için anlamlı bir katkısının olmadığı tespit edilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışma, bir yükseköğretim kurumunda algılanan güç türleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bulunan ilişkiyi tespit etmek için yapılmış ve araştırmada ulaşılan sonuçlar, tartışma ile öneriler aşağıda sunulmuştur.

5.1. Sonuç

Araştırmanın bulgularına dayanarak elde edilen sonuçlar, araştırma sorularıyla paralel bir şekilde aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır.

5.1.1. Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerine İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının, yöneticilerin kullandıkları güç türlerinden meşru güç, bilgiye dayalı güç ve karizmatik gücü katılıyorum seviyesinde algılarken; ödül gücü, uzmanlık gücü ve zorlayıcı gücü “kararsızım” düzeyinde algıladıkları görülmektedir.

5.1.2. Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklaşıp Farklaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının yöneticilerin uyguladıkları güç türleriyle ilgili görüşleri cinsiyet değişkeni göz önünde bulundurulduğunda sadece zorlayıcı güç ve uzmanlık gücü açısından farklılık göstermektedir. Araştırma bulgularına göre, kadın öğretim elemanları erkeklere oranla uzmanlık gücünü daha fazla önemserlerken; erkek öğretim elemanları da kadınlara oranla zorlayıcı gücün daha önemli olduğunu düşünmektedirler.

5.1.3. Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerinin Çalıştığı Kadro Değişkenine Göre Farklaşıp Farklaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin uyguladıkları güç türleriyle ilgili araştırmaya katılan öğretim elemanlarının görüşleri; çalıştığı kadro değişkenine göre ödül gücü, bilgiye dayalı güç,

karizmatik güç ve zorlayıcı güç açısından farklılıklar göstermektedir. Araştırmaya katılan subay öğretim elemanları, astsubay ve sivil öğretim elemanlarına oranla yöneticilerinin daha fazla ödül gücünü, uzmanlık gücünü, bilgiye dayalı gücünü ve karizmatik gücünü kullanmaları gerektiğini düşünmektedir. Araştırmaya katılan sivil öğretim elemanları da astsubaylara oranla yöneticilerinin daha fazla uzmanlık gücünü kullanmaları gerektiğini düşünmektedir. Araştırmaya katılan astsubaylar ise, subay ve sivil öğretim elemanlarına oranla yöneticilerinin daha fazla zorlayıcı gücünü kullanmaları gerektiğini düşünmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere, subay öğretim elemanları yöneticilerinin çeşitli güç türlerini kullanarak daha etkili bir lider olacağı görüşündedirler.

5.1.4. Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Farklaşıp Farklaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin uyguladıkları güç türleriyle ilgili araştırmada yer alan öğretim elemanlarının görüşleri; çalıştığı yaş değişkenine göre ödül güç türü, meşru güç türü, uzmanlık güç türü, bilgi güç türü, karizmatik güç türü ve zorlayıcı güç türü açısından farklılık göstermektedir. Araştırmaya katılan 20-30 yaş arasındaki öğretim elemanları, diğer yaş grubundakilere oranla yöneticilerinin ödül gücünü, meşru gücünü, uzmanlık gücünü, bilgiye dayalı gücünü, karizmatik gücünü ve zorlayıcı gücünü kullanmaları gerektiğini düşünmektedirler. Araştırmaya katılan 31-40 yaş arasındaki öğretim elemanları da 41-50 yaş grubundaki öğretim elemanlarına oranla uzmanlık gücünün daha önemli olduğunu düşünmektedirler. Buradan da anlaşılacağı üzere 20-30 yaş arasında görev yapan öğretim elemanları yöneticilerinin sadece bir güç türünü değil, çeşitli güç türlerini kullanarak liderlik yapmaları gerektiğini düşünmektedirler. 31-40 yaş arasındaki öğretim elemanlarının da yöneticilerinin tecrübe ve deneyimlerinde daha fazla faydalanmak istedikleri anlaşılmaktadır.

5.1.5. Yöneticilerin Kullandıkları Güç Türlerine Yönelik Öğretim Elemanlarının Görüşlerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklaşıp Farklaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin kullandıkları güç türlerine ilişkin araştırmaya katılan öğretim elemanlarının görüşleri; çalıştığı eğitim durumu değişkenine göre sadece ödül gücü açısından anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Lisans mezunu öğretim elemanlarının ödül

gücünü daha fazla benimsedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Lisans mezunu öğretim elemanları, yöneticilerinin ödül gücünü daha fazla kullanmaları gerektiğini düşünmektedirler.

5.1.6. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının örgüte olan bağlılık düzeyleri duygusal bağlılık ve normatif bağlılık açısından yüksek, devamlılık bağlılığı açısından ise kararsızım düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durumda öğretim elemanları, çalıştıkları kurumla kendilerini özdeşleştirdikleri, etkileşim halinde oldukları ve kurumun bir üyesi olmaktan memnun oldukları anlaşılmaktadır. Aynı zamanda öğretim elemanlarının karakter, sosyal sınıf, statü, görev algısı, yükümlülük duygusu ve kabullenme olarak da ahlaki yönden kuruma bağlı oldukları sonucuna ulaşılabilir. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının bir kısmı maliyeti düşünerek kurumda kalmayı düşünürken bir kısmı da kuruma bağlılığının maliyet ile hiçbir ilgisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

5.1.7. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre Değişiklik Gösterip Göstermediğine İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buradan anlaşılacağı üzere, kurumda çalışan kadın ve erkek öğretim elemanlarının örgüte olan bağlılık düzeyleri benzer seviyededir.

5.1.8. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çalıştığı Kadroya Göre Değişiklik Gösterip Göstermediğine İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının kadro değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyleri açısından incelendiğinde, sadece normatif bağlılık kapsamında farklılık ortaya çıkmıştır. Öğretim elemanlarının kadro değişkenine göre normatif bağlılık düzeyleri incelendiğinde subay ve astsubay öğretim elemanlarının sivil öğretim elemanlarına göre daha fazla ahlaki yönden kuruma bağlı oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. Bunun sebebi olarak da subay ve astsubay öğretim elemanlarının askeri okul okuyarak kurum içerisinde daha erken yaştan ve daha uzun süreden beridir bulunmaları gösterilebilir.

5.1.9. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının yaş değişkeni incelendiğinde örgütsel bağlılık seviyeleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Dolayısıyla, araştırmaya katılan farklı yaş grubundaki öğretim elemanlarının kuruma karşı olan bağlılık düzeyleri arasında bir farklılık olmadığı değerlendirilmektedir.

5.1.10. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının eğitim durumu değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyleri açısından incelendiğinde, farklı eğitim seviyesinden mezun öğretim elemanları arasında devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık bakımından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Lisans mezunlarının diğer gruplara oranla daha fazla devamlılık bağlılığına sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durumda, lisans mezunu öğretim elemanlarının diğer gruplara oranla kurumda çalışmaya devam etme isteklerinin temelinde mali sebeplerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ön lisans mezunlarının ise, diğer gruplara oranla daha fazla normatif bağlılığa sahip olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun altında yatan sebep ise ön lisans mezunu öğretim elemanlarının astsubaylar olduğu göz önünde bulundurulduğunda, astsubay öğretim elemanlarının çok küçük yaşlardan itibaren ve uzun süredir aynı kurum içinde bulunmaları sebebiyle ahlaki yönden çalıştıkları kuruma daha fazla bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.11. Yöneticilerin Uyguladıkları Güç Türleri Boyutlarının Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Düzeylerini Etkileme Boyutlarına İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonucuna göre, yöneticilerin uyguladığı güç türleri ile örgütsel bağlılığın aralarında olumlu ve anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yöneticilerin uyguladıkları güç türleri çok yüksek oranda öğretim elemanlarının örgüte olan bağlılıklarını yordamaktadır. Araştırma sonucuna göre, örgütsel bağlılığa en fazla etki eden güç türleri sırası ile ödül güç türü, karizmatik güç türü, meşru güç türü ve uzmanlık güç türüdür.

5.2. Tartışma

Bu araştırmada, yöneticilerin uyguladıkları altı güç türünün (ödöl güç türü, zorlayıcı güç türü, meşru güç türü, karizmatik güç türü, uzmanlık güç türü ve bilgiye dayalı güç türü) öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini ne boyutta etkilediği ve hangi güç türünün baskın olup olmadığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu araştırmanın sınırlılıkları 2018-2019 eğitim öğretim yılı içerisinde MSÜ DAMYO'da çalışmakta olan öğretim elemanları ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Meydan, 2010) ve Örgütsel Güç Türleri Ölçeği (Wasti, 2000) içerisinde bulunan sorular çerçevesindedir. Yurt içi ile yurt dışında bu doğrultuda yapılan çalışmalara bakıldığında sayısının çok fazla olmadığı görölmektedir. Yapılan araştırmaların az olmasına karşın bu araştırma, öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini ortaya koyup bunun hangi güç türünden ne düzeyde etkilendiğini tespit ederek, araştırmada elde edilen sonuçlarla daha önceden yapılan araştırmalarda elde edilen sonuçları karşılaştırarak ve açıklayarak literatüre katkı sağlayacaktır.

Araştırmaya katılan öğretim elemanları meşru güç, bilgiye dayalı güç ve karizmatik gücü kabullenmişlerdir. Buradan anlaşılmaktadır ki öğretim elemanları yöneticilerinin güçlerini buldukları resmi pozisyondan aldıklarını kabul etmişlerdir ve her zaman yasalara dayanarak yönetmelerini beklemektedirler. Ayrıca, öğretim elemanları yöneticilerinin bilgi ve tecrübelerine saygı duymaktadırlar ve yöneticilerine karşı hayranlık duygusu beslemektedirler. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının ödöl güç türü, uzmanlık güç türü ile zorlayıcı güç türü konusunda kararsız kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre, öğretim elemanlarının bir kısmı yöneticilerinin yaptıkları iş doğrultusunda kendilerini ödüllendirmesi gerektiğini düşünürken bir kısmı bu fikre katılmamaktadır. Öğretim elemanlarının bir kısmı, yöneticilerinin kendi alanlarındaki teknik donanımlarına inanıp kendilerine yol göstereceklerini savunurken bir kısmı da böyle düşünmemektedir. Öğretim elemanlarının bir kısmı da yöneticilerinin hata yaptıklarında kendilerine ceza verebilmelerini normal bulurken bir kısmı da tam tersini düşünmektedir.

Daha önce yapılan araştırmalar incelendiğinde güç türleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin cinsiyet değişkenine göre incelendiği bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada ise, erkekler ve kadınlar arasında zorlayıcı güç ve uzmanlık gücü açısından farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan kadın öğretim elemanları erkeklere oranla uzmanlık gücünü daha fazla önemserlerken; erkek öğretim elemanları da kadınlara oranla zorlayıcı gücün daha önemli olduğunu

düşünmektedirler. Buradan da anlaşılıyor ki kadın öğretim elemanları, yöneticilerin deneyimlerinin ve tecrübelerinin kendileri için önemli bir rol olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan erkek öğretim elemanları ise, disiplin ve otorite yönünden daha donanımlı yöneticileri tercih etmektedirler. Erkek öğretim elemanlarının birçoğu çok küçük yaştan itibaren askeri kurum içerisinde yetişmiş olmaları sebebiyle kadınlara oranla daha çok disiplin ve yaptırım gücünü kullanan yöneticilerle çalışmak istemektedirler.

Araştırmada ödül gücü tek başına örgütsel bağlılığı çok yüksek oranda yordamaktadır. Buradan da anlaşılacağı üzere MSÜ DAMYO'da görev yapan öğretim elemanlarının örgüte olan bağlılıklarını artırabilmek için yöneticilerin öncelikle ödül gücünü, daha sonra da karizmatik ve meşru gücü kullanmaları gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Ödül gücü, karizmatik güç ve meşru güce diğer güç türleri eklendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir değişiklik olmamaktadır. Dolayısıyla MSÜ DAMYO'da görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini uzmanlık gücü, zorlayıcı güç ve bilgiye dayalı gücün etkilemediği sonucuna ulaşılmaktadır.

Araştırma sonucuna göre öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini pozitif yönde en çok ödül gücünün etkilediği, zorlayıcı gücün ise negatif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Nitekim alanyazın incelendiğinde yurt içinde yapılan benzer çalışmalarda da benzer sonuçların ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Erkutlu (2003), araştırmasında alt düzey yöneticilerin uyguladıkları ve çalışanların algıladıkları güç kaynaklarının neler olduğunu tespit etmeye ve çalışanların duygusal bağlılık düzeylerini belirlemeye çalışmıştır. Araştırmasının sonucunda ödül gücü duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilerken, zorlayıcı güç ve yasal gücün duygusal bağlılığı negatif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu çalışmanın tek farklı yönü yasal güç duygusal bağlılığı negatif yönde etkiliyor şeklinde bir sonuca ulaşılammamış olmasıdır. Bunun sebebi olarak da askeri bir okul olması gösterilebilir çünkü askeri kurumlarda bütün çalışanlar yöneticilerin güçlerini yasalardan aldıklarını bilirler.

Koşar (2008), çalışmasında ilköğretim okulunda çalışan yöneticilerin okul yönetiminde uyguladıkları güç türlerinin, okulda olan örgüt kültürüyle ilgili etkileri belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışma sonucuna göre, okul yöneticilerinin kullandıkları ödül gücünün örgüt kültürünü en fazla etkileyen güç türü olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada da yöneticilerin kullandıkları ödül gücünün örgütsel bağlılığı en fazla etkileyen güç türü olduğu ortaya çıkmıştır.

Bağcı (2009), örgütlerde işgörenlerin algıladıkları güç kaynaklarının neler olduğunu tespit etmek ve bu güç kaynaklarının örgüte olan bağlılık düzeyleri üzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla yaptığı çalışmada, ödül güç türü, zorlayıcı güç türü ve meşru güç türünün örgütsel bağlılığın bütün alt boyutlarını etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada da ödül güç türü, karizmatik güç türü, meşru güç türü ve uzmanlık güç türü örgütsel bağlılığı en çok etkileyen güç türleridir. Bağcı (2009), araştırmasını büyük işletmelerde çalışan işgörenler üzerinde yapmıştır. Çalışmanın yapıldığı büyük işletmelerin özel firmalar olması sebebiyle de bu çalışmadan farklı olarak zorlayıcı güç türünün örgütsel bağlılığı etkiliyor olması normal karşılanabilir.

Kayalı (2011), müdürlerin uyguladıkları güç türlerini tespit etmek için yaptığı çalışmada yöneticilerin güç kaynaklarından yasal gücün "orta" düzeyde, zorlayıcı gücün "az" düzeyde, ödül güç türü, uzmanlık güç türü ve karizmatik güç türünün "çok" düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada da ödül güç türü, uzmanlık güç türü ve karizmatik güç türünün yanısıra meşru güç türünün de "çok" düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun sebebi olarak da yine askeri bir kurumda yöneticilerin gücünü yasalardan almasından kaynaklandığı söylenebilir.

Akgül (2013), çalışmada yöneticilerin yönetimde güç kullanma stillerinin öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılığa etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucuna göre, ödül gücü, yasal güç, zorlayıcı gücün en çok duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu, zorlayıcı gücün duygusal bağlılık üzerinde negatif bir etki bıraktığı, ödül gücünün ise örgütsel bağlılık türleri üzerinde daha fazla etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Bu çalışmada da zorlayıcı güç türü duygusal bağlılığı negatif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda her iki çalışma ödül gücünün örgütsel bağlılık türleri üzerinde daha fazla etkili olması yönünden de benzerlik göstermektedir.

Cömert (2014)'in öğretmenlere ait örgütsel bağlılık seviyeleri ile okuldaki müdürlerin uyguladıkları örgütsel güç türleri arasında olan ilişkiyi belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada müdürlerin uyguladıkları örgütsel güç türlerinin öğretmenlere ait örgütsel bağlılığı anlamlı düzeyde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada da yöneticilerin uyguladıkları örgütsel güç türlerinin öğretim elemanlarına ait örgütsel bağlılığı anlamlı düzeyde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Her ne kadar diğer çalışmada örgütsel bağlılığı en çok etkileyen güç türünden bahsedilmemiş olsa da bu çalışmada örgütsel bağlılığı en çok etkileyen güç türünün ödül güç türü olduğu belirtilmiştir.

Yurtdışında yapılan çalışmalarda da benzer sonuçların ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Hinkin ve Schriesheim (1989), yeni bir ölçek ortaya çıkarmak için gerçekleştirdikleri araştırmada uzmanlık gücü, özdeşim gücü, yasal güç ve ödüllendirme gücü ile örgütsel bağlılık arasında olan ilişkinin düşük seviyede pozitif, zorlayıcı güç ile duygusal bağlılık arasında olan ilişkinin orta seviyede negatif olduğunun sonucuna ulaşmışlardır. Nitekim bu çalışmada da zorlayıcı güç ile duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir. Ancak ödül gücü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yüksek seviyede pozitif olduğu saptanmıştır.

Rahim ve Afza (1993), yöneticilere ait güç türleri, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, iş tatmin düzeyleri, davranışsal uyum düzeyleri ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin yaptıkları çalışmada, ödül güç türü, zorlayıcı güç türü, yasal güç türü ile uzmanlık güç türü ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin olumlu yönlü orta derecede olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmada ise zorlayıcı güç türü ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu saptanmıştır.

Jahangir, Akbar ve Begum (2006)'ün, güç kaynakları, işlem adaleti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile işgörenlerin kurumdan ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiye yönelik yaptıkları çalışmalarında, çalışanların yasal güç, uzmanlık gücü ve ödül gücünü algılama düzeyleriyle duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkinin olumlu yönde olduğu bulunurken, zorlayıcı güç türü algıları ile duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkinin negatif yönlü zayıf olduğu bulunmuştur. Bu çalışma yurtdışında yapılan çalışmalar arasında bu çalışmayla en çok ortak noktaya sahip çalışmadır.

Yurtiçinde ve yurtdışında yapılan araştırmalar da göstermektedir ki örgütsel bağlılık ve alt faktörlerini etkileyen en belirgin güç türü ödül gücüdür. Yapılan birçok çalışmada da olduğu gibi bu çalışmada da ödül gücü diğer güç türlerinden ayrılarak örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerden birisi olmuştur. Buradan anlaşılacağı üzere MSÜ DAMYO'da görev yapan öğretim elemanlarının, yöneticilerin ödüllendirme becerilerinin iyi olması ve çekici ödüller sunması durumunda örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olacağı sonucuna ulaşılabilir. Öğretim elemanları da yöneticilerin sunduğu bu ödüller sayesinde kendilerini onurlandırılmış olarak görecekları anlaşılmaktadır. Yöneticiler bazen ödül gücünü kullanmasalar dahi, öğretim elemanları kendi kariyer gelişimlerini veya terfi durumlarını yöneticilerin belirleyebileceğini düşündüklerinden söz konusu güç türü sayesinde örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek çıkacağı şeklinde yorumlanabilir. MSÜ DAMYO'da görev yapan öğretim elemanları gerek sivil gerekse asker öğretim elemanı olsun, askeri bir hiyerarşi yapısı

içerisinde yöneticilerin ödül gücünü elinde bulundurduklarını bilir ve bu güce uyum gösterecek şekilde davrandıkları ve bu durumda öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin pozitif yönde etkileneceği değerlendirilmektedir.

Yurtiçinde ve yurtdışında yapılan diğer çalışmalarla karşılaştırıldığında bu çalışmada dikkat çeken bazı farklı sonuçlar bulunmaktadır. Bu farklılıkların sebebi olarak da en çok kurumun askeri bir okul olması gösterilebilir. Askeri okul olması sebebiyle okul içerisindeki yönetici ve öğretim elemanları arasındaki hiyerarşik yapı diğer sivil okullardan farklılıklar göstermektedir. Bu doğrultuda, okulda görev yapan yöneticilerin uyguladıkları güç türleri ve öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri diğer sivil okullardakilerden daha farklı olması normal olarak değerlendirilmektedir.

5.3. Öneriler

Bu araştırma, MSÜ Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulu'nda görev yapan öğretim elemanlarının algılarına göre yöneticilerin kullandıkları güç türlerini belirlemek ve örgüte olan bağlılık düzeylerini ortaya çıkarmak üzere yapılmıştır. Bu bölüm ise, araştırma bulgularına dayanarak, uygulayıcılar ve benzer konuda çalışma yapacak araştırmacılar için hazırlanmış önerilerden oluşmaktadır.

5.3.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

MSÜ DAMYO'da görev yapan yöneticiler, öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin hangi güç türüne göre nasıl etkilendiğini görerek davranış ve tutumlarını şekillendirebilirler. Bu durumda yöneticiler, öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini artırmak için okul yönergesinde de yer alan nakti ödül ya da terfi gibi ödüllendirme yöntemlerini kullanmalıdırlar. Çünkü öğretim elemanları, yaptıkları işlerin karşılığını veren ve onları ödüllendiren yöneticileri tercih etmektedir.

Buradan yöneticilerin diğer güç tiplerini kullanmamalıdır gibi bir sonuç çıkarılmamalıdır. Yöneticiler farklı durumlarda farklı güç türlerini kullanarak etkili bir lider olmaları gerektiğini unutmamalıdırlar. Aynı şekilde, öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini olumsuz yönde etkileyecek olan zorlayıcı gücü kullanmaktan ise kaçınmalıdırlar. Zorlayıcı gücün kullanılması, okuldaki etkililiğin ve verimliliğin artırılmasını ve öğretim elemanlarının kuruma olan bağlılıklarını olumsuz etkilemektedir. Zorlayıcı güç kullanımının azaltılması örgütsel bağlılığı arttırıp daha

etkili ve verimli bir okul ortamını oluşturacağından yöneticiler bu güç türünü kullanmaktan kaçınmalıdırlar.

Bu durumda, MSÜ DAMYO'da yönetici konumunda görev yapan bölüm başkanlarına personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin artırmak maksadıyla hangi güç türlerini kullanmalarının uygun olacağıyla alakalı eğitim verilmesi hususunun uygun olabilir. Bu sayede bölüm başkanları çeşitli durumlarda verecekleri kararları şekillendirme konusunda daha bilinçli bir şekilde hareket edeceklerdir. MSÜ DAMYO'da görev yapan öğretim elemanlarının devamlılık bağlılığını artırıcı bazı önlemler alınması kurumun başarısı açısından önemli olabilir. Bu kapsamda, öğretim elemanlarına yönelik maddi anlamda birtakım iyileştirici çalışmalar yapılması faydalı olabilir.

5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Çalışma, sadece MSÜ DAMYO'da çalışan öğretim elemanlarıyla sınırlandırılmıştır. Milli Savunma Üniversitesi'ne bağlı Kara ve Hava Kuvvetlerine personel yetiştiren Astsubay Meslek Yüksek Okullarıyla ve Harp Okullarında da bu çalışma yapılarak aralarındaki farklılıklar ve benzerlikler incelenebilir. Aynı zamanda, diğer sivilde bulunan yükseköğretim kurumlarında da yöneticilerin uyguladıkları güç türleri ile öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri incelenebilir. Benzer bir şekilde bu araştırma, 2018-2019 eğitim öğretim yılında yani sadece bir yıl içerisindeki görev yapan yöneticiler ve öğretim elemanları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ancak benzer bir çalışmanın daha uzun bir zaman dilimi içerisinde daha farklı sonuçlar elde edilebileceği düşünülerek uygulanabilir.

Bu çalışmada öğretim elemanlarının görüşlerine dayanılarak yöneticilerin kullandıkları güç türleri ve öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Bu çalışmadan yola çıkarak yöneticilerin görüşlerinin alındığı bir araştırma yapılarak öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen faktörleri yöneticiler açısından görme imkânı sağlanabilir. Bu sayede, yapılan iki çalışmanın karşılaştırılması yapılarak öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıkları en üst seviyeye çıkartılabilir.

Yöneticilerin uyguladıkları örgütsel güç türleri ve öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki ilişki nitel araştırma yöntemleri tercih edilerek uygulanabilir. Her bir öğretim elemanının görüşüne ayrıntılı bir şekilde değinilebilir.

- Acar, A. Z. (2006). Örgütsel yurttaşlık davranışı: kavramsal gelişimi kişisel ve örgütsel etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(7), 1-14. doi:10.31671/dogus.2019.257
- Açıklam, Ş. Ş. (1993). Öğretmenlerin okul müdürlerini etkileme güçleri (Ankara ili örneği). *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 183-192.
- Akgül, R. (2013). *Ortaöğretim kurumlarındaki yöneticilerin yönetimde gücü kullanma stillerinin öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılığa etkisi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276. doi:10.1006/jvbe.1996.0043
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 463-485.
- Anderson, C., John, O. P., & Keltner, D. (2012). The personal sense of power. *Journal of Personality*, 80(2), 313-344. doi: 10.1111/1467-6494.2011.00734.x
- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve lise müdürlerinin okul yönetiminde kullandığı güç türleri*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara
- Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Arıkan.
- Atmaca, T. (2014). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara
- Bağcı, Z. (2009). *Örgütlerde çalışanların algıladıkları güç kaynaklarının örgüte bağlılıkları üzerine etkisi: Bir araştırma*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: Eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 73-84.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel.

- Bayrak, S. (2001). Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi-II. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 6(1), 23-42.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59(1), 125-145.
- Baysal, A. C. ve Paksoy M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 28(1), 7-15.
- Brown, J., Lusch, R. F. & Nicholason, C. Y. (1995). Power and relationship commitment: Their impact on marketing channel member performance, *Journal of Retailing*, 71(4), 363–392. doi:10.1016/0022-4359(95)90019-5
- Bruins, J. (1999). Social power and influence tactics: A theoretical introduction. *Journal of Social Issues*, 55(1), 7-14. doi: 10.1111/0022-4537.00101
- Buluç, B., (1998). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6 (4), 571- 602.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (13. Baskı). Ankara: Pegem.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem.
- Can, A. (2013). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Ankara: Pegem.
- Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve Eskişehir’de sağlık personeli üzerinde bir uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Chang, C. & Chang H. (2007). Effects of Internal Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwa, *Journal of Nursing Research*, 15(4), 265–274. doi: 10.1097/01.jnr.0000387623.02931.a3
- Cohen, A. (2003). *Multiple Commitments in the Workplace: An Integrative Approach: Lawrence Erlbaum Associates* (2. ed). London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cömert, M. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.

- Cusins, P. (1997). *Orta Düzey Yönetici İçin Yönetim Teknikleri*. (G. Günay, Çev.). İstanbul: Rota.
- Demirgil, A. (2008). *İşletmelerde mobbing uygulamaları ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Deniz, A. (2013). *Okullarda güç mesafesi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Dirik, D. (2017). *Liderin sosyal güç kaynakları ile çalışan performansı ve liderin etkililiği arasındaki ilişkiler: Cinsiyet perspektifinden bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Dolu, B. (2011). *Bankacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Elias, S. (2008), Fifty years of influence in the workplace: The evolution of the French and Raven power taxonomy, *Journal of Management History*, 14(3), 267-283. doi:10.1108/17511340810880634
- Erdoğan, Y., Bayram, S. ve Deniz, L. (2007). Web tabanlı öğretim tutum ölçeği: Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi çalışması. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4(2), 1-14.
- Erkutlu, H. (2003), *Yöneticilerin güç kaynakları ve bunların yönetici ve örgütsel etkililik üzerindeki etkileri: Beş yıldızlı oteller üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Etzioni, A. (1975). *A Comparative of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates*, New York: The Free Press, Collier Macmillan.
- Faeth, M. A. (2004). *Power, authority and influence: A comparative study of the behavioral influence tactics used by lay and ordained leaders in the Episcopal Church* (Unpublished doctoral dissertation). State University, Virginia.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. Thousand Oaks, Sage.
- French, J. R. P., & Raven, B. (1959). The bases of social power. In D. Cartwright & A. Zander (Eds.), *Studies in social power* (s. 150-67). Ann Arbor, MI: University of Michigan.
- Gatewood, R. D., Taylor, R. R. & Ferrell, O. C. (1995). *Management: Comprehension, analysis, and application*. USA: Austen.

- Geartner, K. N. & Nollen, S. D. (1989). Career experiences, perceptions of employment practices and psychological commitment to the organization. *Human Relations*, 42(11), 46-52. doi: 10.1177/001872678904201102
- George, D. & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 Update*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Giddens, A. (2000). *Sosyoloji*. (H. Özel ve C. Güzel, Çev.). Ankara: Ayraç.
- Griffin, R.W. (1999). *Management* (6. ed.). USA: Houghton Mifflin.
- Gupta, V. & Narendra, K.S. (2008). Compliance with bases of power and subordinates' perception of superiors: Moderating effect of quality of interaction, *Singapore Management Review*, 30(1), 1–24.
- Gültürk, Z. (2012). *İlköğretim okulu yöneticilerinin güç kaynaklarından yararlanma düzeyleri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Güney S, (2006). *Davranış Bilimleri*, (3. Baskı). Ankara: Nobel.
- Helriegel, D., & Slocum, J.W. (2001). *Organizational Behavior*, (9. Ed.). USA: South Western Collage
- Hinkin, T.H., & Chaster A.S. (1989). Development and application of new scales to measure The French and Raven (1959) bases of social power, *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 561– 567. doi:10.1037/0021-9010.74.4.561
- Hodgetts, R. M. (1999). *Yönetim: Teori, süreç ve uygulama* (C. Çetin ve E. Mutlu, Çev.). İstanbul: Beta.
- House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., Dickson, M. W., & Gupta, V. (1999), Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE, In Mobley, W. H., Gessner, M. J., & Arnold, V. (Ed), *Advances in Global Leadership* (s. 171-233), Stamford, CN: JAI.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). *Eğitim Yönetimi Teori Araştırma ve Uygulama* (7.baskı). (A. Aypay, E. Karadağ, M. Şişman, C. Erdağ, Ş. Uysal, E. Arslanargun, N. Baloğlu ve S.A. Altun, Çev.). S. Turan (Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Hrebiniak, L. G. (1978). *Complex organizations*. USA: West.
- Hunt, S. D., & Morgan R. M. (1994). Organizational commitment: One of many commitment or key mediating construct?. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1568-1587. doi:10.2307/256799
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma*. Konya: Çizgi.

- Jahangir, N., Akbar, M., & Begum, N. (2006). The role of social power, procedural justice, organizational commitment, and job satisfaction to engender organizational citizenship behavior, *ABAC Journal*, 26(3), 21–36.
- Karacaoğlu, K. (2005). Sağlık Çalışanlarının İş Bağlılığı İlişkin Tutumları ve Demografik Nitelikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama, *Yönetim Dergisi* 16(52), 54-72.
- Karaman, A. (1999). *Profesyonel yöneticilerde güç yönetimi*. İstanbul: Türkmen.
- Kanter, R. M. (1968). “Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”, *American Sociological Review*, 33(4), 499–517. doi: 10.2307/2092438
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi (24. Baskı)*. Ankara: Nobel.
- Karkın, N. (2004). Kamu ve özel sektör yöneticilerinin liderlik davranışları: Bir literatür analizi denemesi. *Türk İdare Dergisi*, 445, 43-83.
- Kaya, N. ve Selçuk, S. (2007). Bireysel başarı güdüsü organizasyonel bağlılığı nasıl etkiler?. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 175-190. doi:10.31671/dogus.2019.232
- Kayalı, M. (2011). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları (Uşak ili örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Kıranlı, S. (2010). *Eskişehir İl Merkezindeki Devlet ve Özel Lise Müdürlerinin Yönetici Davranış Biçimleri* (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Kıranlı-Güngör, S. (2016). The Prediction Power of Servant and Ethical Leadership Behaviours of Administrators on Teachers’ Job Satisfaction. *Universal Journal of Educational Research*, 4(5). 1180-1188. doi: 10.13189/ujer.2016.040531
- Kıranlı-Güngör, S. (2018). Lider-üye etkileşimi ile örgütsel güven arasındaki ilişki. *Journal of Turkish Studies*, 13(19), 1147-1162. doi:10.7827/TurkishStudies.14181
- Kırel, Ç. (1998). *Örgütlerde güç kullanımı: Çalışanların algıladıkları güç ve tepkileri üzerinde bir uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Koç, H. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28). 200–211.
- Koç, H. ve Yavuz, E. (2007). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığına demografik faktörlerin etkisi üzerine bir araştırma. *Kamu-İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 9(4), 2-5.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan.

- Koşar, S. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kurtbaş, D. (2011). *Akademisyenlerin Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Lambert, L. (2003). Leadership redefined: An evocative context for teacher leadership. *School Leadership & Management*, 23(4), 421-430. doi: 10.1080/1363243032000150953
- Lee, K. L., & Low, G. T. (2009). The exercise of social power and the effect of ethnicity: Evidence from Malaysian's industrial companies. *International Business Research*, 1(2), 53-65. doi:10.5539/ibr.v1n2p53
- Luthans, F. (1995). *Organizational behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Mechanic, D. (1987). Sources of power of lower participants in complex organizations. J. M. Shafritz ve J. S. Ott. (ed.), *Classics of Organization Theory* (s. 336-345). USA: Brooks/Cole.
- Memduhoğlu, H. ve Turhan, M. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel güç kaynaklarını kullanım düzeyleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 44(44), 73-90. doi: 10.15285/maruaebd.286486
- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kara Harp Okulu, Ankara.
- Meyer J. P., & Allen N. J. (1991). The three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 18-98. doi: 10.1016/1053-4822(91)90011-z
- Meyer J. P., & Allen N. J. (1997). *Commitment in the workplace, theory, research and application*. London: Sage.
- Mittal, R., & Elias, S. M. (2016). Social power and leadership in cross-cultural context. *Journal of Management Development*, 35(1), 58-74. doi: 10.1108/jmd-02-2014-0020
- Mowday R. T., Steers R. M., & Porter L. W. (1979). The measurement of organizational Commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, 14(2), 224-247. doi:10.1016/0001-8791(79)90072-1

- Nahavandi, A. & Malekzadeh, A. R. (1999). *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Newstorm, J. W., & Davis, K. (1997). *Organizational behavior: Human behavior at work*. North America: McGraw Hill.
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership: Theory and practice, Thousand*. Oaks: Sage.
- Oktaç, E. ve Gül, H. (2002). Çalışanların duygusal bağlılıklarının sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun karizmatik lider özelliklerinin etkileri üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde yapılan bir araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(4), 403-427.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986) Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. doi: 10.1037/0021-9010.71.3.492
- Özaslan, G. ve Gürsel, M. (2008). Eğitim yöneticilerinin güç tipi tercihlerinin değerlendirilmesi. *Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 351-370.
- 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), 114-115.
- Pfeffer, J. (1987). Understanding the role of power in decision making. In J.M. Shafritz & J.S. Ott (Ed.), *Classics of organisation theory* (pp. 309-334). California: The Dorsey.
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian P. V. (1974), Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59(5), 603-639. doi:10.1037/h0037335
- Rahim, M. A. (1989). Relationship of leader power to compliance and satisfaction with supervision: Evidence from a national sample of managers. *Journal of Management*, 15(4), 545-556. doi: 10.1177/014920638901500404
- Rahim, M. A., & Afza, M. (1993). Leader power, commitment, satisfaction, compliance, and propensity to leave a job among U.S. accountants. *The Journal of Social Psychology*, 133(5), 611–625. doi:10.1080/00224545.1993.9713916

- Rahim, M. A., Khan, A. A., & Udin, S. J. (1994). Leader power and subordinates' organizational commitment and effectiveness: Test of a theory in a developing country. *The International Executive*, 36(3), 327–341. doi:10.1002/tie.5060360306
- Raven, B. H. (1965). Social influence and power, In I.D. Steiner, & M. Fishbein (Ed.), *Current studies in social psychology* (s. 371–382). New York: Holt, Rinehart, Winston.
- Raven, B. H., Schwarzwald, J., & Koslowsky, M. (1998). Conceptualising and Measuring a Power/Interaction Model of Interpersonal Influence. *Journal of Applied Psychology*, 28(4), 307-332.
- Robbins, S. (1998). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Langton, N. (2004). *Fundamentals of organizational behaviour* (2. ed.). Toronto: Pearson.
- Ronayne, M., Harkins, D., Austin, M., & Sharicz, C. Z. (2010). Power and empowerment in a non-profit organization. *American Journal of Psychological Research*, 6(1), 58-87.
- Russell, B. (1938). *Power, a new social analysis*. New York: W. W. Norton.
- Sağ, Ö. G. (2010). *Eskişehir ili ilköğretim okulları kadın okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına göre sergiledikleri liderlik davranışları*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Sağlam Arı, G. ve Ergeneli, A. (2003). Psikolojik güçlendirme algısı ve bazı demografik değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 129-149.
- Sakallı, N. (2010). *Sosyal etkiler: Kim kimi nasıl etkiler?* Ankara: İmge.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2002). *Organizational behavior*. USA: John Wiley and Sons.
- Sergiovanni, T. (2015). *Ahlaki Liderlik: Okul gelişiminin özüne inmek* (S. Kıranlı-Güngör, Çev.) Ankara: Nobel
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Somuncu, F. (2008). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığı geliştirme araçları: Özel bir hizmet işletmesinde araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

- Uygur, A. (2004). *Örgütsel bağlılık ve işgören performansı. Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul ve İzmir ili şubelerine yönelik alan araştırması* (Yayınlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Vecchio, R. P. (1995). *Organizational behavior* (3. ed.). USA: Harcourt ve Brace.
- Wagner, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2010). *Organizational behavior*. New York: Routledge
- Wasti, A. (2000). Örgütsel bağlılığı belirleyen evrensel ve kültürel etmenler: Türk kültürüne bakış. *Türk Psikoloji Dergisi*, 21(2), 201-224.
- Weber, M. (2005). *Bürokrasi ve otorite*. (B. Akın, Çev.). Ankara: Adres.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Yalçın, A. (2012). Güç ve politika. S. Robbins ve T. A. Judge, *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Çev.). Ankara: Nobel.
- Yavuz, E. ve Tokmak C.(2009). İşgörenlerin Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(2), 17-35.
- Yukl, G., & Falbe, C. M. (1991), Importance of different power sources in downward and lateral relationships. *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 416-423.
- Yukl, G., & Tracey, J. B. (1992), Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77, 525– 535.
- Yukl, G. (2018a), Kültürlerarası Liderlik ve Çeşitlilik. (S. Kıranlı-Güngör, Çev.). *Örgütlerde Liderlik*. R. Baltacı ve Ş. Çetin (Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Yukl, G. (2018b), Güç ve Etkileme Taktikleri. (M. Büte, Çev.). *Örgütlerde Liderlik*. R. Baltacı ve Ş. Çetin (Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Zafer, D. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Zaleznik, A. (1998), *Managers and leaders: Are they different?*, Boston: Harvard Business School.

EKLER

Ek Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
EK 1	Veri Toplama Araçları	99
EK 2	Veri Toplama Araçları Uygulama İzni	103
EK 3	Veri Toplama Araçları Kullanma İzinleri	105
EK 4	Histogram Grafikleri	107
EK 5	Saçılma Diyagramları	113

Veri Toplama Araçları

Sayın Meslektaşım,

Bu araştırmanın amacı, yükseköğretimdeki yöneticilerin kullandıkları güç türleri ile öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamaktır.

Araştırma Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yükseköğretimin Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı Yükseköğretimin Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans programı çerçevesinde yürütülmektedir.

Araştırmada amaç kişi veya kurumları iyi veya kötü olarak değerlendirmek değildir. Araştırmadan elde edilen veriler, araştırmanın amacı olan bilimsel çalışma dışında kullanılmayacağı gibi, herhangi bir kişi ve kuruluşa da verilmeyecektir.

Araştırma ölçeği üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kişisel bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde örgütsel güç türlerine, üçüncü bölümde örgütsel bağlılığa ilişkin yargılar bulunmaktadır. Her yargıya ilişkin gerçek düşüncenize uyan derecelendirme seçeneğini işaretlemeniz, araştırmadaki konular arasındaki ilişkiyi belirlemede önemli ipuçları verecek ve bu veriler okulların geliştirilmesine ilişkin çalışmalara ışık tutabilecektir.

Anketteki her soruyu işaretlemeniz ve ankete İSİM YAZMAMANIZ önemle rica olunur.

Araştırmaya katkılarınızdan dolayı şimdiden içtenlikle teşekkür ederim.

Yükseköğretimin Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi Akın GÖÇER

BÖLÜM 1: Kişisel Bilgiler

Bu bölümde kişisel durumunuza ilişkin sorular bulunmaktadır. Her soruda durumunuza uyan seçeneği lütfen işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz: 1.Kadın () 2. Erkek ()
2. Çalıştığınız kadro? 1.Subay () 2.Astsubay () 3.Sivil Öğretim Elemanı ()
3. Yaşınız: 20-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve yukarısı ()
4. Eğitim durumunuz: Ön lisans () , Lisans () , Lisansüstü ()

BÖLÜM 2: Örgütsel Güç Türleri Ölçeği

Aşağıdaki soruları bağlı bulunduğunuz en yakın üst yöneticinizi düşünerek cevaplandırınız. Lütfen bütün ifadeleri cevaplayınız...		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Famamen Katılıyorum
1	Yöneticim hakkında iyi düşünüyorsa bu benim ödül almamı sağlayabilir.	1	2	3	4	5
2	Ne olursa olsun yöneticim benim yöneticimdir.	1	2	3	4	5
3	Yöneticim muhtemelen işin en iyi nasıl yapılacağını bilir.	1	2	3	4	5
4	Bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilirim.	1	2	3	4	5
5	Yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem.	1	2	3	4	5
6	Yöneticimi sevdiğimden dolayı onun onayı benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
7	İşyerimde geçmişte yarattığım bazı sorunları telafi edebilirim.	1	2	3	4	5
8	Geçmiş tecrübelerimden yöneticime itaat etmemin zorunlu olduğunu anlıyorum.	1	2	3	4	5
9	Yöneticim isterse iş yerimdeki hadiseleri benim için hoş olmayan bir hale sokabilir.	1	2	3	4	5
10	Yöneticim kendimle özdeşleştirebileceğim birisidir.	1	2	3	4	5
11	Ben işleri yapmasam yöneticim çok zorlanır.	1	2	3	4	5
12	Yöneticimin beni beğenmediğini bilmek beni rahatsız ederdi.	1	2	3	4	5
13	Yöneticim muhtemelen işimi benden daha iyi biliyordur.	1	2	3	4	5
14	İtaat ettiğimde geçmişte iyi yapamadığım bazı şeyleri telafi edebildiğimi gördüm	1	2	3	4	5
15	Yöneticim iş yerimde özel menfaat (yarar) sağlamama yardımcı olabilir.	1	2	3	4	5

16	İstenildiği şekilde davranmasam yöneticim bana karşı soğuk ve uzak olurdu.	1	2	3	4	5
17	Yöneticim, işimle ilgili yaptığı değişiklikleri mantığıma uydurabileceğim uygun sebeplerle açıklar.	1	2	3	4	5
18	Yöneticimin benim yardımına gerçekten ihtiyacı var.	1	2	3	4	5
19	Yöneticimin yaptığım işleri doğru bir şekilde yapmamı istemeye hakkı vardır.	1	2	3	4	5
20	Benden beklendiği şekilde çalıştımda yöneticim bana daha değerli olduğumu hissettiriyor..	1	2	3	4	5
21	Zaman zaman yaptığım hatalardan dolayı kendimi yöneticime karşı borçlu hissediyorum.	1	2	3	4	5
22	Yöneticim isterse terfi etmemi ya da yükselmemi zorlaştırabilir.	1	2	3	4	5
23	Yöneticim bu zamana kadar kendisinden istediğim bazı iyi şeyleri yaptı.	1	2	3	4	5
24	İşimi yöneticimin istediği şekilde yapmak kendimi kabul görmüş hissetmemi sağlar.	1	2	3	4	5
25	Bir astı olarak yöneticimin söylediklerini yapmak zorundayım.	1	2	3	4	5
26	Yöneticime hayranlık duyarım ve onu örnek alırım.	1	2	3	4	5
27	Yöneticimin davranışları yükselmemi veya terfi almamı sağlayabilir	1	2	3	4	5
28	Yöneticimin teknik bilgisi muhtemelen benimkinden daha fazladır.	1	2	3	4	5
29	Yöneticim isterse ödül/ücret artışı almamı çok zor bir hale sokabilir.	1	2	3	4	5
30	Bir yöneticinin astlarının yardım ve iş birliğine ihtiyacı vardır.	1	2	3	4	5
31	Yapmam istenen değişimin neden daha iyi olduğunu daha sonra anlarım.	1	2	3	4	5
32	Yöneticimin bana daha önce yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum.	1	2	3	4	5
33	Yöneticimin benim hakkımda kötü fikre sahip olduğunu bilmek beni üzerti.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

No	İFADELER					
		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Meslek hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım					
2	Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum					
3	Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum					
4	Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum					
5	Bu kurumun benim için anlamı büyüktür					
6	Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.					
7	İstesem bile şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok güç olurdu					
8	Şu an bu kurumdan ayrılmak istediğime karar verirsem yaşantım büyük oranda alt üst olur					
9	Şu an bu kurumda kalmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.					
10	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum					
11	Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır					
12	Bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka bir iş düşünebilirdim					
13	Mevcut işyerimde kalmak için, bir manevi yükümlülük hissediyorum					
14	Avantajıma bile olsa çalıştığım kurumdan şuan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum					
15	Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim					
16	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor					
17	Bu kurumdan şuan ayrılamam çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk duyuyorum					
18	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum					

Veri Toplama Araçları Uygulama İzni

KITA : Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulu Müdürlüğü
SINIF, RÜTBESİ : Öğok. Sivil Memur
ADI SOYADI : Akın GÖÇER
BABA ADI : Tekin
MEMLEKETİ : Balıkesir
DOĞUM TARİHİ : 04.12.1985
DUHUL TARİHİ : 28.12.2009
SICİL NU. : Dz.90015
TC.KİMLİK NU. : 31900098774

ÖZÜ : Yüksek Lisans Tez Çalışması.

MÜDÜRLÜK ÖNÜNE

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsündeki Yüksek Lisans Tezi "Bir Yükseköğretim Kurumunda Algılanan Güç Türleri İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu tez çalışması kapsamında anket çalışma yöntemi ile okulumuzda uygulama yapmayı talep ediyorum.

Gerekli iznin verilmesi hususunu, arz ederim.

06 Eylül 2018


Akın GÖÇER
İngilizce Öğr.Gör.

TASNİF DIŞI

TASNİF DIŞI

T.C.
MILLİ SAVUNMA ÜNİVERSİTESİ
DENİZ ASTSUBAY MESLEK YÜKSEK OKULU MÜDÜRLÜĞÜ
ALTINOVA/YALOVA

OKL MD. : 79528767-1120- 171 -18/Yab.Dil.Böl.

06 Eylül 2018

KONU : Yüksek Lisans Tez Çalışması.

İLGİLİ MAKAMA

Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulu Müdürlüğü emrinde görevli Öğretim Görevlisi Akın GÖÇER'in Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsündeki Yüksek Lisans Tezi "Bir Yükseköğretim Kurumunda Algılanan Güç Türleri İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasını anket çalışma yöntemi ile okulumuzda uygulama talebi uygun görülmüştür.

Rica ederim.


Gökhan ÖZTÜRK
Deniz Albay
Deniz Astsubay MYO Müdürü

TASNİF DIŞI

TASNİF DIŞI

Veri Toplama Araçları Kullanma İzinleri

Kimden: AKIN GÖÇER
<541820170005@ogrenci.ogu.edu.tr>
[Ayrıntıları Göster](#)

[Yanıtla](#) [Tümünü Yanıtla](#) [İlet](#)

Ölçek Kullanım İzin İsteği

16 Ağu 2018 Per 20:29

Merhaba hocam,

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Yükseköğretimin Yönetimi bölümünde yüksek
lisans öğrencisiyim. Aynı zamanda MSÜ Deniz
Astsubay Meslek Yüksekokulunda öğretim
görevlisi olarak çalışmaktayım.
'Yükseköğretimde Yöneticilerin Kullandıkları
Güç Türleri İle Öğretim Elemanlarının Örgütsel
Bağılıkları Arasındaki İlişki' isimli tezimde
kullanmak üzere tarafınızdan çevrilmiş olan
'Örgütsel Güç Türleri' ölçeğini kullanabilir
miyim? İyi çalışmalar...

Scanned with
CamScanner
Akın Göçer

Kimden: Cem Harun Meydan
<chmeydan@gmail.com>
[Ayrıntıları Göster](#)

[Yanıtla](#) [Tümünü Yanıtla](#) [İlet](#)

Re: Ölçek Kullanım İzin İsteği

16 Ağu 2018 Per 21:27

Akın,

Ölçeği kullanmanızda bence bir sakınca
yok.
İyi çalışmalar ve başarılar diliyorum.

Scanned with
CamScanner
Cem

Klasörler « Gönderilenler « Sohbe

Önceki

Sonraki

İşlemler

Oluştur

Kimden: AKIN GÖÇER
<541820170005@ogrenci.ogu.edu.tr>
[Ayrıntıları Göster](#)

 Yanıtla  Tümünü Yanıtla  İlet

Ölçek Kullanım İzni
25 Ağu Cmt 2018 17:20

Merhaba hocam,

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Öğretim Yönetimi bölümünde yüksek lisans öğrencisiyim. 'Bir Yüksek Öğretim Kurumunda Algılanan Güç Türleri ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki' isimli tez çalışmamda kullanmak üzere Meyer ve Allen'a ait sizin tarafınızdan uyarlanmış olan üç boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ni kullanabilir miyim? İyi çalışmalar...

Akın GÖÇER

CS

Önceki
CamScanner

Sonraki

İşlemler

Oluştur

Klasörler « Gelen Kutusu « Sohbe

Önceki

Sonraki

İşlemler

Oluştur

Kimden: Arzu Wasti <awasti@sabanciuniv.edu>
[Ayrıntıları Göster](#)

 Yanıtla  Tümünü Yanıtla  İlet

Fwd: Orgutsel baglilik
27 Ağu 2018 Pzt 15:03

Merhabalar,

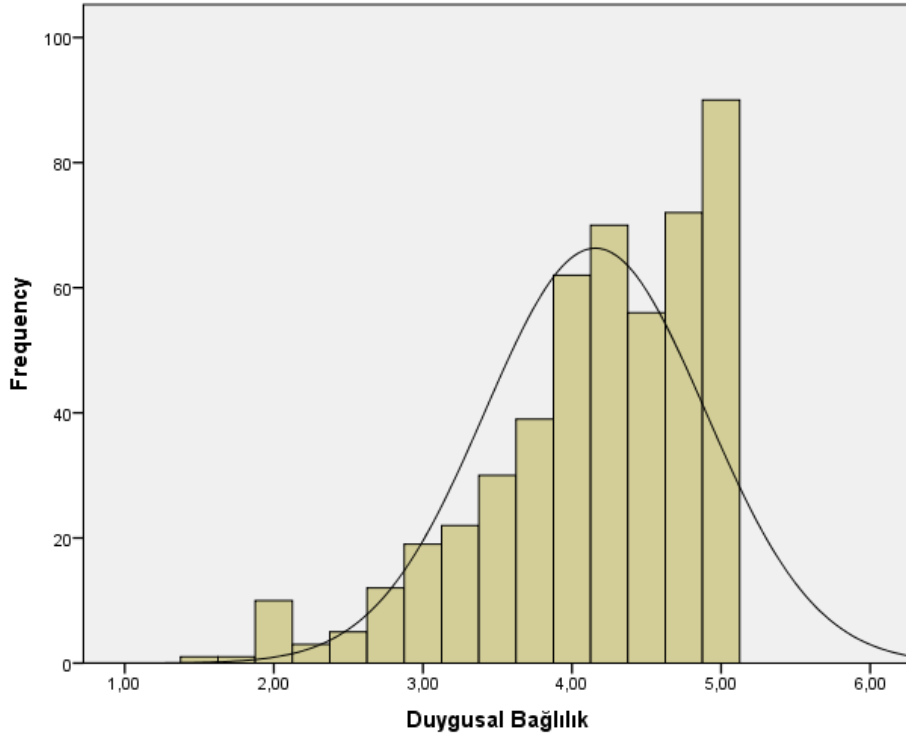
Benzer bir rica ile yazmış olan bir arkadaşına gönderdiklerimi ekte gönderiyorum, sanıyorum böylece izin de vermiş oluyorum.

İyi çalışmalar, başarılar,

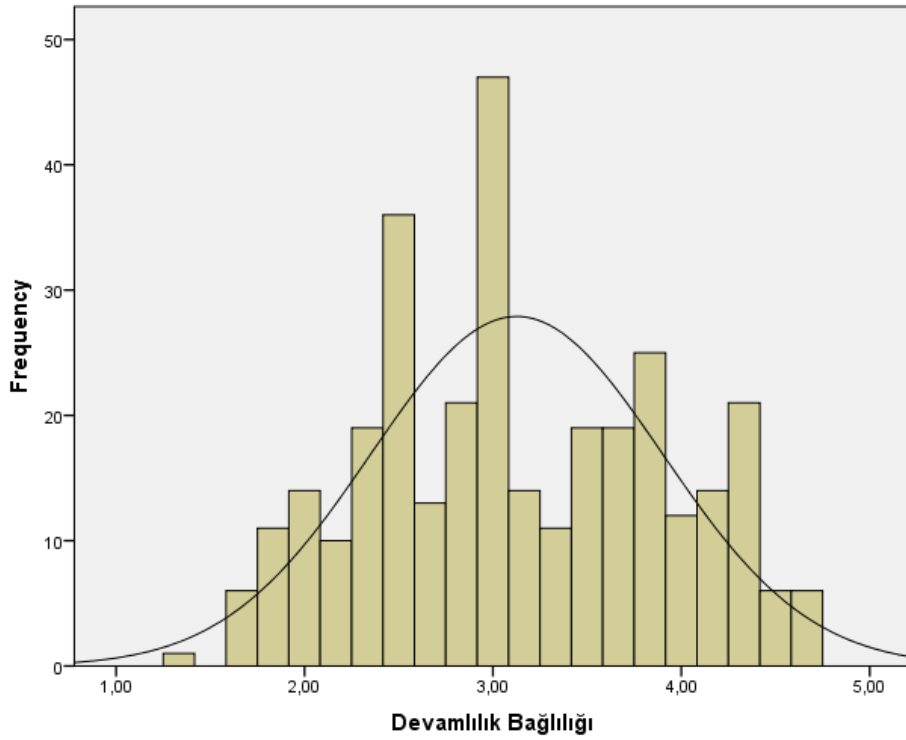
Arzu
Scanned with
CamScanner

EK-4

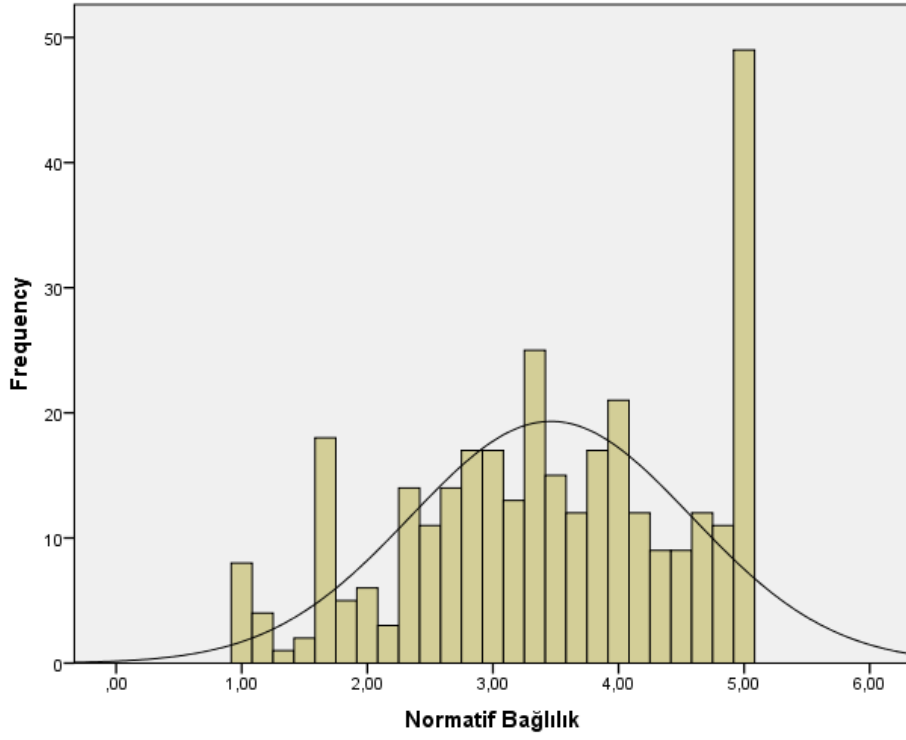
Değişkenlere Ait Histogram Grafikleri



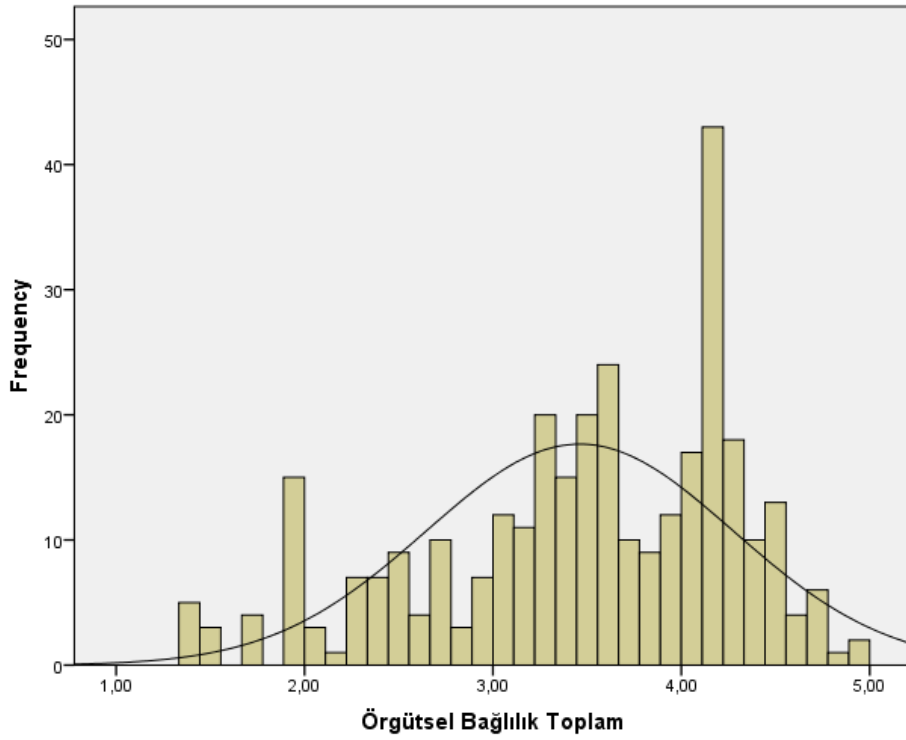
Şekil 3.1. Duygusal Bağlılık Histogram Grafiği



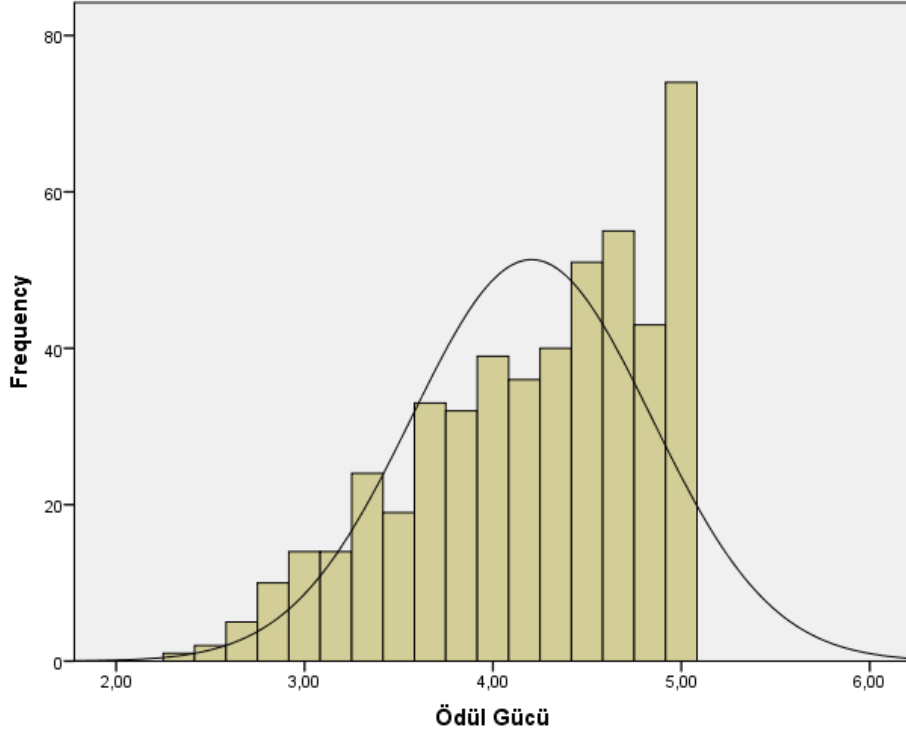
Şekil 3.2. Devamlılık Bağlılığı Histogram Grafiği



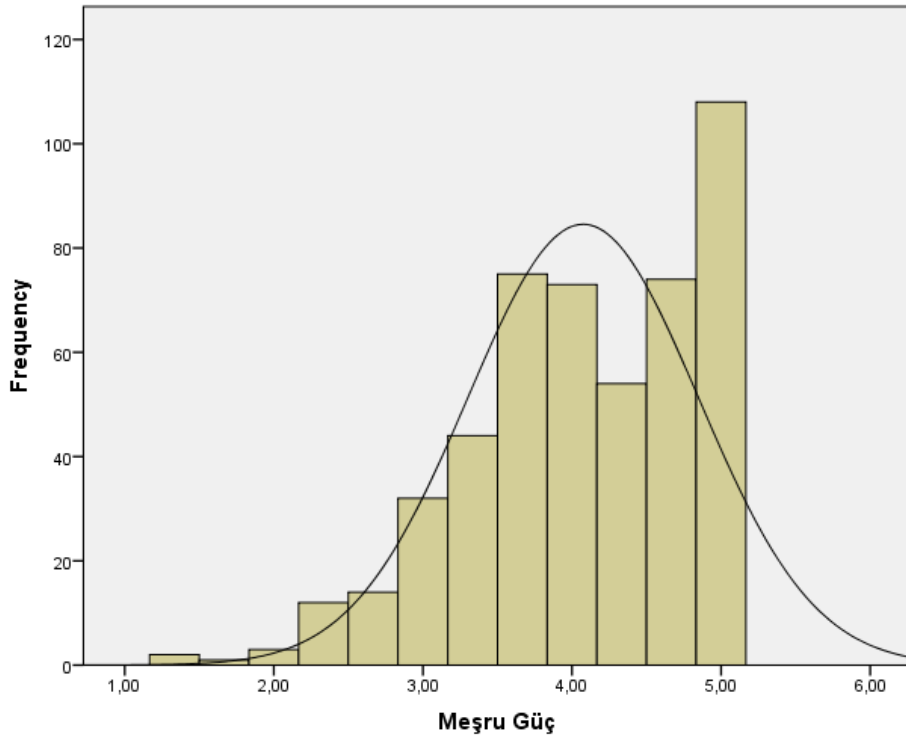
Şekil 3.3. Normatif Bağlılık Histogram Grafiği



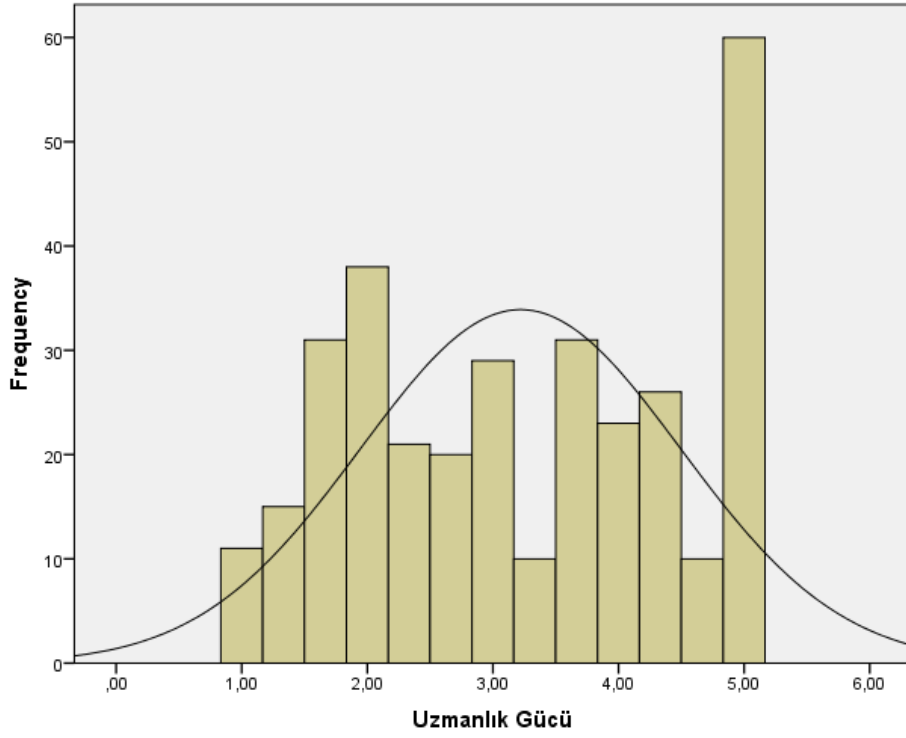
Şekil 3.4. Örgütsel Bağlılık Histogram Grafiği



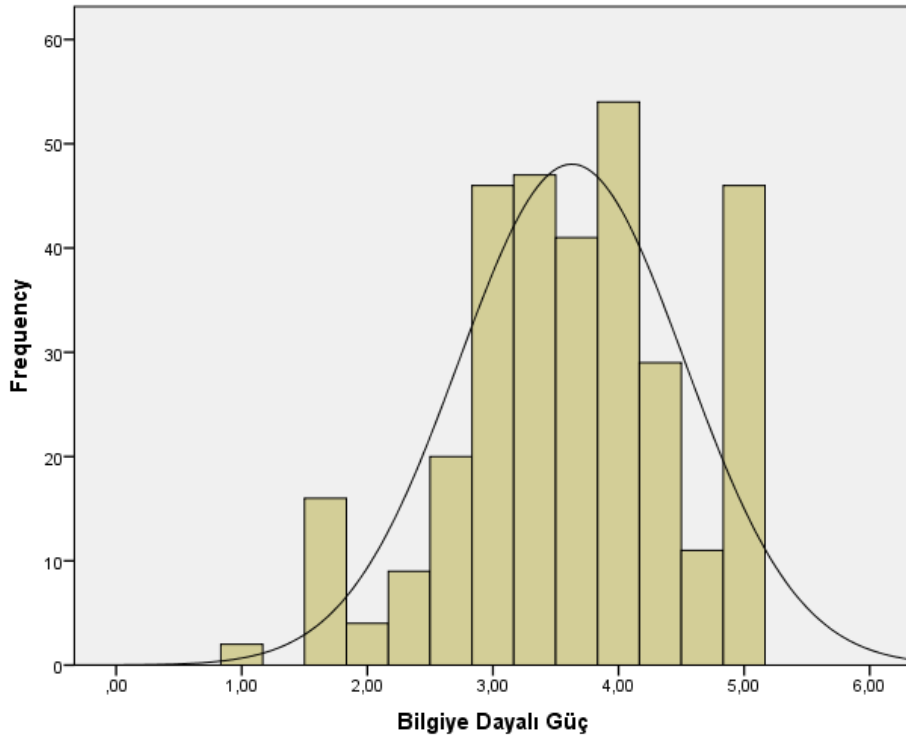
Şekil 3.5. *Ödül Gücü Histogram Grafiği*



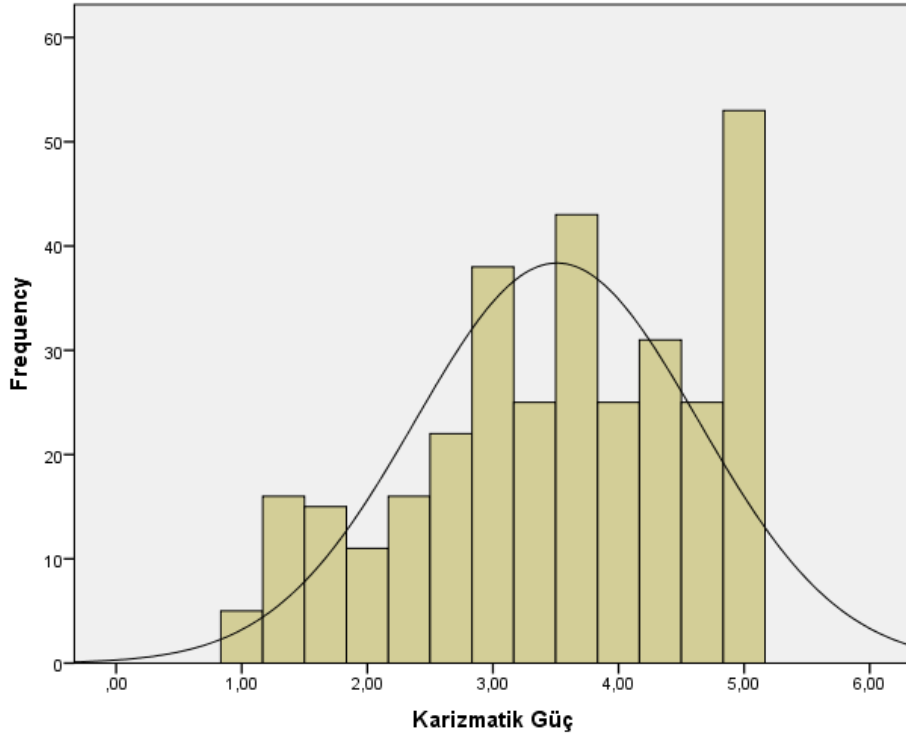
Şekil 3.6. *Meşru Güç Histogram Grafiği*



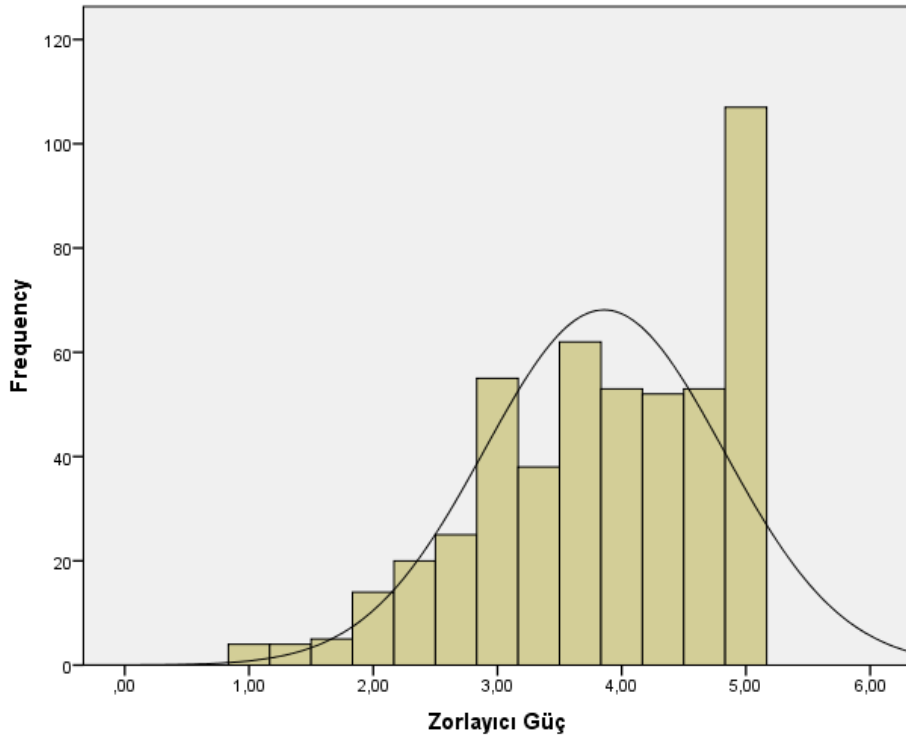
Şekil 3.7. Uzmanlık Gücü Histogram Grafiği



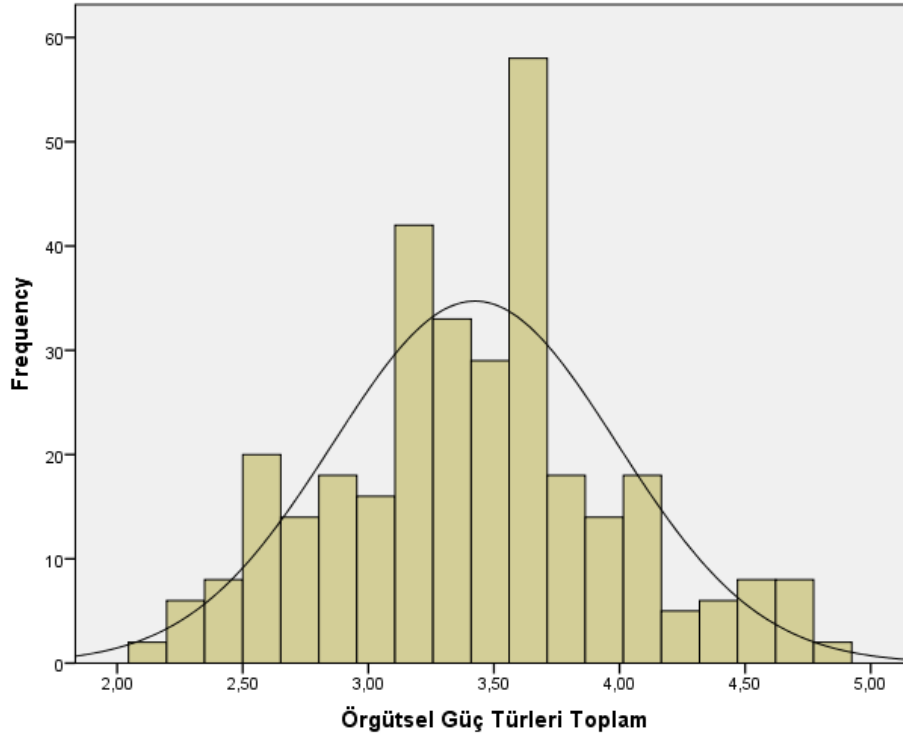
Şekil 3.8. Bilgiye Dayalı Güç Histogram Grafiği



Şekil 3.9. Karizmatik Güç Histogram Grafiği



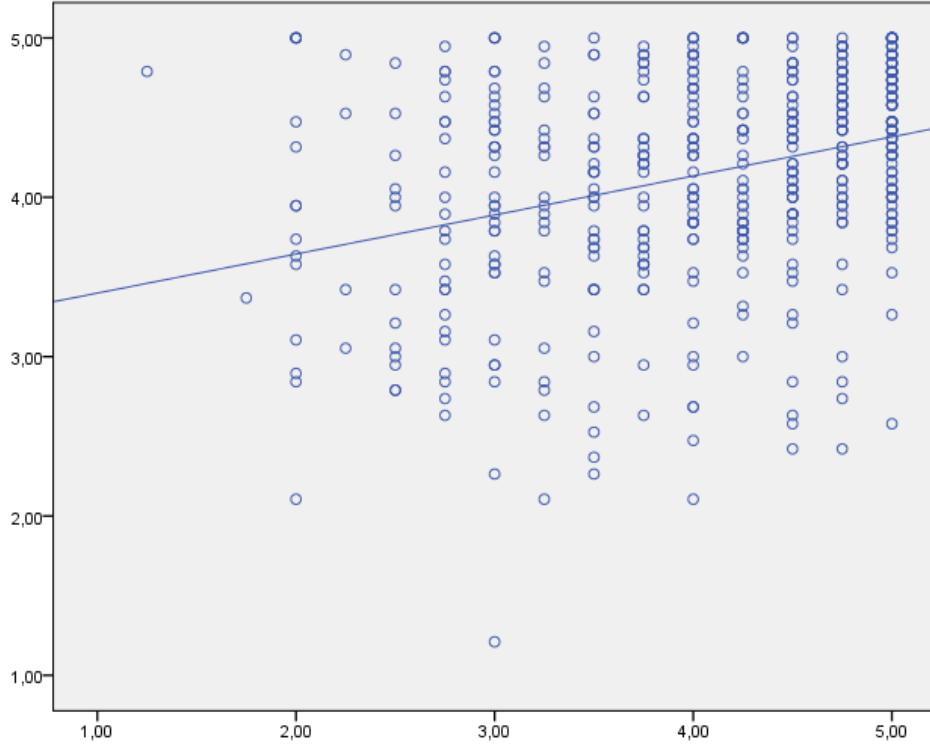
Şekil 3.10. Zorlayıcı Güç Histogram Grafiği



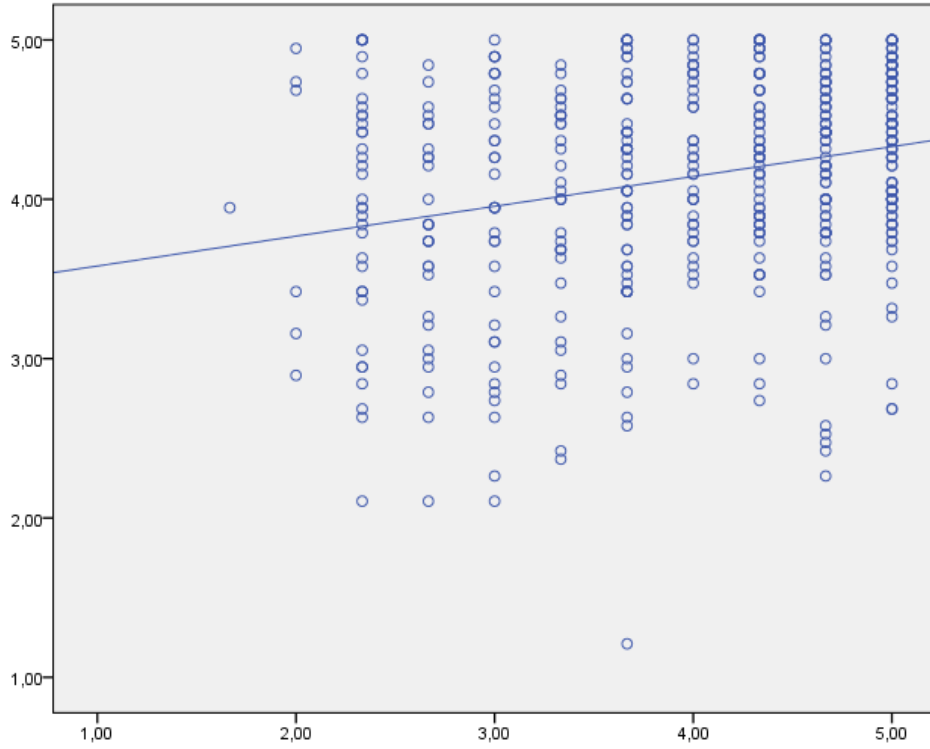
Şekil 3.11. Örgütsel Güç Türleri Histogram Grafiği

EK-5

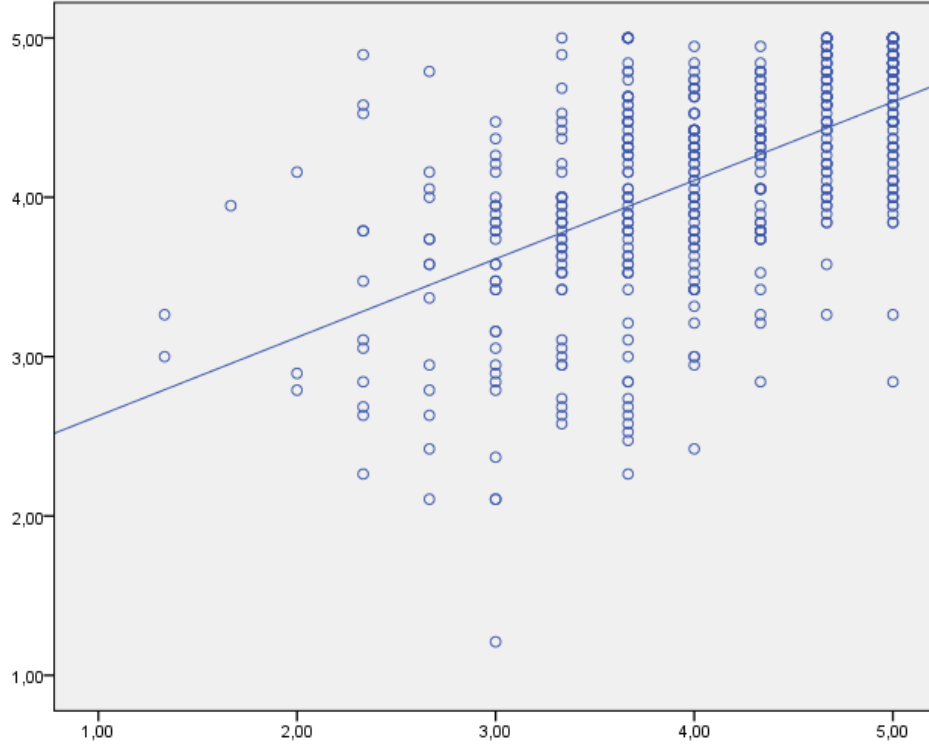
Değişkenlerin Doğrusallığı ve Varyansların Homojenliği Diyagramları



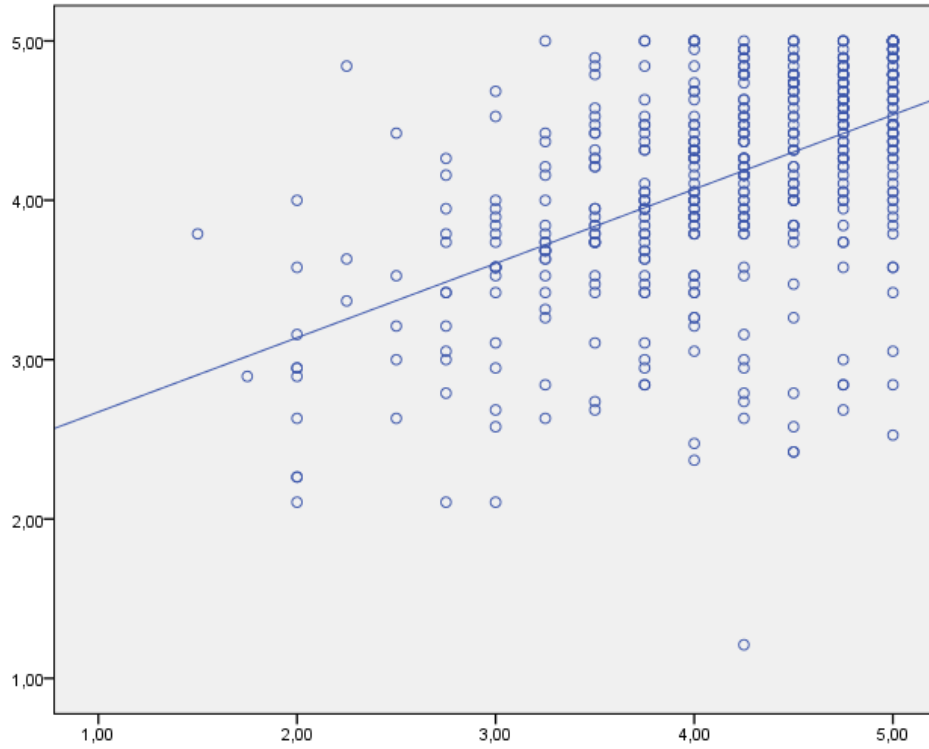
Şekil 3.12. Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Ödül Gücü)



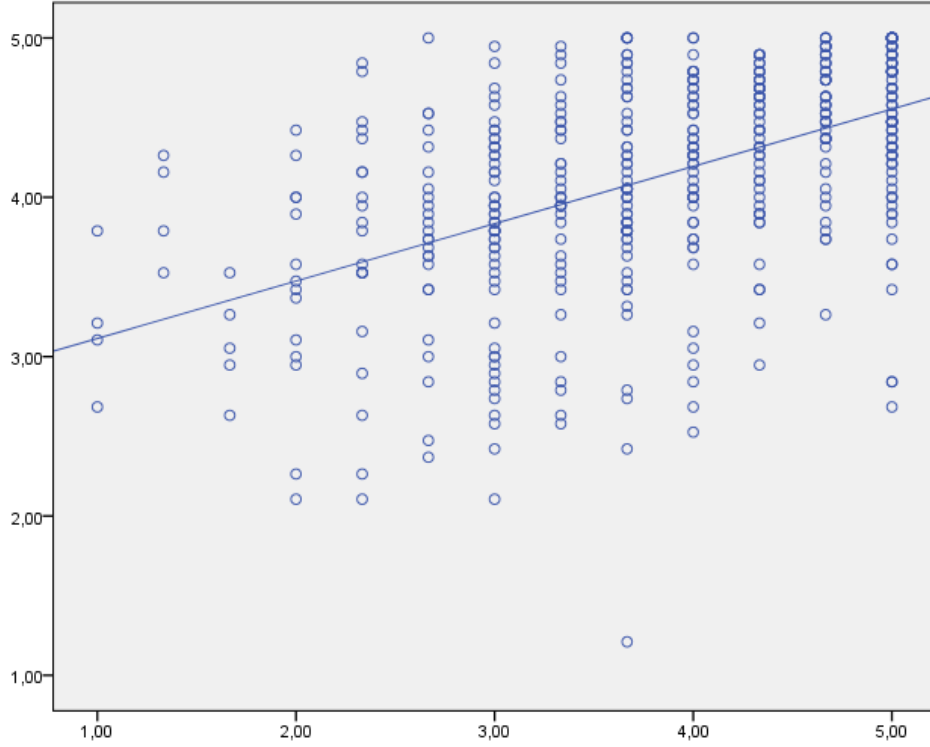
Şekil 3.13. Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Meşru Güç)



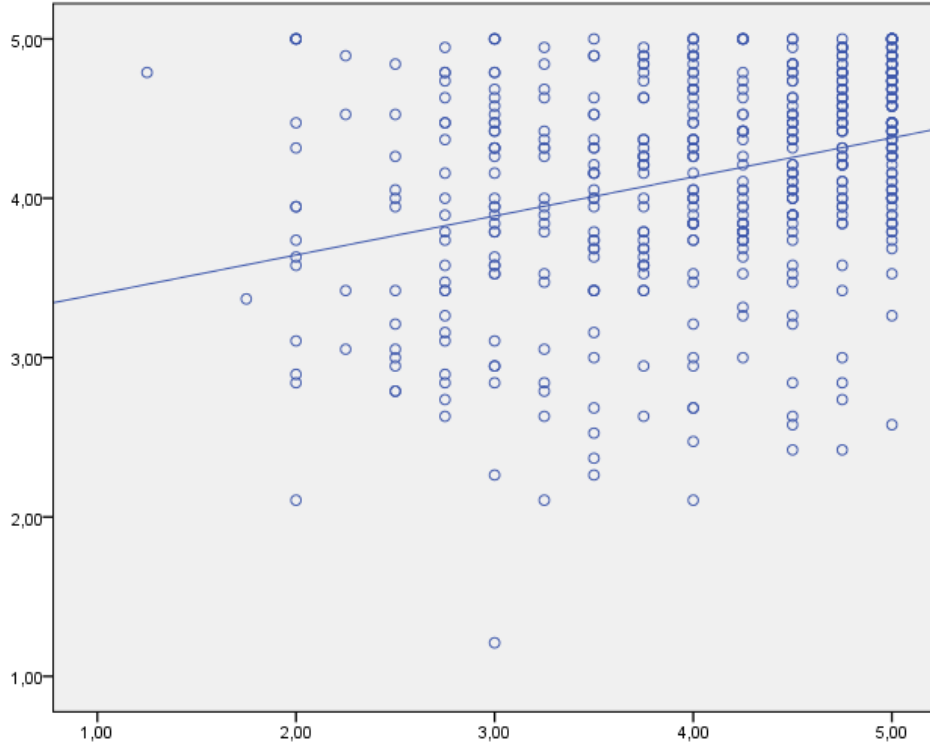
Şekil 3.14. Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Uzmanlık Gücü)



Şekil 3.15. Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Bilgiye Dayalı Güç)



Şekil 3.16. Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Karizmatik Güç)



Şekil 1.17. Saçılma Diyagramı (Örgütsel Bağlılık-Zorlayıcı Güç)

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı SOYADI : Akın GÖÇER
Doğum Yeri : Balıkesir
Doğum Tarihi : 04.12.1985

Eğitim Durumu

Lise Rahmi Kula Anadolu Lisesi 2003
Lisans Anadolu Üniversitesi 2007

Yabancı Dil

İngilizce: Okuma (Çok iyi), Yazma (Çok İyi), Konuşma (Çok İyi)

Mesleki Geçmiş

Görev	Kurum	Çalışma Tarihleri
Öğretim Görevlisi	MSÜ Dz.Asb.MYO	2009 -

İletişim

E-posta adresi: akingocer@hotmail.com