

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL GÜÇ MESAFESİ İLE ÖRGÜTSEL
SİNERJİ DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EBRU ERSOY

1700004997

Anabilim Dalı: EĞİTİM BİLİMLERİ

Programı: EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Ahmet Faruk LEVENT

EYLÜL, 2019

T.C.

İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL GÜÇ MESAFESİ İLE ÖRGÜTSEL
SİNERJİ DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EBRU ERSOY

1700004997

Anabilim Dalı: EĞİTİM BİLİMLERİ

Programı: EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Ahmet Faruk LEVENT
Jüri Üyeleri : Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR
: Dr. Öğr. Üyesi Şebnem GÜNAY

EYLÜL, 2019

TEŞEKKÜR

Öncelikle bu çalışmanın her aşamasında emeği geçen, değerli bilgilerini benimle paylaőarak bana yol gösteren ve destekleyen danışman hocam sayın Doç. Dr. Faruk LEVENT'e teőekkürlerimi sunuyorum.

Her zaman yanımda olan, doktora tez aşamasında olmasına rağmen bu yoğun süreçte desteğini benden esirgemeyen sevgili ablam Gsel ERSOY AYAZ'a değerli katkılarından dolayı minnnettarım.

Yaőamımın her anında maddi ve manevi destekleriyle yanımda olan, kıymetli babam Cevdet ERSOY'a ve canım annem Nuriye ERSOY'a teőekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Ebru ERSOY

Üniversite : T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi
Enstitü : Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri
Program : Eğitim Yönetimi ve Planlaması
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Ahmet Faruk Levent
Tez Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans – Eylül, 2019

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL GÜÇ MESAFESİ İLE ÖRGÜTSEL SİNERJİ DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Ebru ERSOY

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algısı ile örgütsel sinerji düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu çalışmada öğretmenlerin algıladığı örgütsel sinerji düzeyi ve örgütsel güç mesafesi arasındaki ilişkiyi belirlemek için nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırmanın örnekleme için, seçkisiz basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak birinci bölümde öğretmenlerin demografik verilerine ilişkin Kişisel Bilgi Formu, ikinci bölümde Örgütsel Sinerji Ölçeği ve üçüncü bölümde Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada 29 maddeden oluşan 5'li likert tipi Örgütsel Sinerji Ölçeği ve öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algısını belirlemek üzere 20 maddelik Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği öğretmenlerden oluşan örneklem grubuna uygulanmıştır. Elde edilen veriler üzerinden ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri Cronbach alfa değerleri hesaplanarak yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre Örgütsel Sinerji Ölçeği'nin Cronbach alfa değeri 0,923 ile yüksek güvenilirlikte bulunmuştur. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği'nin analiz sonuçlarına göre Cronbach alfa değeri 0,833 olarak yüksek güvenilirlikte olduğu saptanmıştır.

Elde edilen verilere göre Örgütsel Sinerji Ölçeği alt boyutları demografik verileri incelendiğinde yaşa, cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Fakat Örgütsel Sinerji Ölçeği alt boyutlarından biri olan stratejide kıdeme göre anlamlı bir fark tespit

edilmiştir. Ayrıca bu araştırmada diğer bir ölçek olan Örgütsel Güç Mesafesi alt boyutları demografik verilere göre incelenmiştir. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği alt boyutları kıdeme göre incelendiğinde, Gücü Araçsal Kullanma, Gücü Meşrulaştırma ve Güce Razi Olmada anlamlı farklılık saptanmıştır. Bununla birlikte Örgütsel Güç Mesafesi ve Örgütsel Sinerji Düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Anahtar kelimeler: Sinerji, Örgütsel Sinerji Düzeyi, Örgütsel Güç Mesafesi, Öğretmen, Kıdem.



University : Istanbul Kültür University
Institute : Graduate Education Institute
Department : Educational Sciences
Programme : Education Management and Planning
Supervisor : Asst. Prof. Dr. Ahmet Faruk Levent
Degree Awarded and Date : MA- September, 2019

ABSTRACT

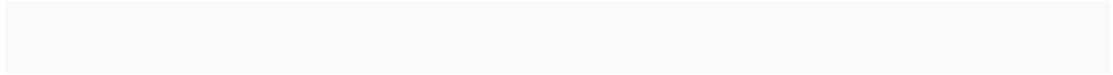
THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL POWER DISTANCE AND ORGANIZATIONAL SYNERGY LEVEL OF TEACHERS

Ebru ERSOY

The aim of this study is to investigate the relationship between teachers' perception of organizational power distance and organizational synergy level. In this research, relational survey model, one of the quantitative research methods, was used to determine the relationship between teachers' perceived organizational synergy level and organizational power distance. For the sample of this study, simple random sampling method was used. In the first part, Personal Information Form about the demographic data of the teachers, Organizational Synergy Scale in the second part and Organizational Power Distance Scale in the third part were used as data collection tools. In this study, the 5-point Likert-type Organizational Synergy Scale consisting of 29 items and the 20-item Organizational Power Distance Scale were used to determine the teachers' perception of organizational power distance. The validity and reliability of the scales were calculated by using Cronbach alpha values. According to the analysis results, Cronbach alpha value of Organizational Synergy Scale was found to be high reliability with 0.923. According to the results of the Organizational Power Distance Scale, Cronbach alpha value was found to be 0.833 with high reliability. When the demographic data of Organizational Synergy Scale sub-dimensions were examined according to the obtained data, no significant difference was found according to age and gender. However, a significant difference was found in the strategy which is one of the sub-dimensions of Organizational Synergy Scale according to seniority. In addition, Organizational Power Distance sub-dimensions, another scale, were examined according to demographic data. When the

Organizational Power Distance Scale subscales were analyzed according to seniority, a significant difference was found in using Instrumental Power, justification of power and acquiescence to power. However, there was no significant relationship between Organizational Power Distance and Organizational Synergy Level.

Key words: Synergy, Organizational Synergy Level, Organizational Power Distance, Teacher, Seniority.



İÇİNDEKİLER

Sayfa Numarası

ÖZET	i
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
KISALTMALAR	x
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı	2
1.2. Araştırmanın Problemi	3
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Sayıtlar	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.6. Tanımlar	4
2. İLGİLİ ALAN YAZIN	6
2.1. Güç Kavramı.....	7
2.1.1. Gücü Etkin Biçimde Kullanan Yöneticilerin Ortak Özellikleri	9
2.2. Güç Kaynakları.....	10
2.2.1. Örgütsel Gücün Kaynakları.....	10
2.2.1.1. Yasal Güç.....	11
2.2.1.2. Zorlayıcı Güç	12
2.2.1.3. Ödüllendirme Gücü.....	13
2.2.1.4. Karizmatik Güç	13
2.2.1.5. Uzmanlık Gücü	14
2.3. Güç Mesafesi Kavramı	15
2.3.1. Örgütler ve Güç.....	16
2.3.1.1. Formal Örgüt.....	18
2.3.1.2. İnfomal Örgüt	19
2.3.2. Güç Mesafesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi	19
2.3.3. Otorite ve Güç İlişkisi	20
2.4. LİDERLİK KAVRAMI.....	21
2.4.1. Otantik Lider	22

2.4.2. Otoriter Lider	24
2.4.3. Katılımcı Lider	24
2.4.4. Paylaşımçı Lider.....	24
2.4.5. Dönüşümcü Lider.....	24
2.4.6. Transaksiyonel (Etkileşimci-Sürdürümcü) Lider.....	24
2.4.7. Dağıtımçı Lider	25
2.4.8. Karizmatik Lider	25
2.4.9. Vizyoner Liderlik	25
2.4.10. Eğitici Liderlik	26
2.5. Sinerji Kavramı.....	26
2.5.1. Sinerjiyi etkileyen davranışlar.....	31
2.5.2. Sinerjiyi engelleyen davranışlar	31
2.6. İlgili Araştırmalar	32
3. YÖNTEM.....	38
3.1. Araştırmanın Modeli	38
3.2. Araştırmanın Evreni	38
3.3. Araştırmanın Örneklemi	38
3.4. Veri Toplama Araçları.....	40
3.4.1. Kişisel Bilgi Formu	40
3.4.2. Örgütsel Sinerji Ölçeği.....	40
3.4.3. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği	41
3.4.3.1. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Güvenilirliği.....	42
3.5. Veri Toplama Süreci.....	42
3.6. Verilerin Analizi	42
4. BULGULAR VE YORUMLAR.....	44
4.1. Örgütsel Sinerji Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	44
4.2. Örgütsel Sinerji Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları.....	45
4.2.1. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular	47
4.2.1.1. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Normallik Testleri	48
4.2.1.2. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre T-testi Bulguları.....	48
4.2.1.3. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarının Yaşa Göre ANOVA Bulguları.....	49
4.2.1.4. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarının Kıdeme Göre ANOVA Bulguları	50

4.2.1.4.1. Çoklu Karşılaştırma.....	53
4.2.1.5. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi Bulguları.....	54
4.3. Örgütsel Güç Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	55
4.4. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi	55
4.4.1. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analiz Bulguları	57
4.5. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutları İçin Normallik Testleri .	58
4.5.1. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre T-testi Sonuçları.....	58
4.5.1.1. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarının Yaşa Göre ANOVA Bulguları	59
4.5.1.2. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarının Kıdeme Göre ANOVA Bulguları	60
4.5.1.3. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi Sonuçları.....	65
5. TARTIŞMA VE SONUÇ	67
5.1. Sonuç	67
5.2. Öneriler.....	74
5.2.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	74
5.2.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler.....	75
6. KAYNAKÇA	76
7. EKLER.....	91
EK.1. Ek Dökümanlar	91
EK.1.1. Anket ve Araştırma İzin Talebi Hk. Dilekçe.....	91
EK 1.2. Ölçekler Hk.....	92
EK 2. Ölçek Sahiplerinden Ölçek Anketinin Kullanımı Hakkındaki İzinler.....	95
EK.2.1. Ölçek İzni	95
EK.2.2. Ölçek İzni	96

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Güç Kaynaklarına Dair Örnek Cümleler	7
Tablo 2: Gücün Beş Türü ve Güç Kaynakları.....	15
Tablo 3: Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı	39
Tablo 4: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımları	39
Tablo 5: Katılımcıların Mesleki Kıdeme Göre Dağılımı	40
Tablo 6: Cronbach Alfa (α) Değerinin Sınırları ve Güvenilirlik Düzeyleri.....	42
Tablo 7: Güvenilirlik Analizi.....	44
Tablo 8: Örgütsel Sinerji Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	45
Tablo 9. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizleri.....	47
Tablo 10: Normallik Testleri	48
Tablo 11: Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları.....	48
Tablo 12: Tanımlayıcı İstatistikler.....	49
Tablo 13: ANOVA.....	50
Tablo 14: Tanımlayıcı İstatistikler.....	51
Tablo 15: Örgütsel sinerji ANOVA	52
Tablo 16: Çoklu Karşılaştırma	53
Tablo 17: Korelasyon Testi Sonuçları	54
Tablo 18: Güvenilirlik Analizi.....	55
Tablo 19: Örgütsel Güç Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	56
Tablo 20: Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analiz Tablosu.....	57
Tablo 21. Normallik Testi.....	58
Tablo 22: Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları.....	58
Tablo 23: Tanımlayıcı İstatistikler.....	59
Tablo 24. ANOVA.....	59
Tablo 25: Tanımlayıcı İstatistikler.....	60
Tablo 26: ANOVA.....	61
Tablo 27: Çoklu Karşılaştırma Testleri.....	62
Tablo 28: Korelasyon Testi Sonuçları	65

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: French ve Raven'in Güç Tipolojisi 11



KISALTMALAR

IBM : (International Business Machines), Uluslararası İş Makineleri Şirketi

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

SPSS : (Statistical Package For The Social Sciences), Sosyal Bilimler Araştırmaları için İstatistik Paket Programı

TDK : Türk Dil Kurumu

KMO : Kaiser-Meyer-Olkin



1. GİRİŞ

Okul yöneticileri eğitim-öğretimde okuldaki faaliyetlerini yönetirken örgütü yapılacak hedefler yönünde harekete geçirmek, koordinasyon içerisinde yapılacak işlerden sonuç almak üzere öğretmenlere değişik strateji yollarına başvururlar. Bazı müdürler öğretmeleri bilgileriyle ve tecrübeleriyle inandırma yoluna giderken, bazı yöneticiler ise yasal gücün yetkisine dayanarak öğretmenleri etkilemeyi hedefler. Okul müdürleri tercih ettiği yollar ne olursa olsun öğretmenleri kesinlikle etkilemelidir. Bunun içindir ki etkilemenin yolları, etkilemenin önemi ve bu yollara yönelik davranışları yöneticiler bilmeli ve okullarında uygulamalıdır (Akçay, 2003).

Okul yöneticilerinin elinde bulundurdukları güç kaynaklarını iyi bilmesi ve okuldaki öğretmenlerin ellerindeki güç kaynaklarına ne şekilde tepki vereceklerini öncesinden tahmin etmesi, gücün etkinliği ve verimliliği açısından büyük ölçüde önem arz etmektedir. Bu anlamda okul yöneticilerinden, güç kaynaklarından en uygun olanını seçebilen ve gerektiği zaman elinde bulundurduğu gücü örgütün faydası için paylaşabilen bir lider olması beklenebilir (Polat, 2010). Bundan dolayı, okul yöneticisi duruma göre elinde olan zorlayıcı güç, ödül ya da yasal gücü gibi güç türlerine ya da statüsünden kaynak alan gücü ile kişisel özelliklerden elde ettiği karizmatik güç, uzmanlık ve bilgi gücünü de kullanabilmektedir (Aslanargun, 2009). Okul yöneticilerinin, çalışanları etkileyebilmek için kullandığı güç kaynakları, sergilediği davranışlar ve çalışanlar ile arasındaki ilişkinin gücünü, çalışanların örgüte ilişkin algısına ve başarısına etkili olmaktadır (Altinkurt, Yılmaz, Erol ve Salalı, 2014).

Okul örgütünde mevcut olan gücün paylaşılması örgüte katkı sağlamaktadır (Kayalı, 2011). Okul yöneticileri elinde bulundurduğu güç kaynaklarını kullanarak, üstlendikleri görevleri yerine getirebilmektedir. Okuldaki güç kaynakları, yöneticiler ve öğretmenler arasında paylaşıldığında oluşan sinerji ile daha da yüksek seviyeye çıkmaktadır (Taymaz, 2007: 72). Okuldaki gücün paylaşılması esnasında, okul yöneticilerine bazı görevler yerine getirmesi gerekmektedir. Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde büyük bir sorumluluk alan yöneticilere ait yeterlilikler ve nitelikler, örgüt üyelerini etkileme aracılığı ile örgütsel amaçlara yöneltmede önemli rol üstlenmektedir (Argon, Yıldırım ve Kurt, 2014: 27).

Çalışanların başarıya ulaşılabilmesi için yönetici tarafından etkileme yoluyla amaçlara yönltilmesi gerekmektedir. Bunu başarabilmesi için yönetimin elinde bulunan güçleri etkili bir şekilde kullanması gerekmektedir (Demir, 2014: 2). Yöneticilerin eğitim örgütün işletilmesinde ve amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemli görevleri bulunmaktadır (Can, 2013). Yöneticilerin, güç kaynaklarının konusunu, alanını, gücün hangi şartlarda elde edildiğini toplum üzerinde oluşan algısını ve önemini anlayabilmesi; sahip oldukları gücün okulun verimliliği ve etkililiği için kullanabilmeleri adına önem arz etmektedir (Karaman, 1999: 11).

Liderlerin ekip üyelerini harekete geçirmesi, liderlerin etkileyebilme güçleri ile direk ilişkilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Güç, diğer bireylerin davranışlarını etkilemede bireyin yeteneğidir. Güç bireyin kendiliğinden oluşur. Bu gücün kullanılmasında olduğu gibi diğer kaynakların ortaya çıkarılması da mümkündür (Can, 1999; Hodgetts, 1997). Bu durum yönetici ve iş görenler için kayda değer faktörlerdendir. Koçel (2001) gücü, yöneticileri motive edici ve tatmin edici bir özelliğinin olduğunu vurgular. Bertrant Russel ise ‘enerji kavramı’ fizik kuramlarının ana yapısını teşkil ediyorsa, ‘güç’ olgusu toplum biliminin ana dinamiği olduğunu dile getirmiştir. Özetle, güç başkalarına tesir edebilme olarak ifade edilmiştir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2007).

1.1. Araştırmanın Amacı

Yapılan bu araştırma, İstanbul sınırları içerisinde MEB’e bağlı okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algıları ile örgütsel sinerji düzeyi arasındaki algılarında ilişki olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır.

Bu bağlamda Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği, Gücü Kabullenme, Gücü Araçsal Kullanma, Güce Razi Olma ve Gücü Meşrulaştırma olmak üzere 4 faktör altında incelenmiştir. Bu alt faktörlere ait veriler, demografik verilerden, yaş, cinsiyet ve kıdeme göre kıyaslanmıştır. Bu alt faktörler ile demografik veriler arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Ayrıca diğer bir ölçek olan örgütsel sinerji ölçeğinin 4 alt faktörü olan Etkileşim ve Takdir, Strateji, Bütünleşme, Güncellenme ve Güçlenme ile yaş cinsiyet ve kıdeme göre farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesidir.

Bu araştırmada belirlenen amaç doğrultusunda öğretmenlere rgtsel Güç Mesafesi ve rgtsel Sinerji leği yapılması planlanmıştır. Elde edilen veriler uygun istatistiksel analizlere göre değerlendirilip, elde edilen sonuçlar literatür ile karşılaştırmalı olarak sunulacaktır. Literatür incelendiğinde örgütsel güç kaynaklarını farklı bakış açılarıyla ele alan çeşitli araştırmaların (Bayrak, 2001; Rahim, 2004; Elias, 2008; Zafer, 2008; Bağcı, 2009; Argon, Yıldırım ve Kurt, 2014; Ongun, 2015) olduğu görülmektedir.

1.2. Araştırmanın Problemi

İstanbul'da Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan öğretmenlere; okul yöneticisinin karşılaştığı bir takım problemler hakkında nasıl bir yol ve yöntem izlediği görmek amacıyla planlanmıştır. Bu doğrultuda, araştırmada belirtilen sorulara cevap aranmıştır.

1. Öğretmenlerin rgtsel güç mesafesi ve örgütsel sinerji düzeyi arasında ilişki var mıdır?
2. Öğretmenler rgtsel güç Mesafesinin alt boyutlarına ne şekilde cevap vermiştir?
3. Öğretmenler rgtsel sinerji düzeyinin alt boyutlarına ne şekilde cevap vermiştir?
4. Öğretmenlerin rgtsel güç mesafesine ilişkin görüşleri kıdem, cinsiyete ve yaşa göre farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin, rgtsel sinerji düzeyine ilişkin görüşleri kıdem, cinsiyete ve yaşa göre farklılık göstermekte midir?

1.3. Araştırmanın nemi

“ğretmenlerin rgtsel Güç Mesafesi ile rgtsel Sinerji Düzeyi Arasındaki İlişki” başlıklı tez çalışmasında iki farklı ölçek kullanarak daha önce yapılmamış özgün bir araştırma yaparak, bu alanda literatüre önemli bir katkı sağlanması planlanmıştır. Bu araştırmada öğretmenlere rgtsel Güç Mesafesi leği uygulanmıştır. Bu bağlamda rgtsel Güç Mesafesi leği, G Kabullenme, G Araçsal Kullanma, Ge Razi Olma ve G Meşrulaştırma olmak üzere 4 faktör altında incelenmiştir. Bu alt faktörlere ait değerler, demografik verilerden, yaş, cinsiyet ve kıdeme göre kıyaslanmıştır. Bu alt faktörler ile demografik veriler arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Ayrıca diğer bir ölçek olan rgtsel Sinerji leğininin 4 alt faktörü olan Etkileşim ve Takdir, Strateji, Bütünleşme, Güncellenme

ve Güçlenme ile öğretmenlerin demografik verileri arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır.

Bu araştırmada örgütsel güç mesafesi ve sinerji arasındaki ilişkiyi araştırarak, literatürdeki bu boşluğu doldurmaya yönelik özgün bir çalışma ile sosyal bilimler alanına katkı sağlanması düşünülmüştür. Yanı sıra yapılan bu araştırma sosyal bilimler alanında kullanılan disiplinler arası çalışma yapacak araştırmacılara ışık tutacağı düşünülmektedir.

1.4. Sayıtlar

Katılımcıların, form ve ölçekler üzerinde kodlama yaparken kendi durumlarını yansıtan seçenekleri gerçekçi ve doğru şekilde yansıttıkları kabul edilmiştir.

1.5. Sınırlılıklar

1. Araştırma bulguları, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında, İstanbul ili Zeytinburnu ilçesinde, devlet okullarında görev yapan ilköğretim, ortaokul, lise öğretmenlerinden alınan verilerle sınırlıdır.
2. Araştırma bulguları, İstanbul ili, Zeytinburnu ilçesinde görevli 330 öğretmenin ölçeklere verdikleri yanıtlar ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Yönetici: Belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelmiş bireyleri amaçlarına ulaştırmak için etkili ve verimli bir şekilde yönlendiren kişidir (Dinçer ve Fidan, 1999: 31).

Güç: Sosyal bir ilişkide, bir aktörün hangi temelde olursa olsun, direnmeyle karşılaşsa dahi istediğini yapabilme ve yaptırabilme yeteneğinde olma olasılığıdır (Weber, 2006).

Örgüt: Birden fazla bireyin ortak bir hedefi gerçekleştirmek için planlı şekilde bir araya gelerek oluşturduğu yapıya denir (Kızanlıklılı, Koç ve Kılıçlar, 2016: 489).

Güç Mesafesi: Toplumdaki gücün kurumda ve örgütlerde eşit olmamasının kabullenilip kabullenilmediğini, hangi sıklıkta olduğunun ölçümü olarak ifade edilebilmektedir. (Hofstede, 1985: 347).

Sinerji: Bütünün parçaların birleşiminden daha büyük olduğunun ifade eder (Cüceloğlu, 1997: 368).



2. İLGİLİ ALAN YAZIN

Toplumsal ve örgütsel yaşamda kişilerin güce sahip olanlarla ilişkisi kaçınılmazdır. Güç mesafesini, sosyal psikolog Mauk Mulder kişilerarası güç farklılıklarını tanımlamak için 1960'lı yıllarda kullanılmaya başlanmıştır. Alan yazında güç mesafesinin ölçülmesi için kullanılan araçların Hofstede'in modelinden yararlanılarak geliştirildiği fakat sayılarının sınırlı olduğu görülmektedir (Yorulmaz, Çolak, Altınkurt ve Yılmaz, 2018).

İnsanlar başarı elde etmek amacıyla başkalarını küçümsemeye ve kusurlarını ortaya çıkarmaya, kişilerin başarısız ve güvenilmez oldukları imajını vermeye çalışırlar ve buna benzer stratejilerle başarı kazanacaklarını düşünürler. Günlük yaşamda karşılıklı dayanışma ortamı olduğundan dolayı başkalarını kötüleyen bireyler aynı zamanda kendi kendini de kötülemiş olurlar. Bununla birlikte kullanıla gelmiş kalıp yargılardan dolayı bunun farkına varılamamaktadır. Bireyler kendi değerler yargılarından ve iç dünyalarından uzaklaşıp, güvensizlik hissi içinde olduklarında, kendilerini tanımlamaktan korkarlar ve savunmacı iletişime geçerler. Bu sebepten dolayı kendi fikirlerinde ısrar etmek isterler. Diğer kişilerin kendi fikirlerini doğrudan doğruya kabul etmesini beklerler. Bu fikirlerden farklı görüşlerin kesinlikle yanlış olması gerektiğine inanırlar ve iletişime kapalıdırlar. İletişime kapalı oldukları için bireylerin gerçek düşüncelerini belirten farklılıklar ortaya koyamazlar; farklılıklar ortaya çıkıp her iki tarafta bu farklılıklar üstünden konuşamayınca sinerji meydana gelmez (Cüceloğlu, 1997: 375).

Güç, kendi içinde çeşitli şekillerde ortaya çıkar (Özkalp ve Kırel, 2005):

- Güç, sosyal bir öge olarak düşünüldüğünde, bireyler arasındaki karşılıklı ilişkiyi ifade eder.
- Güç, değiştirilebilir bir kavram niteliği taşımaktadır. Güç ilişkisi kişilere ve zamana göre farklılık arz edebilir.
- Güç ve otorite kavramları yakinen ilişkili olmakla birlikte, aynı zamanda Otorite de gücün yasal hali niteliğindedir.

Tablo 1 güç kaynaklarına dair bazı örnekleri içermektedir.

Tablo 1: Güç Kaynaklarına Dair Örnek Cümleler

Güç Kaynağı	Güç Kaynaklarına Dair Örnek Cümleler
Yasal Güç	“Neticede o benim amirim ve istediği işleri yapmalıyım.”
Uzmanlık Gücü	“Yöneticim bu konuda oldukça tecrübe sahibi, yani ben sebebini tam anlayamasam da muhtemelen haklıdır.”
Zorlayıcı Güç	“İşi yapıyorum eğer yapmazsam ceza alacağım söylendi.”
Karizmatik Güç	“Yöneticime gerçekten hayranlık duyuyorum, keşke onun gibi olabilseydim.”
Ödül Gücü	“İşi yapıyorum eğer işi yaparsam ödül alacağım söylendi.”

Kaynak: (Raven, 2008)

2.1. Güç Kavramı

Literatürde güç kavramı ile ilgili kuramcılarının farklı güç tanımları yaptığı görülmektedir. Güç makam, kişilik, ilgi, uzmanlık alanı, ödül, ceza, güçsüzlük (Açıkalm, 1993: 60) olarak incelendiği gibi çalışanı yetiştirme, bilgi verme, destek olma, yol gösterme, katılmayı teşvik etme, ödüllendirme, emir verme ve plânlama (Aydın, 1994) olarak da kategorize edildiği görülmektedir.

TDK’ye göre (2019) güç, fizik, düşünce ve ahlak açısından etki yapabilmek veya etkiye direnç gösterebilme gücü olarak ifade edilebilmektedir (TDK, 2019). Sosyal hayatın ve sosyal dinamiğin vazgeçilmez bir özelliği ve sosyal bilimler için önemli bir kavramdır (Turner, 2005: 1). Güç mutlak ve değişmez değildir (Kutaniş, 2003: 145).

Hakim olma durumu ve itaat etme ile ilişkilendirilmiş olsa bile gerçekte örgütün sosyal hedeflerine ulaşması için bir kaynak niteliğindedir (Cherie, 1992; akt. Özasan ve Gürsel, 2008). Raven (2008) güç kavramını sosyal bir güç olarak ele almış ve gücün figürünün değişimini gerçekleştirmek için uygun kaynakların kullanması olarak ifade edilmiştir. Yönlendirme, tavsiye ve inandırma esaslı kontrole dayandırmaktadır. Bu kapsamda güç esas olarak liderin bir becerisidir. Otorite ise lidere sunulmuş bir yetki olarak değerlendirilmektedir. Güç bireylerin faaliyetinin dönüştürücü kapasitesidir (akt. Knights ve Roberts, 1982). Güç, kişilerin veya bir gruba ait üyelerin, amaçlarına erişebilme, ya da sahip oldukları yararları aktarabilme kabiliyetleridir. Güç tüm insani ilişkilerin, her alanda kendini gösteren bir yönüdür (Giddens, 2005).

Weber (1968) ise gücü zorla harekete geçirmek, diğer kişilerin de aynı biçimde hareket etmesi ve bu şekilde uymaya zorlama olarak ifade etmiştir (Akt. English, 1992). Gücü zorlama esaslı kontrol ile zorlayıcı olmayıp bilakis yönlendirme, tavsiye ve inandırma esaslı kontrole dayanmaktadır. Bu kapsamda güç esas olarak liderin bir becerisidir. Otorite ise lidere sunulmuş bir yetki olarak değerlendirilmektedir. Güç, insanın hal, hareket ve davranışlarının dönüştürücü kapasitesidir (akt. Knigts ve Roberts, 1982). Güç kişilerin veya bir gruba ait üyelerin amaçlarına erişebilme ya da sahip oldukları yararları aktarabilme yeteneğidir. Güç, yaptırım uygulama kuvveti veya yeteneğidir; güç gizil kuvvettir. Gücün kendisi kuvvet uygulamayı mümkün kılan önsel kapasitedir (Bierstedt, 1950). Güç, kendisinin var olmaması halinde ortaya çıkmayacak olan bir davranışı doğuran kuvvettir (Mechanic, 1962). Güç, başkalarının davranışları yoluyla belirli ve önceden kararlaştırılmış sonuçlar meydana getirebilme kapasitesidir (Gardner, 1990).

Güç, kişinin sosyal bilgiye karşı duyarsız olmasından dolayı başka bireylere karşı dikkat azalması olarak tanımlanır (Johnson ve Lammers, 2012: 329, 333). Güç, kişinin diğer bireyleri kendi istediği biçimdeki davranışlara sevk edebilme (Bağcı ve Bursalı, 2011; Bursalıoğlu, 2003; Pfeffer, 1992a; Şimşek, 2002) ve normalde yapmak istemedikleri davranışları kişilere yaptırabilme gücü olarak tanımlanmaktadır (Pfeffer, 1992). Güç, temel bir dürtü olup karşısındakini etkileme sürecidir (Mc Shane ve Von Glinow, 2005; Zafer, 2008). Başkalarını etkileme becerisi olan güç, (Ayman vd., 1995: 157; Krackhardt, 1990: 359; Koslowsky vd., 2001: 455) olayların arzu edilen biçimde yapılmasını sağlayabilme becerisi (Salancik ve Pfeffer, 1977:4) olarak da ifade edilmektedir.

Güç, örgüt içi konumuyla değil, çoğu zaman yöneten kişinin şahıs ve grupları etkileyebilme yeteneğinin bir sonucudur. Yönetenin başkasını yönetme gücü olabilir fakat onlara iş yaptırmada etkisiz olduğu müddetçe güç sahibi kabul edilmez (Werner, 1993: 85). Güç, herhangi birine bir şey yaptırabilme, isteyebilme veya ne şekilde olacağı hakkında hedef gösterebilme yeteneğidir (Aşan ve Aydın, 2006; Şimşek, 2003).

Güç, kişilere istediği biçimde iş yaptırabilme becerisi (Salancik ve Pfeffer, 1977); sonuçların etkili olabilmesi için istenilen davranışın yapılması için (Mintzberg, 1983); yapılacak işe başlamayı ve onu sürdürmeyi; istenileni gerçekleştirmeye olanak

sağlayan temel enerji (Bennis ve Nanus, 1985) gibi farklı biçimlerde ifade edilmektedir. Pfeffer (1992a; 1992b) göre güç en basit anlamda var olan potansiyel bir kuvvet; kapsamlı anlamında ise davranışları etkileyebilme, direnişlerle baş edebilme, olayların akışını değiştirme ve insanları bu yöne doğru hareketlerini sağlayarak, kişileri kazanmak için potansiyel bir kabiliyet olarak ifade etmiştir. Güç, kişinin diğerlerini kendi istediği biçimde davranışlara yönlendirebilmesinin kaynağıdır şeklinde ifade edilebilir (Ward, 1998).

Kutaniş gücü, sosyal bir kavram olarak ifade etmektedir. Kişi diğer bireyler üzerinde güce sahiptir. Güç terimi kişilerarası etkileşimi tanımlayan bir ifadedir. Güç mutlak veya değiştirilemez de değildir. Güç ilişkilerinin zamana ve kişilere göre değişiklik gösterdiği ifade edilebilir (Kutaniş, 2003: 145).

Tanımlardan yola çıkarak güç, tek yönlü bir kavram olamaz. Alan yazında güce ilişkin birçok tanımlamalar yapılmakla birlikte, güç genel ifade ile bireyleri etkileyebilme yeteneğidir (Lunenburg, 2013).

Foucault'a göre güç gerçek ile kuvvetli bir bağa sahiptir ve hakikat bu dünya ait bir şeydir. Geleneksel güç, siyasi güç olarak da algılanmakta, modern güç sosyal hayatın bütün kısımlarını kapsar (Votaw, 1966: 81). Reed (1992) yazısında örgütsel gerçekliği dört farklı bakış açısıyla tanımlamıştır. Bu dört bakış açısı şu şekilde tanımlanabilir: Örgütsel sosyal sistemler, güç ve baskı yapıları, müzakere düzenleri ve sembolik yapılar.

2.1.1. Gücü Etkin Biçimde Kullanan Yöneticilerin Ortak Özellikleri

Gücü verimli bir şekilde kullanan yöneticilerin nitelikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir: (Martin, 2001; Geybullayev, 2002).

- **Duyarlılık:** Güce ne şekilde ulaşıldığı ve gücün nasıl kullanıldığı hususunda çevrenin hislerini anlayabilmektedirler.
- **Sezgi:** Gücün kapsamlı anlamda ne şekilde ele alınacağı ve kullanılacağı hakkında sezgisel bir kabiliyetleri vardır. Dahası bu güçten faydalanmanın ancak kişilerle mümkün olacağı kabul edilir.

- **Repertuar:** Sahip oldukları çok boyutlu bir güç dağarcıkları mevcuttur ve tüm güç kaynaklarını bir araya toplamışlardır.
- **Kariyer:** Kimi işler doğası gereği diğerlerine göre daha çok güce sahiptir. Başarılı yöneticiler de bu mevcut pozisyonundaki konuma doğru ve bilinçli bir şekilde yönelirler.
- **Yatırım:** Yöneticiler gücü verimli bir şekilde kullanır ve bu gücü bir çeşit yatırım olarak görüp, değerlendirirler. Bu kaynak durağan değildir, dolayısı ile arttırılıp azaltılabilir. Bireyler için ulaşılabilecek olan tüm kaynaklar verimli bir şekilde kullanılarak gücün arttırılması sağlayabilir.
- **Olgunluk:** Gücün doğal bir şekilde kullanılması ve gücü ele geçirme amacıyla yapılan kaba girişimler diğer kişiler tarafından tepkiyle karşılanabilir. En etkin gücün bile üstünde güç uygulananın desteğe ihtiyaç vardır.
- **Uzmanlık:** Kendi alanlarının uzmanıdırlar, hangi tip insana hangi tip gücün gerekli olduğunu bilirler. Yapılan değerlendirmelerde bu yetkinliklere ancak uzun soluklu bir yöneticilik tecrübesi ile varılabileceği anlaşılmaktadır.

2.2. Güç Kaynakları

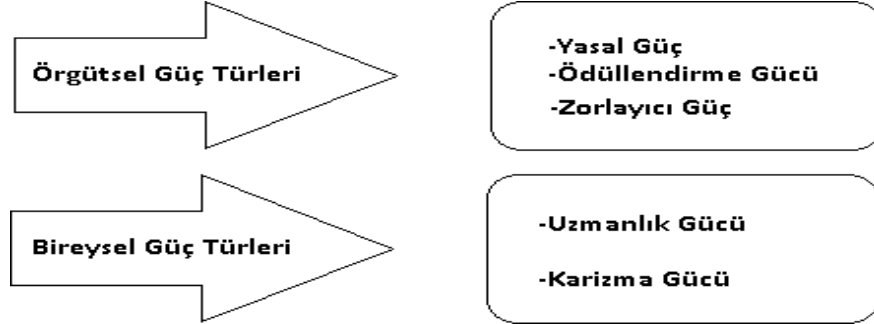
Weber (2012) gücü, sosyal ilişki içerisinde, bir aktörün kaynağı her ne olursa olsun, direnmeyle karşı karşıya kalsa bile istediğini yapabilme gücünde olma olasılığını ifade eder.

2.2.1. Örgütsel Gücün Kaynakları

Lukes (1974) 'a göre güç kavramı üç boyutta incelenir: yalın güç, siyasal güç ve sosyal güçtür. Sarıtaş (1991: 13-14) gücü: kişilik, uzmanlık ve yetki gücüyle etkileme olarak üç bölümde incelemiştir. Gücün sembolik (Lukes, 1974) ve sistematik tarafı (Fourcault, 1978) da bulunmaktadır. Literatürde güç kaynaklarına ilişkin birçok sınıflandırma bulunmaktadır. Günümüzden yaklaşık 60 yıl önce, sosyal bilimciler French ve Raven (1959) tarafından oluşturulan sınıflandırma yüksek düzeyde kabul görmüş ve yöneticilerin örgütlerde uyguladıkları gücün kaynakları, yasal, zorlayıcı,

ödüllendirme, karizmatik ve uzmanlık gücü olarak beş ana alt başlık altında açıklanmıştır.

Şekil 1: French ve Raven'in Güç Tipolojisi



Kaynak: (Raven, 2008)

2.2.1.1. Yasal Güç

Birey için pozisyon gücünün ayrıcalıklı bir çeşidi olan yasal güç, resmi otorite biçiminde de tanımlanır (Hitt ve diğerleri, 2005: 353). Yöneticinin yer aldığı resmi konumdan aldığı güç ile astlarının davranışlarını etkileyebilme yeteneğidir (French ve Raven, 1968'den Akt. Hoy ve Miskel, 2012: 209). Yasal güç, belli rollere sahip kişilerin diğer kişilerden birtakım davranışları gerçekleştirmelerini isteyebileceğine dair örgütteki bireyler arasındaki bir anlaşma (McShane ve VonGlinow, 2016: 175) olarak da tanımlanabilmektedir. Yöneticinin çalışanlarını resmi pozisyonundan dolayı güç alıp etkileme gücüdür. Gücünü daha çok makamında alırlar. Yasal gücün aşırı kullanımını zorlayıcı güç olarak da nitelendirilebilir. Yasal güç etkileme gücünün yasal olduğu bir güç biçimidir (Stoner, 1978: 266). Yetki gücü yöneticinin daha önce sahip olduğu pozisyonu yitirmesi ya da devretmesi halinde doğrudan etkisini kaybeder (Lunenburg, 2012). Altınkurt ve Yılmaz'a (2012: 388) göre "yasal gücün abartılı kullanılması yöneticilerde otoriterleşmeye; çalışanlarda direnmelere, iş doyumusuzluğuna ve çatışmalara yol açabilmektedir" şeklinde ifade etmişlerdir.

Bir yönetici bir işte çalışmak istediğinde, o meşru bir gücü kullanmaya talip olmaktadır. Yöneticiler politikalarını ve prosedürlerini formüle ederek konumlarını geliştirebilirler. Örneğin, bir yöneticinin tüm işe alımların söz konusu yönetici

tarafından onaylanması ve böylece işe alım konusunda yetki alması, yasal güç sayesinde gerçekleşebilir (Dubrin, 2009).

2.2.1.2. Zorlayıcı Güç

Grup üyelerinin belli bir yöndeki davranışa yönelmesi amacıyla başvurulmuş maddi ve manevi zorlamalarını anlatan güç türüdür (Eraslan: 2007). Bu güç türü ile örgüt yapılanmasında astların başarısız olmaları durumunda korku ve baskı gibi negatif yönde etki yapmaya dayanan cezalandırıcı bir özelliğe sahiptir (Eren, 2010). McShane ve von Glinow'a (2016: 177) göre zorlayıcı güç, yalnızca üst ast ilişkilerinde değil çalışanların kendi içlerinde de takım kurallarına uymadığı vakit birbirlerini dışlaması şeklinde ortaya çıkar. Ödül gücünün zıttı olan bir güçtür. Baskı ve korkuya dayanır. Zorlayıcı güçte ödüllendirme değil, yıldırma, zorlama, korkutma gibi olumsuz faktörler etkili olmaktadır. Ödül gücünde çalışanların maddi ve manevi ödüllendirilmesi varken, zorlayıcı güçteyse maddi ve manevi zorlanma ve cezalandırma vardır (Kurşun, 2011). Hoy ve Miskel (2010) baskı gücü ile ödül gücü arasındaki ayrım şöyledir: Bir öğretmen yöneticiye karşı ceza korkusu ile boyun eğerse baskı gücü, ödüle ulaşmak amacıyla boyun eğerse ödül gücüdür. Hinkin ve Sciesheim (1989) zorlayıcı gücü, "Kişiyi istemediği bir duruma maruz bırakmak ya da istediği bir şeyi ortadan kaldırmak veya azaltma gücü" olarak ifade etmiştir.

Zorlayıcı güç, bir kişinin başkalarının davranışlarını, onları cezalandırarak veya bunu yapmak için algılanan bir tehdit oluşturarak etkileme becerisidir. Örneğin, çalışanlar korku veya ceza tehdidi nedeniyle yöneticinin direktifine uyabilirler. Tipik örgütsel cezalar kınamaları, istenmeyen iş görevlerini yerine getirmeyi, kilit bilgileri saklamayı, indirgeme, askıya alma veya işten çıkarmayı içermektedir. Zorlayıcı gücün olumsuz yan etkileri vardır ve dikkatli kullanılmalıdır, çünkü onu kullananlara karşı olumsuz duygular doğurabilir. Zorlayıcı gücün mevcudiyeti her kurum ve kuruluşta aynı değildir. Günümüzde çoğu kuruluş çalışanlara yönelik muamele politikalarını tanımlamıştır. Meşru güçlerinin (resmi otorite) keyfi ve etik olmayan şekilde kullanılmasını düzenleyen kural ve prosedürler açıkça tanımlanmıştır. Sendikaların varlığı, zorlayıcı gücü önemli oranda zayıflatabilmektedir. Bundan dolayı, zorlayıcı bir güce sahip olmak için bir otorite konumunda olmaya gerek yoktur. Çalışan kişiler ayrıca, ekip üyelerinin grup normlarına uymasını sağlamak için alaycı kullanımı ve reddedilme korkusu dahil olmak üzere zorlayıcı güce sahiptir. Bazı kuruluşlar, çalışan

kişilerin davranışlarını kontrol etmek için ekip üyelerinin zorlayıcı gücüne güvenmektedir (Lunenburg, 2012).

2.2.1.3. Ödüllendirme Gücü

Zorlayıcı gücün zıttı ödül gücü olarak ifade edilebilir. (Bakan ve Büyükbeşe, 2010). Ödülleri verme veya bu ödülleri elinde bulundurma gücü olarak tanımlanır.

Astların yöneticilerinin isteklerine; sınıflandırma, ödül alma, tanınma ve kazanç elde etme umuduyla bunlara itaat etmelerini öngörür (Çelik, 2003: 69). Ödül gücü bir yönüyle yasal güçle iç içedir. Yöneticinin bu gücün adil bir şekilde kullanması çalışanları üzerinde olumlu etki oluşturabilmektedir. Ödül gücü, çalışanların örgüte katkılarının yükseltilebilmesi için kullanıldığında etkin bir güç olduğu ifade edilebilir (Yılmaz ve Altinkurt, 2013: 3). Hinkin ve Schriesheim (1989) ödül gücünü “Bir kişinin istenilen şeyi verme ya da istenmeyen şeyi ortadan kaldırma veya azaltma gücü” biçiminde ifade etmiştir. Bir liderin ödüllendirme yetkisi varsa (maaş artışı, terfi vb.) ve bu konularla ilgili çalışanları adına karar veriyor ise ödül gücünü bir şekilde güç aracı şeklinde kullanabilir (Aysel, 2006: 8).

Ödül gücü, kişinin almak istediği şeyleri sağlayarak başkalarının davranışlarını etkileme yeteneğidir. Bu ödüller, promosyonlar, elverişli iş atamaları, daha fazla sorumluluk, yeni ekipman, uygulama ve tanınma dahil olmak üzere, maaş artışları veya primler veya finansal olmayanlar gibi finansal olabilir. Bir yönetici, çalışanların ödülleri değerlendirildiği sürece çalışanların davranışlarını etkilemek ve kontrol etmek için ödülü kullanabilir. Çalışan, performans ve ödüller arasında açık bir bağlantı gördüğü sürece, ödül daha iyi performans gösterebilir. İyi bir yönetici davranış ve ödül arasındaki bağlantıyı etkin ve etkili bir şekilde değerlendirerek en iyi sonuca ulaşabilir (Nelson ve Quick, 2012).

2.2.1.4. Karizmatik Güç

Karizma gücü, çalışanların bağlı olduğu yöneticisinin kişisel özelliğine, karakterine duyulan hayranlık yoluyla veya özendiği yöneticisi gibi davranma isteğiyle çalışanlarına iş yaptırabilmeye dayanan güçtür (Cross, 1986). En etkili güç olarak ifade edilmektedir (Bayrak, 2001: 28). Çeşitli kaynaklarda, benzeşme, özdeşlik,

referans gücü gibi kavramlarla da ifade edilen bu güç türü, kökenini bireyin model olma değeri üzerinden almaktadır. Karizmatik gücün derecesi yöneticinin çalışanları tarafından ne ölçüde benimsendiğini göstermektedir (Çelik, 2000).

Sosyal karşılaştırmalarda etkileyen bireyin bir kaynak noktası olarak ele alınması, etkilenen bireyin özdeşleşme isteğini daha da artırmaktadır (Gürüz ve Gürel, 2006). Yalnız yöneticiler değil çalışanlarda karizmatik güce sahip olabilirler. Karizmatik gücün geliştirilmesi zor olsa da bir kez kullanıldıktan sonra özellikle eğitim sektöründe istenilen hedeflerin gerçekleşmesinde etkili olabilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010).

Conger (1990)'de karizmatik liderlerin;

- Kendi kişiliklerini abartılı ifade etmeye,
- Bakış açılarına yönelik abartılı iddialarda bulunmaya,
- Kendilerini izleyen kişileri etkileyebilmek için yeri doldurulamaz kişi profili yaratmaya,
- Olumlu olmayan istatistiksel bilgidен, kişilerin dikkatini dağıtmak için anekdotlar kullanmaya,
- Başarısız olma sebebini dışsal sebeplere bağlamaya meyilli olduklarını iddia etmektedir (Dennis ve Naheed, 2005: 458-459).

2.2.1.5. Uzmanlık Gücü

Bayrak (2011)'a göre Uzmanlık gücünde “Bilgi güçtür” deyiminden yola çıkarak yöneticinin beceri, bilgi ve deneyimlerinden kaynaklanan güç türüdür. Çalışanlar, yönetici kişinin uzmanlık gücüne inanıyorsa, o kişiye karşı olan tutum ve davranışlarda iyi yönde olmaktadır (Buluç, 1998). Karizmatik güçte olduğu gibi kişisel özelliklere bağlı bir güç türü olup çalışanlarda bu güce sahip olabilirler. Yönetici ilk önce uzmanlık alanını göstermeli sonrasında bunu faaliyetlerine yansıtmalıdır (Hoy ve Miskel, 2012: 212). Belirli programlarda becerili olan kişilerdir (Bursalıoğlu, 1991: 142). Eğitim sektöründe okul yöneticilerinin uzmanlık gücü önemli ve etkili bir faktördür. Çünkü uzmanlık, bilgi ve birikim okul yöneticisinde öğretmenlere yol göstermekte ve destek olmaktadır. Koşar ve Çalık (2011), çalışmasında yüksek

düzeyde uzmanlık becerisi ve gücü olan yöneticilerin öğretmenlerin bağlılığı, motivasyonu ve memnuniyeti üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır. Bu kapsamda uzmanlık gücü öğretmenlerin yalnızca itaat etmesini artırmakla kalmayıp memnuniyetini de artırmaktadır.

Güç kaynakları ve türleri Tablo 2’de yer almaktadır:

Tablo 2: Gücün Beş Türü ve Güç Kaynakları

Güç Türü	Güç Kaynağı
Ödül Gücü	Ödüllendirme sonucu üstünden kontrol
Zorlayıcı Güç	Cezalandırma sonucu üstünden kontrol
Yasal Güç	Otoritenin yasal pozisyonunun kullanımı
Karizmatik Güç	Çekicilik, karizma
Uzmanlık Gücü	Bilgiye, yeteneğe sahip olma, uzmanlaşma

Kaynak: (Wagner ve Hollenbeck, 1995)

Meydan ve Polat (2010), yaptığı araştırmada güç kaynaklarını atasözleriyle bağdaştırmıştır. Bu doğrultuda yasal güce örnek olarak “Buyuran ağız yorulmazmış”, zorlayıcı güce “korku dağları düz yol eder”, Ödüllendirme gücüne” Başaran bal yer, başarmayan yal yer”, uzmanlık gücüne örnek olarak “Anlayana uşak ol, anlamayana efendi olma” vurgu yapıldığı görülmüştür.

2.3. Güç Mesafesi Kavramı

Güç mesafesi kavramı, çalışanların yöneticilerden emir aldıklarında bu emirleri yerine getirirken nasıl davrandıkları ile toplumda ve örgütlerdeki güç dağılımındaki eşitsizliğin algılanma biçimi ile ilişkilidir. Güç kaynaklı farklılıkları en aza indirmek için uğraşan topluluklar, güç mesafesini düşük olduğu kültürü; gücün kurumsallaştığı topluluklar ise, güç mesafesinin yüksek bulunduğu kültürü tanımlamaktadır (Terzi, 2004). Güç mesafesinin yüksek olduğu durumlarda, yöneticilerin verdiği emirler sorgulanmadan uygulanır. Bu kültürde, statü, ünvan ve pozisyon gibi belirleyici özelliklere fazlaca değer verilmektedir. Ast-üst ilişkisi arasında bulunan mesafe örgütlerde hissedilir düzeydedir.

Güç mesafesinin düşük olduğu durumlarda ise kişiler kendilerine yöneticiler ile eş değer olarak görmektedir (Öğüt, 2008). Gücü elinde tutan kişilere yaklaşmak ve yakınlaşmak daha kolaydır. Yöneticinin bireylere emir verebilmesi için, emir verdiği konuda, bireylerden daha fazla bilgili olması gerekmektedir (Sofyalıoğlu ve Aktaş, 2001).

Güç kaynaklarının anlaşılır olması amacıyla güç mesafesinin yüksek olduğu ve düşük olduğu toplumların sahip olduğu özellikler verilmiştir. Hofstede (2005)'ye göre yüksek güç mesafesi olan toplumların özellikleri şu şekilde sınıflandırılabilir:

- Güçlü olanların ayrıcalıklı olma hakkı vardır.
- Eşitsizlik kabullenilir ve herkes hakettiği yerdedir.
- Güçlüler, olduğundan daha güçlü görünmeye çalışırken, güçsüz kişiler kınanır.
- İnsanlar birbirlerine az güvendiğinden dolayı güçlü ve güçsüzler arasında iş birliği gerçekleşmez.

Hofstede (2005)'ye göre düşük güç mesafesi olan toplumların özellikleri şu şekilde sınıflandırılabilir:

- Toplumda eşitsizlikler minimuma indirilmiştir.
- Güçlüler ve güçsüzler arasında iş birliği söz konusudur.
- Her birey aynı haklara sahiptir. Güçlüler sahip olduklarından daha az güçlü görünmeye çalışırlar.

2.3.1. Örgütler ve Güç

Örgüt, belli hedeflere varmak üzere bir araya gelmiş bireylerin, karşılıklı iş birliği ile koordinasyon içinde ortak amaçlara yönelik çabalarından oluşmuş gruplar olarak ifade edilebilir (Aytaç, 2004: 191). Örgüt, bireylerin iş birliği ihtiyacından doğar, kişiler bireysel güçlerini aşan hedeflerini gerçekleştirebilmek için iş birliği içindedirler. Ortaklaşa bir emeği gerektiren bir hedefin gerçekleşmesi birden fazla kişinin güç ve eylemlerinin birleşmesini, bütünleşmesini zorunlu hale getirir, iş birliği olmadan

toplumsal yaşamın olmayacağı artık anlaşılmaktadır (Aydın, 2005: 13). Sonuçta bu ifadeyi açıklamak gerekirse, örgütler, belli hedeflere erişmek için bir araya gelmiş bireylerin, karşılıklı iş birliği ve uyum içinde belirli amaçlara yönelik çabalarından oluşan topluluk olarak ifade edilebilirler (Alimoğlu, 2010: 11).

Örgütsel seviyede güç, örgütü yöneten kişinin örgütsel hedeflerine yönelik çalışanları yönlendirmesi olarak ifade edilebilir (Hoy ve Miskel, 2010). Örgütsel davranış bakımından güç, yapılması arzu edilen görevi farklı birine yaptırabilme becerisi veya görevleri istenildiği şekilde yapabilme kabiliyeti şeklinde ifade edilir. Bu şekilde gücün ana kaynağını diğer bireylerin davranışları üstünde hakimiyet sahibi olabilme kabiliyeti oluşturabilir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2000). Horner (1997) gücü, bir şeyler yapmak ve kazanım elde edebilme yeteneği olarak tanımlar. Robbins ve Coulter (2003) gücü, yöneten kişinin örgütsel davranış ve kararları etkileyebilme yeteneği şeklinde belirtilmektedir. Scott'a (2001: 2) göre ise güç, yöneten kişi ve ast olarak isimlendirebilecek birden fazla birey arasında sosyal bir ilişkidir. Örgütler güç, saygınlık, statü yönünden çeşitlilik gösteren grup içi dinamizminden oluşan düzensiz yapılanmıştır (Hogg ve Terry, 2000: 121).

Güç, örgütlerde nefes almak için zorunlu olan oksijen niteliği görür. Bu bağlamda örgüt başarısındaki ana kaynak, güçte kayıtlıdır ve örgütler güce gereksinimleri vardır. (Clegg, Courpasson ve Phillips, 2006). Güç, olumlu manada değerlendirildiğinde kaynağı elinde bulundurma ve erişebilme, olumsuz manada değerlendirildiğinde kaynakların eşitsiz bir biçimde tahsis edilebilme kapasitesinden kaynaklandığı söylenebilir (Magee ve Galinsky, 2008: 361).

Örgütlerde güç, önemli belirsizlikler ve örgütlerin karşılaştıkları problemler tarafından belirlenmekte ve güç örgütteki kararları etkiler (Salancik ve Pfeffer, 1977: 5). Krackhardt 1990: 344)'a göre örgütlerde gücün ana kaynağı direnç olmasına karşın istediklerini uygulatabilme ve kişileri etkileme olmak üzere başlıca iki ana temel başlıkta incelenebilir. Güç, örgütsel verileri açıklamakta önemli yer alır (Koslowsky vd., 2001: 455).

Örgütlerde güç, yalnızca örgütteki kilit gruplarının yaşaması için değil aynı zamanda liderlik pozisyonuna seçimi ve bu şekilde örgütün çevreyle uyumlu olmasını sağlamaktadır. Grup kendilerine aynı sosyal sınıfta gören bu ortak açıklama içinde

duygusal birliktelik yaşıyan, sosyal dayanışmaya sahip kişilerin bir arada bulunması şeklinde ifade edilmektedir (Tajfel ve Turner, 1979: 40).

Örgütlerdeki güç kavramı, genel olarak üç özelliğe bağlı görülür (Fiedler, 1967'den akt: Martin, 2001: 814–817) :

1. Bireylerin ihtiyaçları, arzuları ve istekleri vardır, bunlar birey ve örgütün birleştirilmesi ile karşılanabilirler,
2. Bu çeşit ihtiyaçların karşılanabilmesi için bir takım zorunlu kaynakların var olması gerekir,
3. Bireyler ve örgütler arasındaki çıkabilecek anlaşmazlıkları gidermek için arabuluculuk yapabilecek hazır bir yönetici olması gerekir (Fiedler, 1967'den akt: Martin, 2001:814–817).

Örgütlerin düzeni ve çalışma tarzının biçimlenmesinde güç mesafesi önemlidir (Hofstede, 1985: 351). Örgütün işleyişinde önemli etkenlerden biri de gücün dağılımını (yetkilendirme, kararları kimin vereceği) sağlamaktır (Hofstede, 1985: 352). Örgütün güç mesafesi, merkezileşme düzeyi otokratik liderlik ile kendini gösterir ve merkezileşme düzeyi ve otokratik liderlik güçlü ve güçsüz kişilerin kültürel değerlerinin bir sonucu olmaktadır.

2.3.1.1. Formal Örgüt

Formal örgüt, hiyerarşik kademe ve kademeler arasındaki iletişimin, yetkinin ve sorumlulukların, komuta zinciri gibi yapısal etkenlerini temsil etmektedir. Grup üyelerinin her biri genellikle grubun diğer üyeleri ile etkileşimde bulunma imkanına sahip değildir. Grubun formal örgütü ve örgütün statü konumlarına atamalar dış otoriteler tarafından yapılır (Aydın, 2005).

Formal örgüt kendi örgüt dışındaki otoriteler tarafından oluşturulan bir yapı özelliği göstermektedir. Amaçları, görevleri, hiyerarşik yapılanmaları dış otoritelere dayatılmaktadır.

2.3.1.2. İnfomal Örgüt

İnfomal örgüt, örgütteki birey kaynağının görünmeyen ve formal olmayan yönü olarak tanımlanabilecek; infomal grupların, iş harici ilişkiler vb. kendi kendine oluşan ve örgütlerin doğal yönünü tanımlamaktadır. Gruptaki her birey, gruptaki diğer üyeler ile etkileşimde bulunabilirler. Grubun yapısını örgütün kendi işleyişi oluşturur, grup kendi içinde belirlediği liderini seçer (Aydın, 2005).

2.3.2. Güç Mesafesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Geert Hofstede, 1968-1972 yıllarında 40 ülkede etkinlik gösteren ve 72 farklı milletten oluşan 116 000'den fazla IBM çalışanı üzerinde kültürel değerlerle ilgili araştırma gerçekleştirilmiş ve ulusal kültürü ilk aşamada 4 kültürel ölçüyü tanımlamıştır: Belirsizlikten kaçınma, Bireysellik, Güç Mesafesi, Eril/Dişil özellikleri (Shane, 1993: 60). Ülkelerin bu boyutlar çerçevesinde farklılıklar gösterdiğini kanıtlamış, daha sonra 1985 yılındaki araştırmasıyla birlikte ulusal kültürü 5 boyutta açıklamıştır. Bu boyutlar şunlardır:

1. Güç Mesafesi
2. Belirsizlikten Kaçınma
3. Bireycilik
4. Eril/Dişil Özellikler
5. Uzak ve Kısa Döneme Uyum

Hofstede'ye (2001) göre güç mesafesi, toplumlarda ve örgütlerde güç dağılımındaki eşitsizliğin nasıl algılandığı ile alakalıdır. Bireysellik, bireyin kültür uyumunu kendilerinde ne derece nasıl tanımladıkları ile ilgilenen boyuttur. Erillik/Dişillik, toplumdaki cinsiyetin rollerini tanımlar. Belirsizlikten kaçınma, toplumdaki kişilerin bilinmeyen korku ve tedirginliğini ölçmektedir. Uzun dönemde geleceğe yönelik değerler kısa dönemde ise geçmişe verilen zamanı dikkate almıştır.

Hofstede (2001) güç mesafesi ile ilgili toplumun göreceli olarak daha az güçlü kişilerin eşit olmayan gücün dağılımını kabullenme ve normal karşılama derecesi şeklinde adlandırmıştır. Güç mesafesi Hofstede (1994: 28)'ye göre, örgütteki kişilerin statü,

yakışıklılık, zenginlik, saygınlık, büyüklükten köken alan gücün eşit olmayan dağılımını kabullenme ölçüsüdür. Toplumdaki gücün kurum ve örgütlerde eşit seviyede olmamasının kabullenebilir olup olmamasının hangi düzeyde olduğunun belirlenmesinin ölçümü olarak tanımlanabilir (Hofstede, 1985: 347).

Güç mesafesinin yüksek olduğu gruplar ve düşük olduğu gruplar arasında bazı farklılıklar vardır. Yüksek güç mesafesinin olduğu örgütlerde ast ve üst birbirlerine karşı eşit olmayan bir durumda bulunur. Merkezi bir yapısı vardır ve astlar ne yapmaları gerektiğinin kendilerine iletilmesini bekler. Düşük güç mesafesi olan örgütlerde, ast ve üst arasında eşit yapı vardır (Hofstede, 2005).

Ast çalışanların, üstleriyle herhangi bir mücadeleye girmediği toplumlar güç seviyeleri arasındaki mesafenin büyük olduğu toplumlardır. Ayrıca bu toplumlar üstlerinden her zaman bir talimat beklerler. Türkiye güç mesafesinin yüksek olduğu ülkeler arasında sayılmaktadır (Sargut, 2010). Düşük güç mesafesinin olduğu toplumlarda kişiler toplum içinde eşit güç seviyesine sahiptir ve daha üst bir statüye geçmek mümkündür (eğitim, gelir, işyerindeki pozisyon vb.).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle bağlılık derecesini ifade eder (Balay, 2000). Örgütsel bağlılığın etkili olabilmesi için yöneticilerin tutum ve davranışları önemli olduğu söylenebilir. Yöneticilerin öğretmenlere adil davranması, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (Güzel, 2009).

2.3.3. Otorite ve Güç İlişkisi

Gücün kaynaklarından bir tanesi olan otorite, yasal güç ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Otorite ve güç (iktidar veya nüfuz) kendilerinin, dışında da olan bir varlık üzerine bir etkiyi ifade eder. Fakat otorite durumlarında bu etki canlıdır, yani biyojenetik bir anlam taşır. Halbuki güç olaylarında bu etki fizik ve mekaniktir. Biçimsel veya resmi otorite ise, başkalarını etkilemenin yasallaştırıldığı bir güç şeklidir. Görevlerin nitelikli yapılması, böylece iş akımının kesintiye uğramadan zamanında yapılması otorite akımının yeterince güçlü ve devamlı olmasına bağlıdır. Güçten ayrılmak için kimi zaman otoriteye, yasal güç de denir. Her güç otorite değildir. Fakat güç, otorite gibi bir vasıtaya sahip olursa etkisi çok derin ve devamlı olur. En etkin güç ancak, otorite sayesinde kurulabilir. Öyleyse, otorite gücün

kurulmasında en önemli kaynaktır (Şimşek, 2002: 185; Eren, 2001: 373; Başaran, 2000b: 69).

Güç kavramı, otoriteyi elinde bulunduran liderin karşısında bulunanları etkilemesi ile ilgilidir. Genel olarak, “etkilemeden yararlanma kapasitesi” biçiminde ifade edilebilir. Bu anlamda güç belli bir olayı meydana getirme becerisini (tatbik edilmiş veya edilmemiş) ifade eder. Başka bir şekilde güç, bir bireyin, başkalarının itaatini sağlamak için kullanabileceği bir kuvvet veya otorite olarak da tanımlanabilir (Kaya, 1998: 26).

Örgütlerde otoriteyi yani gücü elinde bulunduran kişiler yönetici veya lider olarak tanımlanabilir. Çoğu zaman bu iki kavram birbiri yerine kullanılmakla birlikte farklı anlamlara gelmektedir. Yönetici, örgütün amacı ile ilgilenir ve örgüt içerisinde yer alan üyelerin kendisini izlemelerine ihtiyaç duyarlar. Yöneticiden farklı olarak liderin başlıca ilgi alanı ise kendisini izleyenlerin ihtiyaçlarıdır (Erdoğan, 1996: 332).

Bennis, lider ve yönetici arasında bazı farklılıklar olduğunu ifade etmektedir (Arıkan ve diğerleri, 2001: 287).

Yönetici ve lider birbirlerine göre son derece farklı iki insan tipidir. Yönetici bir bireyin amaçları, arzularından çok gereklerden doğar; yönetici, kişiler veya bölümler arasında çıkan anlaşmazlıkları dağıtma konusunda üstündür; bütün tarafları yatıştırıp örgütteki bireylerin günlük işlerini yapmasını sağlar. Bununla birlikte lider, hedeflere yönelik kişisel ve etkin tavırlar benimser. Çevresinde var olan fırsat ve ödülleri ararken etrafındakilere esin kaynağı olur ve kendi enerjisiyle yaratıcı süreçleri harekete geçirir (Zaleznik, 1999: 67).

Ayrıca yönetici atama ile göreve getirilirken, liderlik bir atama olgusu ile oluşmaz. Lider, grup üyeleri tarafından izlenen kişidir. Tüm yöneticiler lider olmayabilir. Biçimsel olmayan liderler iş gruplarının lideri konumundadır fakat yöneticisi değildir. Lider, gruptaki bireylerin duygusal olarak kabul ettiği ve sahiplendiği kişidir. Yönetici rasyonel kararlar verebilen ve problem çözebilen kişidir (Erdoğan, 1996: 332).

2.4. LİDERLİK KAVRAMI

Liderlik üzerine yapılan çalışmalar 20.yy'ın başından itibaren Sanayi Devrimi ile birlikte hız kazanmış ve Birinci, İkinci Dünya Savaşları döneminde önem kazanmaya başlamıştır. Fransızca “leader” kelimesinden köken alan lider kavramını Türk Dil

Kurumundaki karşılığı “önder, şef” kelimeleri olarak bulunmaktadır. Okul lideri, okul çevresini, öğretmen motivasyon ve kapasitesini etkileyerek okulun iyileştirilmesi yönünde ciddi bir role sahip kişidir. Lider, grup çabasını yöneten kişi olarak ifade edilebilir (Aytürk, 1999: 15). Kouzes ve Posner’a göre “Liderlik etmek-(lead)” sözcüğü kök olarak, “gitmek, yolculuk etmek, rehberlik etmek” anlamına gelmektedir. Liderlikte kinestetik bir his, bir hareket duygusu bulunmaktadır.

İngilizcedeki “load” sözcüğü “lead” sözcüğünün yakın akrabası olarak söylenebilir. Load Stone mıknaş taşıdır. Bu liderin çekiciliğine işaret etmektedir. “lead” liderlik etmek, “leadership” liderlik , “leader” lider sözcüğü Angolosakson kökü yol yada yön anlamındaki “lead”dır. Seyahat etmek veya gitmek anlamındaki “leaden” fiilinden gelmektedir. Angolosaksonlar bu sözcüğün anlamını insanların yolda yaptıkları seyahatler olarakta dile getirmişlerdir. Bunu aynı zamanda denizdeki bir geminin rotası anlamında kullanmışlardır. Bir lider de örgütlerde denizlerde hem dümeni hem de rotayı belirleyen, yani yol gösterici bir bireydir (Erel, 2008: 223).

Truman, lideri “başkalarının yapmak istemediği ve sevmediği işleri onlara yaptırma kabiliyetine sahip olan birey olarak ifade edilirken (Manske, 1994: 1), Cüceloğlu (1998: 218) “bir insan ancak yönetilecek birisi varsa yönetici olabilir” diye ifade ederek, liderliğin belli sebepler tarafından belirlenmiş (deterministik) bir yapısı olmadığını, şartlara bağlı olarak değişebilen bir olgu olduğunu söylemektedir.

2.4.1. Otantik Lider

Otantik lider tanımını (Kesken ve Ayyıldız, 2008; Avalio ve diğ., 2003) kendi düşünceleri ve davranışlarından sorumlu bireylerin başkaları tarafından ne şekilde algılandıklarının bilincinde olan, kendilerinin ve diğer bireylerin bilgileri ve güçlü yönlerini bilen, ahlaki bakış açıları ve değerler; içinde oldukları ve çalıştıkları ortamı bilen, iyimser, umutlu olan, sorunlarla hızlı bir şekilde baş edebilen ve ahlâklı bireyler, kendine güvenen olarak tanımlanmaktadır. Otantik liderlik tanımlarının unsurları otantik yapıyı esas almaktadır. Otantiklik yapısı denildiğinde, kendini bilen, kendini kabullenen, kendine karşı dürüst olan, kişinin gerçek duygularını ve değer yargılarını, isteklerini ve eğilimlerini özgürce ifade eden birey olarak tanımlanır (Kernis, 2003; Klenke, 2007; Yıldız, 2014).

Otantik lider; kim olduğunu ve neye inandığını bilen, kendinin farkında olan, değer yargıları ile düşüncesi uyan, etik bir şekilde akıl yürütüp tutumları arasında uyumlu olan, meslektaşları ile arasında güven, optimist ve esneklik gibi pozitif duygular ile ilişkilerini geliştirmeye çalışan davranışlarının etik sonuçlarını değerlendiren kişilerdir (Harter, 2002; Luthans ve Avolio, 2003; Avolio ve diğ., 2004; Harvey ve diğ., 2006;). Sahip oldukları değerler ile örgütlerin değerlerini birleştirecek şekilde faaliyetler yürütürken (Luthans ve Avolio, 2003: 243; Dorn ve diğ., 2005), bireylere hizmet etmeyi amaçladıklarından kendi çıkarlarının yerini sosyal çıkarlar alır ve bir örgüt kültürü oluşturulur (George, 2003: 12; Avolio ve Gardner, 2005; Goffee ve Jones, 2005). Kendini bir yöneticiden çok kaynak olarak görür.

Bir kişinin otantik lider sayılabilmesi için dört temel unsura sahip olması gerekir:

Öz farkındalık: Kişinin duygularına, kişiliğine, davranışlarına ve farkındalığına dayanmaktadır (Kernis, 2003).

Bilgiyi Dengeli ve Tarafsız Değerlendirme: Liderlerin kendi bireysel özelliklerini ifade etmektedir. Elindeki verileri doğru, dürüst ve tarafsız yorumlayarak aldıkları kararlarda becerilerini daha iyi bir şekilde kullanabilmektir (Csikszentmihalyi, 2003; Illies ve diğ., 2005; Walumbwa ve diğ., 2008).

İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı: Liderlerin sahip oldukları etik değerler, anlayış ve ihtiyaçlarını karşılama ve sahip olduğu ahlak yapısını yansıtmaktadır (Luthans ve Avolio, 2003; May ve diğ., 2003; Kernis, 2003; Avolio ve Gardner, 2005).

İlişkilerde Şeffaflık: Liderin hedefinin ne kadar şeffaf olduğunu, sahip olduğu duygu ve düşüncesinin hayatına yansımaları olumlu mu olumsuz mu olabileceğine karar vererek liderin kendisine disipline etmesi ve ifade etmesi beklenir (Gardner ve diğ., 2005; Hughes, 2005; Sexton, 2007).

Etkin liderlik için şu özellikler gereklidir (Ketterer and Chayes, 1995: 195):

- Vizyona sahip olma: Daha iyi geleceği görebilme yeteneğidir.
- Örgütü yönetebilme: Yönetici bilgileri anlama ve yorumlama yeteneğine sahip olmalıdır.

- Örgütü başarıya götürme: Yöneticinin özelliği sayesinde örgütün başarıya doğru ilerlemesidir.
- Fleksibilite: Yönetici kurumdaki değişen şartlara kolayca uyum sağlayabilme yeteneğidir.

2.4.2. Otoriter Lider

Çalışanlarıyla çok fazla iletişimde bulunmayan, kararlarını tek başına alan ve paylaşmayan, kişiye değil işe önem veren, yukarıdan aşağıya emir ve talimatlarının uygulanması için tek yönlü iletişim kuran lider tipidir (Gürgen, 1997: 190). Grup içerisinde tüm kararları kendi almakta olup, merkezi yönetim yapısı hakimdir (Çalış ve Tokat, 2013). Otoriter lider sadece hedef belirler ve hedefe ulaşmada görev dağılımı yapar. Otoriter liderlikte maddi ödüller ve kazançlarla çalışanların motive olabileceği düşünülmektedir (Yılmaz, 2014).

2.4.3. Katılımcı Lider

Çalışanları ile iletişim içinde olan onların kararlara katılmasını sağlayan açık bir iletişim kuran lider tipidir. Dikey iletişim ve yatay iletişimde katılımcı liderin özelliklerindedir. Çalışanlarına güveni tam olup onlarla iletişim şekli arkadaşçadır (Gürgen, 1997: 189-190).

2.4.4. Paylaşımçı Lider

Bir kurumda insanların uzman oldukları işlerde liderlik fırsatı vererek tüm insan kaynağı kapasiteni en üst noktaya çıkarmasını amaçlayan liderlik türüdür.

2.4.5. Dönüşümcü Lider

Dönüşümcü liderlikte irade kendine güven, erdem, vizyon geliştirebilme ve ahlak gibi kavramlar öne çıkmaktadır. Dönüşümcü liderlik çalışanlara görevler ve yetkiler vererek onlarda özgüven oluşturmayı planlamaktadır (Podsakoff ve diğerleri, 1990). Dönüşümcü liderlik, liderliğin gerektirdiği tüm kişilik ve davranış rollerini benimsemiş olmayı gerektirir (Tucker ve Russell, 2004).

2.4.6. Transaksiyonel (Etkileşimci-Sürdürümcü) Lider

Çalışanları ödüllendirmeyi bu şekilde hedefe yönelik çalışmalarını için motive etmeyi tercih eden liderlik türüdür (Aydın ve diğerleri, 2013). Bu liderlikte üç alt başlık altında

gerçekleşmektedir: Koşullu ödül liderliği, Beklentilerle pasif yönetim, Beklentilerle aktif yönetim (Shivers-Blackwell, 2004). Koşullu Ödül liderliğinde lider çalışanların sorumluluklarını netleştirir ve arzu edilen performansa gerçekleştirenleri ödüllendirmektedir (Levy ve diğerleri, 2002). Beklentiyle aktif yönetimde lider standartlara göre hareket etmeyi tercih eder. Beklentiyle pasif yönetimdeyse lider sorunların olması halinde aktif olmayıp pasif kalmayı tercih etmektedir bu durumda sorunlara müdahale etmekte geç kalınması demektir (Ruggieri, 2009).

2.4.7. Dağıtımçı Lider

Dağıtımçı lider, daha çok eğitim alanındaki bir liderin kurumu tek başına yönetemeyeceği ve hedefe yönlendiremeyeceği kadar büyük olduğunu ancak liderliğinde gerekli olduğunu savunmaktadır (Heller ve Firestone, 1995). Liderin yönetim sorumluluklarını kurum içerisindeki çalışanlar arasında paylaşılması planlanan liderlik türüdür. Lidere çalışanları yönetimde destek olması ve liderinde çalışanlarına güveniyor olması şartı aranmaktadır (Özdemir, 2012).

2.4.8. Karizmatik Lider

Karizma, Antik Yunan'da ilk defa kullanılan bir terim olup "İlahi ilham becerisi" olarak adlandırılmaktadır (Gül ve Çöl, 2003). Karizmatik liderlikte kriz gibi ciddi durumlarda lider kendini ilahi düzeyde bir kurtarıcı olarak göstermektedir. Karizmatik liderin özellikleri şunlardır: Özgüven, cesaret, ikna etme, motive etme, hayranlık uyandırma (Nadler ve Tushman, 1994). Karizmatik liderlikte çalışanların liderin vizyon ve hedeflerini canı gönülden bağlı olduğu görülmektedir. Çalışanlar liderin değer verdiği hususları çok önemsemekte ve kolaylıkla motive olabilmektedirler.

2.4.9. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlikte çalışanları vizyon konusunda harekete geçirip gelecek odaklı hareket edilmesi planlanmaktadır. Gelecekte olası ve arzu edilen durum anlatılmakta ve yönlendirilmektedir. Bu liderlikte lider vizyonu sadece üst yönetimle paylaşmayıp tüm grup ya da kurum içerisine iletmekte ve yaymaktadır (Manning ve Robertson, 2002). Vizyoner liderlikte grup performansı rakiplerinin performanslarıyla kıyaslayıp olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirilmektedir (Greer ve diğerleri, 2012).

2.4.10. Eğitici Liderlik

Eğitici liderlikte, liderin başarılı bir eğitici ve eğitmen olması beklenmektedir. Bu lider bir öğretmen gibi hareket etmekten öte liderin bir akıl hocasını, bir danışman olarak hareket edip çalışanlarına yol göstermeye yeterince kapasitede ve güçte olmadığını düşünmektedir (Glickman ve diğerleri, 2012). Eğitici lider, çalışanları düşünmeye sevk etmesi ve yönlendirmesi, ipucu sağlaması beklenmektedir (Korkmaz, 2007)

2.5. Sinerji Kavramı

Sinerji, kişilerin kendi kendilerine üretebileceklerinin toplamından çok daha fazla üretebilmektir. Cüceloğlu sinerjiyi (1997: 368), bütünü parçaların birleşiminden daha büyük olduğunu ifade eder. Bütünü meydana getiren parçalar arasındaki bağlantılar, parçalara bağımlı olmayan bir anlam ifade eder ve bütüne anlam katarlar. Parçalar bu bağlantılar sayesinde anlam kazanır ve diğer parçalarla birleşir. Bu kavramlar doğrultusunda bir grubun özellikleriyle grubu oluşturan öğelerin farklı olabileceğini düşünülebilir. Bu durum gruplarda “toplumsal sinerji” denilen bir özelliğin bulunduğunu göstermektedir.

Türk Dil Kurumu sözlüğünde (TDK, 2019);

1. Bir sonuca katkısı olabilecek birkaç etkinin belirli bir etkileşim sonucunda elde edilen ortak güç.
2. Bir işi yapmak ve hedefe ulaşmak için varılan ortak istek, güç.
3. Görevdeşlik

olarak tanımlanmıştır.

Webster’s İngilizce sözcüğünde sinerji kavramı; “elbirliği, teşrikimesai, ittifak” olarak tanımlanmıştır. Sinerji kelimesi Yunanca “birlikte çalışmak” anlamına gelen “synergos” kelimesinden gelmektedir (Got ve Sanz, 2002: 38). Burke (1983), sinerjinin anahtar önkoşulların sağlıklı, kişiler arası ilişkilerin olumlu, iletişimin ve etkileşimin etkin olduğu organizasyonlarda ortaya çıkacağı söylenebilir.

Sinerji, etkin ve geçerlidir. Doğru bir ilkedir. Daha önceki tüm alışkanlıkların görülmemiş bir başarısıdır. Karşılıklı bağımlı gerçekliklerde etkili olmaktır. Ekip

çalışması, takımın güçlendirilmesidir. Farklı kişilerle bir araya gelmek, yaratıcılığın gelişmesidir (Covey, 1998: 279).

Sinerji, belli bir sonuca faydalı yönde etkisi olabilecek çeşitli etkenlerin belirli bir etkileşim sonucunda, bu faktörlerin hepsinden teker teker gösterebileceği etkilerin birleşiminden daha büyük bir etki yapması durumuna "sinerji" adı verilir. Sinerji kavramı ilk zamanlar daha çok tıp alanında ilaçların birbirleriyle etkileşimini açıklamak üzere kullanılmıştır. Günümüzdeki kullanım alanı ise daha çok gelişim psikolojisi alanında (psiko-motor davranışların ortaya çıkmasında) ve örgütsel davranışların araştırılmasında yer alır. Sinerji günümüzde daha çok, belli bir hedefe kilitlenmiş bireylerin iş birliğini ifade etmede kullanılmaktadır.

Sinerji Merriam Webster Dictionary tarafından birbirinden farklı varlıkların karşılıklı etkileşmesi neticesinde ortaya çıkan etkinin, varlıkların bağımsız şekilde ortaya koyduğu etkilerin toplamından daha fazla olmasıdır (Lin, 2000: 1). Sinerji $2+2=5$ etkisi olarak da bilinir (Mintzberg, 1989). Bazı kaynaklarda ise $1+1+1=4$ ya da $1+1=3$ olarak yazılabilir. Momentum (sinerji etkisi) bir grubu hareket ettiren enerjidir. Tek yapılamayacak bir işi bütün olarak yapabilmektir. Türkçe’de kullandığımız atasözünde “bir elin nesi var; iki elin sesi var” ekip sinerjisinin gücünü anlatmaktadır. Sinerjiyi “Birlikten kuvvet doğar” şeklinde de ifade edebiliriz. Bu durum parçaların tek tek toplanmasında daha büyük bir değeri almasını ifade etmektedir (Ansoff, 1965: 80).

Bir kibrit basitçe kırılabilirken 50 adet kibritin daha zor kırılması, yürüyen merdiven ile yukarı çıkmanın sağladığı zaman tasarrufu, iki ağaç aynı toprağa kök salmasıyla toprağın daha güçlü olması, iki tahtanın yan yana gelmesiyle daha fazla yük taşıyabilmesi gibi örneklerle kavramın ifade edilmesinde daha çok kullanılmaktadır (Kvedaravieius ve Narbutaite, 2005: 85).

Sinerjinin var olabilmesi için bir takım şartların olması gerekir. Bu şartlar şunlardır (Harris, 1981: 25):

- Sinerji tek bir kişiden değil, örgütün bütününden beklenmelidir.
- Güçlü bir bütün oluşturabilmek için parçalar bir araya getirilmelidir.
- Örgütte belirlenen amaçlar birbirini destekler nitelikte olmalıdır.

- Örgütte farklı yaklaşımlara da saygı duyulmalıdır.

Sinerjiyi oluşturacak örgütü ana dinamikler aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Balcı,1995: 86):

1. Karşılıklı anlama ve anlaşma,
2. Açık iletişim,
3. Karşılıklı güven,
4. Karşılıklı destek,
5. Bireylerarası farkların etkili yönetimi,
6. Takımın seçici kullanımı,
7. Liderlik

Sinerji, bir araya geldiklerinde bireysel etkilerinin toplamından daha büyük bir etki yaratan grubun çoklu özellikleri olarak adlandırılır. Robinson (2009), sinerjiyi “herhangi birinden çok daha büyük bir şey yaratan benzer çıkarılara sahip kişilerin bir araya gelmesi, bu kişilerin tek tek yaratabilecekleri parçaların toplamından daha fazla olacaktır” şeklinde ifade etmiştir. Sinerji, toplam etkinin bireysel olarak alınan etkilerin toplamından daha büyük olduğu, kaynakları daha iyi kullanan kişilerarası ilişkilerden kaynaklanmaktadır (Benecke ve diğerleri, 2007).

Benecke ve diğerleri (2007), “Sinerji, farklı, karmaşık örgütlerin iş birimlerinin, tek bir sistem olarak çalışarak daha fazla değer üreteceği sistematik süreçleri tanımlayan bir kavramdır” şeklinde ifade etmiştir. Bir ekibin birlikte çalışabilme becerisi yalnız bireylerden daha fazlasını sağlayabilir çünkü bireyler birbirlerinin yaratıcılığını teşvik ederek olanakları genişletebilir (Robinson, 2013). Grup ile yapılan bağlantılar arasındaki ilişkiler, sinerji için gereken yaratıcı enerjidir. İnsanlar farklı, görünüşte farklı disiplinler arasında anlam kazanmaya çalışırlar (Pink, 2006; 2009).

İyi bir örgüt tamamlayıcı yeteneklere sahip farklı becerilere sahip insanlardan oluşur (Robinson, 2009). Örgütün genel amacına somut bir katkıda bulunabilmeleri için her bireyin aynı beceri derinliğine sahip olması gerekir (Brown, 2009). Sinerjide bireylerin

yaratıcı çalışmalarının birlikte kendi parçalarının toplamından daha büyük olması, onların farklılıklarıdır (Robinson, 2009).

Sinerjide çok disiplinli çalışmanın amacı, çeşitli alanlardan uzmanları bir araya getirmek ve herhangi bir disiplinin yapamayacağı sonuçları elde etmek için bilgilerini birleştirmektir (Edmondson, 2012). Koestler'e (1989) göre çok disiplinli çalışma "orijinal düşünürlerin beyinde daha önce birbirine bağlı olmayan matrislerin ayrıştırılması yoluyla ortaya çıkan yeni sentez" olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, bu "zihinsel çapraz gübrelemenin" farklı disiplinlerin nasıl birleşip yeni ve yenilikçi fikirler üretebileceğini ve böylece sinerji yaratacağını da açıklamaktadır (Koestler, 1989). Farklı düşünme yolları her zaman yaratıcılık ve sinerji oluşturmada kolaylaştırıcı olmayabilir, sinerji için sadece yetenek çeşitliliği yeterli değildir. Bireyler farklılıklarını güçlü olarak kullanmanın yollarını bulmalı ve güçlü yönlerin tamamlayıcı olduğu bir sürece sahip olmalı ayrıca birbirlerinin zayıflıklarını telafi etmeye yardımcı olmalıdır. Bireyler bir bütün olarak verimliliği arttırmak için birbirlerini sorumlu tutabilmeli ve birbirlerine destek olmalıdır (Bennis ve Biederman, 1997; Robinson, 2009).

Örgüt yapılanması itibariyle doğaya benzetilebilir. Nasıl ki doğa birbiriyle etkileşime giren, birçok parça içeren karmaşık ve uyarlanabilir bir sistem ise, örgütte işleyişi ile bu yapıya benzer. Bireylerin esnekliği ve yargısı, iş birliğini ve yeniliği destekleyen bir öğrenme biçimi oluşturmak için gereklidir (Edmondson, 2012).

Bir bireyin ilişkileri yönetme yeteneği, grubun tamamının parçalarının toplamını aştığı bir ortam ile sinerji yaratabilir. Örgüt üyeleri birlikte başarılı olduklarını anlar veya birlikte başarısız olursa, performanslarını birleştirip birbirini tamamlarlar ve böylelikle sinerji meydana çıkar (Edmondson, 2012). İnsanları yeni fikirler üretmek, cevaplar bulmak ve sorunları çözmek için bir araya getirmenin bir yolu da sinerjinin meydana gelmesidir. Karşılıklı bir bağımlılık ortamı oluşturmak, işlerin yapılmasında, iyileştirmelerde ve bir kurum içinde yenilik de esas olmalıdır (Edmondson, 2012). Ancak iyi tasarlanmış ve iyi desteklenmiş gruplar sinerji yaratabilir. İyi tasarlanmış bir grubun çalışması, her bireyin katkısı lider tarafından koordine edildiğinden, geleneksel bir grubun başarılarını aşabilir (Wageman, 2008). Örgütte büyüme doğru koşullara ihtiyaç duyar ve koşullar doğru ise insanlar etraflarındaki insanlarla ve birlikte oluşturdukları ortamlarla sinerji içinde büyürler (Robinson, 2009).

Tasarım, çevremizdeki çevreyi şekillendirme ve anlama yeteneğidir. Bu, hayatlarımızı anlamlandırmak için bir araç olarak kullanılır. Tasarım, disiplinler arası problem çözme yoluyla farklı şeyleri bir araya getiriyor Tasarım düşüncesiyle bütünsel düşünen insanlar üretiyoruz. Mesleğinden bağımsız olarak, herkesin sanatsal duyarlılık geliştirmeye ihtiyacı vardır (Pink, 2009). Tasarım sürecinde, her bir kişiden disipline dair bir inovasyon alanındaki uzmanlığını getirerek aktif katılımcı olması istenir (Brown, 2009). Bu, bir grubun sorunu çözmeye, başkalarını anlama, takdir etme ve çevrelerindeki dünyayla senkronize olma becerisine yardımcı olur (Pink, 2009).

Tasarım insanlarla nasıl çalışılacağını ve diğer insanlardan nasıl ilham alınacağını öğrenmemize yardımcı olur (Pink, 2009). Bu, inovasyonun tüm aşamalarında belirgindir: ilham, fikir ve uygulama (Brown, 2009). İlham merkezli odaklanma, insan deneyiminin olumlu yönlerine katkıda bulunur ve bu da akış yaratır (Csikszentmihalyi, 1990; Pink, 2009). İnsanlar grup olarak işlerini tasarlarlarken, büyük resmi görmeleri ve etraflarındaki bilgi kalıplarını tanımaları gerekir; sinerji ve sezgi ile birlikte bu bilgi, dünyayı anlamlandırmak için bağlamsal akıl yürütmeye kullanılır (Pink, 2006). Kendi başlarına gerçekler işe yaramaz, ancak bireyler onları bir kalıpta bir araya getirdiğinde aralarındaki benzerliği ve düzenlilikleri bulurlar. Bu yetenek, insanların ayırık bilgiyi evrensel kategorilere dönüştürmek için yaratıcı yollar yaratmalarını sağlar (Csikszentmihalyi, 1990).

Koestler (1989), desenlerin önemini tanımlamak için mozaik metaforunu kullanıyor: “Bireysel bit değil, ancak onları düzenleyeceğimiz ardışık desenler, sonra onları parçalayın ve yeniden düzenleyin ”. Koestler burada mozaik metaforundaki desenleri farklı disiplinlerdeki bireylere benzetmiştir. Mozaik desenlerin bir araya gelmesiyle oluşan bütünün parçalanarak yeniden bir araya getirilmesiyle, bilgilerin yeniden sentezlenerek farklı bakış açıları oluşturacağı dile getirilmiştir. Farklı kaynaklardan gelen bilgileri sentezlemek için kavramsal düşünme gereklidir, bu da örgütsel düzeyde iş anlamında olur (Wageman, 2008).

Sinerjinin ortaya çıkması ve liderlik davranışı arasındaki ilişki Wedqood’un araştırması ile ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır (Mackenze, 1987: 125).

2.5.1. Sinerjiyi etkileyen davranışlar

Girişimcilik: Girişimcilik, fırsatları keşfetmek, seçmek, yorumlamak ve yenilik yapma kabiliyetidir. Bu kabiliyeti etkileyen bazı temel belirteçler vardır (Ferrante, 2005). Bu temel belirteçler, başarmaya duyulan ihtiyaç, kendine güven, risk alma kapasitesi, belirsizliğe tolerans gösterebilme, kontrol odağı ve yenilikçiliktir (Koh,1996).

Önerici olmak: Konu ile ilgili görüşlerini ve düşüncelerini belirtmek.

Sımayıcılık: Kitlenin verilen karara hazır olup olmadığını anlayabilmek için sorular yöneltmek.

Ayrıntıcı olmak: Grubun görüş ve önerilerini alarak fikirlerinden yola çıkarak ayrıntılara inmek.

Özetleyicilik: Herhangi bir konuyu gözden geçirerek toparlamaya çalışmak (Mackenze, 1987: 125).

2.5.2. Sinerjiyi engelleyen davranışlar

Saldırganlık: Kişinin gerek fiziksel ve gerek psikolojik olarak kendisi veya çevresindeki bireylere, nesnelere zarar veren bir dizi davranışlar sergilemesidir.

Engelleyicilik: Kişinin başkalarının görüşlerini reddetmesidir.

Çekimsizlik: Tartışmalara katılmamak, hayal dünyasına dalıp kendi içine dönerek not almasıdır.

İhtiras: Kişinin bulunduğu konunun bilincinde olup devamlı böbürlenerek konuşmasıdır.

Bencillik: Kişinin kendi fikir ve istekleri için herkesin vaktinden çalmasıdır (Mackenze, 1987: 125).

Bu alandaki literatür incelendiğinde, sinerjik yönetim konusunda değişik araştırmaların yapıldığını görüyoruz. Örneğin, Michael Doctoroff (1977) “Synergistic Management” kitabında organizasyon içindeki fikir ayrılıklarının giderilmesinin, çalışanlar arasındaki iş birliği önemli rol aldığı görülmektedir.

Sinerjinin olabilmesi için belli değerlere ihtiyaç vardır. İlk aşaması empatidir. Empati, başkalarının mimiklerinden, duygularından hareketle iç dünyalarını anlamaya çalışmaktır. Bu davranış kişilere karşı geliştirdiğimiz davranışlarda etkili olacaktır (Cafoğlu, 1998: 62). Cüceloğlu'na göre empatik dinlemenin kendi dışında bir amacının olmadığını ve psikolojik anlamda o kişiyi kendi yerinizi koyarsınız; böylece onun geçerliliğini ispatlamış oluruz. Empatisi gelişmiş kişi tek bir nesneyi düşünmez; olaylara daha bütüncül yaklaşır. Diğer sinerji değeri olan fikire saygı, birlik olmak, birbirlerini tamamlamak, farklılıklara değer vermek demektir (Covey, 1998: 293). Bireylerin bir araya gelerek farklı fikirlere saygı duyması olumsuz enerjiyi yok eder. Odak noktasını bulup iki tarafa da yararlı olacak bir biçimde çözüm üretmek olumlu bir enerji yaratır (Covey, 1998: 294). Sinerjinin kaynağını kişinin iç yaşamı oluşturur. Tek boyutta kalmayıp, kendi kendine yeniden inşa eden kişi daha yaratıcı ve sezgisel düşünceye daha çabuk ulaşır (Cüceloğlu, 1997: 377).

2.6. İlgili Araştırmalar

Literatürleri incelediğimizde örgütsel güçle alakalı olarak; güç mesafesi (Kemikkıran, 2015; Uslu ve Ardic, 2013) , örgütsel güç ölçeği geliştirme (Altinkurt ve Yılmaz,2013), örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme (Polat ve Meydan, 2011) hakkında çalışmalar yapılmıştır. Deniz ve Çolak'a (2008) göre, örgütsel güç çatışmayı analiz mekanizmasıdır.

Güç mesafesi ile ilgili yapılan araştırmalardan bazılarını aşağıda kısaca değinilmiştir.

Lewis (1979)'in ilköğretim ve lise müdürlerinin üzerinde yapmış olduğu araştırmasında okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynaklarıyla ilgili olarak, okul yöneticilerinin baskın olabilmesi için güç kaynaklarını kullandığı sonucuna ulaşılmıştır (Özaslan, 2006: 41).

Töremen (2001), “Okul yönetiminde bir tür yaratıcılık: sinerji” adlı çalışmasında sinerjiyi ortaya çıkaracak ana dinamiklerin karşılıklı anlama, karşılıklı güven, açık iletişim ve liderdir. Güvenli bir ortam, okul liderinin sinerjik ve yaratıcı çabalar içinde verimli bir çalışma ortamı, sinerjiyi engel olan davranışlardan kaçınılması, öğretmenlerin tecrübelerini ve öngörülerini ortaya koyan ortamı bulmalarına olanak sağlanacağı savunulmuştur.

Luthans ve diğeri (2007) çalışmalarının sonucunda, pozitif psikolojinin, bireylerin güçlü yanlarını açığa çıkarmada, bireysel gelişimlerini destekleme ve bireyin içsel motivasyonuna olumlu etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmada öneme sahip olduğunu belirtmişlerdir. Aslanargun (2009) tarafından yapılan araştırmaya göre okul yöneticilerinin sert olamayan güç türlerini daha fazla tercih ettiği ve kullanılan güç çeşitlerinin de öğretmenin motive olmasında olumlu bir etkiye sebep olduğunu söylemiştir.

Titrek ve Zafer (2009) “İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri” adlı çalışmada yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının seviyesini belirlemek için öğretmenlerin görüşleri alınarak incelenmiştir. Yapılan bu araştırma sonucunda örgütsel gücün karizmatik güç ve ödüllendirme gücü boyutlarında anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür.

Zafer’in (2009) ve Özalan’ın (2006) yapmış olduğu araştırmaların bulgularına göre yasal güç ve ödül gücüne ilişkin öğretmen görüşlerinin de cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır.

Sezgin ve Koşar (2010), “İlköğretim okulu müdürlerinin güç stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki” başlıklı çalışmada okul müdürlerinin ödül gücünün ve kişiliğin öğretmenlerin uyumu ile negatif ilişkili olduğu saptanmıştır. Okul müdürlerindeki karizma ve uzmanlık güçlerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile diğer güç türlerine göre daha da güçlü bir ilişkiye sahip olduğu savunulmuştur.

Yaman ve Irmak (2010), “Yöneticiler ve öğretmenler arasındaki güç mesafesi” adlı çalışmasından yöneticiler ile öğretmenler arasındaki güç mesafesi öğretmenlerin fikirleri alınarak incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda ise, yöneticiler ve öğretmenler arasındaki güç mesafesinin yüksek olduğu kanaatine ulaşılmıştır.

Altinkurt ve Yılmaz (2011)’in yapmış olduğu “Okul yöneticilerinin güç kaynakları ile Türkiye’deki öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki” adlı çalışmada; yöneticiler tarafından kullanılan örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Örneklem grubunu oluşturan ilköğretim öğretmenlerine göre araştırma neticesinde; örgütsel güç kaynaklarına dair görüşlerinin yüksek seviyede olduğu bulunmuştur. Örgütsel güç kaynakları ile örgütsel

güven arasında pozitif ilişkiler olduğu ve yalnızca karizma gücünün öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu verilerine ulaşılmıştır.

Helvacı ve Kayalı (2011), “Okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının bazı değişkenler açısından incelenmesi” adlı çalışmasında okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarını öğretmenlerin görüşlerine göre demografik açıdan incelemiştir. Bu bağlamda okul müdürlerinin yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik gücü boyutuna göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Kayalı (2011) tarafından yapılan “Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları (Uşak ili Örneği)” adlı çalışmasında; öğretmen algılarına göre ilköğretim okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının belirlenmesi ve öğretmen algılarının bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre; öğretmen görüşleri baz alınarak okul müdürlerinin ödül gücü, uzmanlık gücü ve karizma gücünü yüksek düzeyde, yasal gücü orta düzeyde ve zorlayıcı gücü ise düşük düzeyde kullandıkları belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel güç algılarının yalnızca cinsiyet değişkeni bakımından farklılaştığı, öğrenim durumu, branş ve kıdem değişkenleri bakımından ise farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır.

Altinkurt ve Yılmaz (2012), “Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki” adlı çalışması incelendiğinde örgütsel güç kaynaklarına dair görüşlerin branş ve kıdem değişkenleri arasında farklılık gösterdiği görülmektedir. Sonuçlara göre okul yöneticilerinin en fazla yasal gücü en az ise ödül gücünü kullandığı savunulmuştur.

Üstün (2013) tarafından yapılan “İlkokul kurum yöneticilerinin güç tipi tercihleri: mersin ili merkez ilçelerinde örnek bir uygulama” isimli çalışmasında; Mersin iline bağlı merkez ilçelerindeki ilkokul kurum yöneticilerinin, buldukları ilçelere göre uyguladıkları güç tiplerinin değişip değişmediğinin ve bu ilçelerdeki sınıf öğretmenlerinin, okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı ile ilgili düşüncelerinin ortaya konulması hedeflenmiştir. Dört ilçeden toplam 326 öğretmen üzerinden yapılan çalışma sonucunda; öğretmenlerin örgütsel güç kaynaklarına ilişkin algılarının görev

yapılan ilçe, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenleri bakımından farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Altinkurt vd. (2014) tarafından yapılan “Okul müdürlerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki” başlıklı ve örneklem grubunu liselerde görev alan öğretmenlerin oluşturduğu araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin, okul yöneticilerinin en çok yasal gücü, ardından sırasıyla uzmanlık gücünü, karizma gücünü, ödül gücünü ve en az ise zorlayıcı gücü kullandıkları ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin ödül gücü algılarının cinsiyete, zorlayıcı güç hariç diğer tüm güç kaynaklarına ilişkin algılarının ise branşlarına göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Araştırmada örgütsel sinizmin alt boyutları ile ödül gücü, uzmanlık gücü ve karizma gücünün negatif, yasal güç ve zorlayıcı gücün ise pozitif ve anlamlı ilişkiler gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Demir (2014) tarafından yapılan “Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları” başlıklı çalışmasının örnekleme, ilkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenlerden oluşmuştur. Nicel ve nitel yöntemlerin bir arada kullanıldığı araştırmaya göre; okul yöneticilerinin güç kaynaklarını kullanma sırasının; uzmanlık, karizma, ödül, yasal ve zorlayıcı güç olduğu gözlenmiştir. Örgütsel güç kaynakları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu ve örgütsel güç kaynaklarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu sonuçları bulunmuştur.

Kemikkıran (2015), “Güç mesafesi yüksekse eşitsizlik mi istenir?” adlı çalışmasında gücün kaynaklarını araştırmış ve kültürel anlamda güç mesafesi konusunu işlemiş ve grup içi ön yargının fazla olması grup içi kayırmacılık eğilimini arttırabileceği savunulmuştur.

Özhan (2016) tarafından yapılan “Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine yönelik görüşleri arasındaki ilişki” başlıklı çalışmasının örnekleme, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 337 öğretmenden oluşmuştur. Çalışma sonucunda; öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin en çok yasal gücü, daha sonra sırasıyla uzmanlık gücünü, ödül gücünü, karizma gücünü ve en az ise zorlayıcı gücü kullandıkları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve yasal güç algılarının cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, kıdem ve öğretim kademesi değişkenleri bakımından anlamlı bir

farklılık görülmemiştir. Ödül gücü ve karizma gücü algılarının ise kıdem değişkeni bakımından farklılık gösterdiği sonuçları bulunmuştur. Ayrıca örgütsel güç kaynakları ile örgütsel güven arasında yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Demir (2017) tarafından yapılan “Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasındaki ilişki” isimli çalışmanın örneklemini, ilkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenler oluşturmuştur. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin örgütsel güç kaynaklarının tüm boyutlarına ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin, yöneticilerin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin algılarının cinsiyet, mezun olunan fakülte ve kıdem değişkenleri bakımından farklılık olmadığı bulunmuştur. Örgütsel güç kaynakları ile örgütsel sinizmin alt boyutları arasında orta ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Memduhoğlu ve Turhan (2017), “Öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel güç kaynaklarını kullanma düzeyleri” adlı çalışmada öğretmen fikirlerine göre okul müdürlerinin yönetim esnasında hangi örgütsel güç kaynağını tercih ettiklerini ve bu sosyal güç kaynaklarının kullanım düzeylerini incelemiştir. Yapılan araştırma neticesinde okul müdürlerinin en çok başvurduğu güç kaynağı “uzmanlık gücü”, en düşük seviyede tercih ettikleri güç ise “zorlayıcı güç” olduğu bulunmuştur.

Aslantaş ve Uğur (2018), “Öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerin sahip oldukları örgütsel güç kaynakları düzeyi” adlı çalışmada öğretmenlerin okul yöneticilerine karşı sahip olduğu örgütsel güç kaynaklarının düzeyi incelenmiştir. Bu araştırma sonucunda, yöneticilerin en çok “yasal gücü” tercih ettikleri; en az “zorlayıcı güç” olduğu görülmüştür.

Pamuk (2018) tarafından gerçekleştirilen, “Ortaöğretim okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları (Afyonkarahisar ili Örneği)” başlıklı çalışmanın örneklemini, liselerde görev alan öğretmenler oluşturmuştur. Çalışma sonucuna göre; öğretmen görüşlerine bakıldığında ortaöğretim okul yöneticilerinin en çok yasal gücü sonra sıra ile uzmanlık gücünü, karizma gücünü, ödül gücünü ve zorlayıcı gücü kullandıkları tespit edilmiştir. Yöneticilerin yasal güç, uzmanlık gücü, karizma gücü ve ödül gücünü yüksek düzeyde, zorlayıcı gücü ise orta düzeyde kullandıkları bulunmuştur. Öğretmenlerin yasal güç ve uzmanlık gücü algılarının okuldaki hizmet süresi değişkenleri bakımından, ödül gücü algılarının mesleki kıdem değişkeni

bakımından, karizma gücü algılarının yaş ve mesleki kıdem değişkenleri bakımından, zorlayıcı güç algılarının ise yaş, mesleki kıdem ve çalıştığı okuldaki hizmet süresi değişkenleri bakımından anlamlı farklılık gösterdiği sonuçlarına ulaşılmıştır.



3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın verilerinin toplanması, örnekleme, evreni, modeli, veri toplama araçları ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Öğretmenlere yönelik örgütsel sinerji ve örgütsel güç mesafesi arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Nicel araştırma yönteminin amacı, insandan, kültürden ve zamandan bağımsız doğruları keşfetmek ve bunları evrensel yasalar olarak genelleştirmektir. Nicel araştırma dikkatli, sistematik ve her aşaması önceden planlanmış bir araştırma motifine dayanır (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli, değişkenler arasındaki ilişkilerin derinlemesine betimlenerek, detaylı analiz edilmesine olanak tanıyan araştırma modelidir. İki ya da daha fazla sayıda değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi hedefleyen araştırma modelidir (Karasar, 2006).

3.2. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim ve öğretim yılında İstanbul ili Zeytinburnu ilçesinde ilköğretim, ortaokul ve liselerde görev yapan toplam 2635 öğretmen oluşturmaktadır.

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Örnekleme, belli kurallara göre, belli bir evrenden seçilmiş ve seçildiği evreni temsil yeterliği kabul edilen küçük kümedir. Araştırmalar çoğunlukla örneklem kümeleri üzerinde yapılır ve elde edilen sonuçlar ilgili evrenlere genellenir (Karasar, 2006). Örnekleme evrenin bir parçası olup hem araştırma, hem de istatistiksel bakımdan büyük önem taşır. Örneklemin en önemli özelliği yansız ve temsili olmasıdır (Kaptan, 1983). Araştırmanın örnekleme için, seçkisiz basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, tanımlanmış bir evrendeki tüm elemanlara örnekleme seçilmek için eşit ve birbirinden bağımsız şans verir (Cochran, 1977). Her bir örnekleme birimine eşit

seçilme olasılığı vererek seçilen birimlerin örnekleme alındığı yöntemdir. Burada her bir örneklem birimine eşit seçilme olasılığı verilmesinin anlamı örneklem uzaydan her bir örneklemin eşit olasılıkla seçilmesidir (Çingı, 1994). Nicel araştırma yönteminde en sık kullanılagelmiş örnekleme yöntemi ‘seçkisiz örnekleme’ yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 114). Çalışmanın örneklem büyüklüğü 0,05 anlam düzeyinde 350 olarak hesaplanmıştır. Ölçeklerin tümünün geri dönmeme ya da eksik, hatalı doldurulma olasılıkları düşünülerek evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış ve 370 öğretmen çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırma kapsamına, en az alınması gerekenden daha fazla sayıda öğretmen alınmıştır. Dönmeyen anketler, girilen ve eksik ve hatalı verilerden dolayı ilgili analizler 330 kişi üzerinden yapılmıştır.

Katılımcıların demografik özellikleri aşağıdaki Tablo 3 ve Tablo 4’ de verilmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

Gruplar	Frekans	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Birikimli Yüzde(%)
Kadın	212	64.2	64.2	64.2
Erkek	118	35.8	35.8	100.0
Toplam	330	100.0	100.0	

Tablo 4: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımları

Gruplar	Frekans	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Birikimli Yüzde(%)
20-30	176	53.3	53.3	53.3
31-40	119	36.1	36.1	89.4
41-50	29	8.8	8.8	98.2
51+	6	1.8	1.8	100.0
Toplam	330	100	100.0	

Tablo 4’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan öğretmenlerin %53,3’ü 20-30 yaş arasında, %36,1’i 31-40 yaş arasında, %8,8’i 41-50 yaş arasında ve %1,8’i ise 51 yaş ve üzerindedir.

Tablo 5: Katılımcıların Mesleki Kıdeme Göre Dağılımı

Gruplar	Frekans	Yüzde(%)	Geçerli Yüzde(%)	Birikimli Yüzde(%)
1-5 yıl	133	40.3	40.3	40.3
6-10 yıl	94	28.5	28.5	68.8
11-15 yıl	62	18.8	18.8	87.6
16-20 yıl	21	6.4	6.4	93.9
21-25yıl	11	3.3	3.3	97.3
25 yıl+	9	2.7	2.7	100.0
Toplam	330	100.0	100.0	

Tablo 5’de gösterildiği gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %40,3’ü 1-5 yıl arasında, %28,5’i 6-10 yıl arasında, %18,8’i 11-15 yıl arasında, %6,4’ü 16-20 yıl arasında, %3,3’ü 21-25 yıl arasında, %2,7’si 25 yıl ve üzerinde deneyime sahiptir.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın gerektirdiği verilerin toplanması için üç bölümden oluşan bir form kullanılmıştır. Birinci bölümünde öğretmenlerin demografik verilerine ilişkin kişisel bilgi formu, ikinci bölümde Örgütsel Sinerji Ölçeği, üçüncü bölümde ise Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği kullanılmıştır. Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından hazırlanmış olup, çalışmanın örneklemini oluşturan öğretmenlere hazırlanan form verilerek bilgileri girmeleri sağlanmıştır.

3.4.1. Kişisel Bilgi Formu

Bu bölüm öğretmenlerin; cinsiyet (Kadın, Erkek), yaş (20-30, 31-40, 41-50, 51 ve üzeri), branş (Sınıf veya Branş öğretmeni) ve öğretmenlik deneyimini (1-5, 6-10, 11-15, 16-20, 21-25, 25 yıl ve üzeri) ölçen 4 sorudan oluşmaktadır (Ek 1.2).

3.4.2. Örgütsel Sinerji Ölçeği

Öğretmenlerin sinerji düzeyini ölçmek amacıyla Akpolat ve Levent (2018) tarafından hazırlanan ve geliştirilen 5’li likert yapıdaki 50 maddeden oluşan Örgütsel Sinerji Ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada ölçek gerekli geçerlik ve güvenirlik analizleri tekrar test edilerek toplam 29 maddeden oluşan, 5’li likert tipi ölçek olarak

kullanılmıştır. Likert tipi ölçek, çeşitli duyuşsal özelliklerin yüksek güvenilirlik ve geçerlilik sağlanarak ölçülmesinde sıklıkla başvuru olan yöntemdir (Tekindal, 2009). Ölçek maddelerine ilişkin görüşler “1=Hiçbir Zaman” ve “5= Her Zaman” arasında derecelendirilmiştir.

Bir ölçeğin geçerli olması, başka herhangi bir özellikle karıştırmadan, doğru ölçebilme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Ercan ve Kan, 2004: 214). Ölçeklerin geçerliliğini test etmek için faktör analizi uygulanmıştır. Bu çalışmada yapı geçerliliği yöntemi ile araştırmanın geçerliliği sağlanmıştır. Yapı geçerliliğinin sağlanması için araştırmalarda faktör analizi başvuru olacak yöntemlerden birisidir (Karasar, 2006: 152).

Ölçeğin oluşturulması aşamasında yapılan çalışmadan ölçeğin 4 alt faktörden oluştuğu bilinmektedir (Akpolat ve Levent, 2018). Ölçeğin bütün maddeleri faktör analizine dahil edilerek Direct Oblimin çevirme yöntemi kullanılarak faktör analizi yapılmıştır. Sonuç olarak KMO değeri 0,907 , Bartlett testi için p değeri $0,000 < 0,05$ şeklinde bulunduğundan ölçeğimizin faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğimizin alt faktörleri varyanstaki toplam değişimin yaklaşık olarak %51’ini açıklamaktadır. Ölçeği oluşturan 4 alt faktörden birincisi Bütünleşme alt faktörü olup 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19. Maddelerden oluşmaktadır. İkinci alt faktör strateji alt faktörü olup 20, 21, 22, 23, 24, 25. Maddelerden oluşmaktadır. Üçüncü alt faktör Etkileşim ve Takdir etme olup 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10. Maddelerden oluşmaktadır. Dördüncü alt faktör Güncellenme ve Güçlenme olup 26, 27, 28, 29. Maddelerden oluşmaktadır.

3.4.3. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği

Öğretmenlerin algıladıkları güç mesafesini ölçmek amacıyla İlker Yorulmaz tarafından yapılmış ve geliştirilmiş toplam 20 maddeden oluşan, 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçek maddelerine ilişkin görüşler “1=Hiçbir Zaman” ve “5= Her Zaman” arasında derecelendirilmiştir. Söz konusu ölçekte 2, 4 ve 13 numaralı maddeler ters puanlanmıştır. Ölçek 4 alt faktörden oluşmaktadır. Ölçeği oluşturan 4 alt faktör bağımlı değişkendeki değişimin yaklaşık olarak %52’sini açıklamaktadır.

Alt faktör olan Gücü Araçsal Kullanma, ölçeğin 6, 7, 8, 9, 12 ve 14. maddelerinden,

1. Alt faktör Gücü Kabullenme 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19 ve 20. maddelerden,

2. Alt faktör Gücü Meşrulaştırma 1, 3 ve 5. maddelerden,

3. Alt faktör Güce Razi Olma, 2, 4 ve 13. maddelerden oluşmaktadır.

3.4.3.1. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Güvenirliği

Bir ölçmenin geçerli sayılabılmasının ilk koşulu verilen cevapların tutarlı olmasıdır. Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen ölçek değerlerinin güvenilirlik ve iç tutarlılığı test edilmiştir. Bu test sonucunda elde edilen Cronbach Alfa değerleri ile ölçeklerin güvenilir sonuçlar verip vermediği belirlenir.

Anketten elde edilen cevaplar doğrultusunda Örgütsel Güç Ölçeği için Cronbach Alfa değerleri hesaplanmış ve yorumlanmıştır.

Cronbach Alfa değerinin sınırları ve güvenilirlik düzeyleri aşağıdaki gibidir:

Tablo 6: Cronbach Alfa (α) Değerinin Sınırları ve Güvenilirlik Düzeyleri

$0.00 \leq \alpha < 0.40$	Güvenilir Değil
$0.41 \leq \alpha < 0.60$	Düşük Güvenilir
$0.61 \leq \alpha < 0.80$	Oldukça Güvenilir
$0.81 \leq \alpha \leq 1.00$	Yüksek Güvenilir

3.5. Veri Toplama Süreci

Araştırma ölçeklerinin uygulanması için İstanbul Valiliğinden onay alınmıştır (Ek 1). Zeytinburnu ilçe merkezindeki okullara bizzat gidilerek okullarda çalışan öğretmenlere ölçekler araştırmacı tarafından uygulanıp toplanmıştır. Formları araştırmaya katılan öğretmenlere basılı haliyle ulaştırılmış ve öğretmenler tarafından doldurulması sağlanmıştır. Araştırma ile ilgili öğretmenlere bilgi verilmiş, verilerin gizliliği aktarılmış ve gönüllülük esası sağlanarak araştırmaya katılım sağlanmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin analizi aşamasında IBM SPSS 22 paket programı kullanılmıştır. Verilerin düzenlenip derlendikten sonra SPSS programına girilmiştir. Araştırmanın

demografik bulgularının tespiti için frekans analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan her iki ölçek içinde faktör analizi yapılarak ölçeklerin alt boyutları elde edilmiştir. Bulunan bu alt boyutların güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı kullanılmıştır. Verilerin normal dağılımdan gelip gelmediğinin incelenmesi için Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Ayrıca örneklem sayısı 35'ten büyük olduğu için merkezi limit teoremi gereğince verilerin analizi aşamasında parametrik test istatistikleri kullanılmıştır. İki bağımsız grup için farklılaşma testlerinde bağımsız örneklem t- testi kullanılırken, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırmalarında ise ANOVA testi kullanılmıştır. Grup varyanslarının homojenliği ise Levene testi yardımı ile doğrulanmıştır. Anlamlı farklılık bulunan grupların tespitinde ise çoklu karşılaştırma testlerinde LSD testi kullanılmıştır.



4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümüne yönelik araştırmaya katılan öğretmenlerden ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular bulunmaktadır.

4.1. Örgütsel Sinerji Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Örgütsel Sinerji Ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Güvenilirlik Analizi

Cronbach Alfa	N
.923	29

Örgütsel Sinerji Ölçeğinin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alfa değeri hesaplanmıştır. Güvenilirlik analizinin amacı verilerin rastlantısallığını ölçmektir. Ölçeğe verilen cevaplar rastgele dağılım gösteriyorsa ölçek sonuçlarının güvenilir olduğuna karar verilir. Sonucun güvenilir olup olmadığına Cronbach Alfa (α) değerine göre karar verilir (Kalaycı, 2009). Aşağıda Alfa değerine göre güvenilirlik durumu verilmiştir. Bir ölçeğin güvenilir olması, benzer koşullarda benzer girdiler kullanılarak yapılan farklı ölçümler sonucu benzer sonuçlar vermesi olarak ifade edilmektedir (İslamoğlu ve Alınçık, 2014: 282).

Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa değeri;

$0 \leq \alpha \leq 0.40$ ise ölçek güvenilir değil

$0.41 \leq \alpha \leq 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte

$0.61 \leq \alpha \leq 0.80$ ise ölçek güvenilir seviyede

$0.81 \leq \alpha \leq 1.00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte anlamına gelmektedir.

Tablo 7’de görüldüğü üzere ankette kullanılan ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.923 olarak bulunmuş ve ölçek yüksek güvenilirliktedir.

4.2. Örgütsel Sinerji Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları

Tablo 8’de Örgütsel Sinerji Ölçeğine ilişkin faktör analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 8: Örgütsel Sinerji Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Hesaplanan Değeri	.907
Bartlett Testi İçin Ki-Kare	3860.346
Bartlett Testi İçin p-değeri	0.000
Açıklanan Toplam Varyans	0.50895

Maddeler	Bileşenler			
	Bütünleşme	Strateji	Etkileşim ve Takdir Etme	Güncellenme ve Güçlenme
M1.Okulumuzda çalışanlar,diğer çalışanların başarılı olmasından mutluluk duyar.			.669	
M2.Okulumuzda çalışanlar birbirlerine empati ile yaklaşırlar.			.732	
M3.Okulumuzda çalışanlar, birbirlerinin gelişimi için çaba sarfetmekten çekinmezler.			.762	
M4.Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin fikirlerini dinlerler.			.640	
M5.Okulumuzda öğretmenler duygusal olarak güvende hissederler.			.622	
M6.Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin duygu ve düşüncelerini paylaşırlar.			.652	
M7.Okulumuzda çalışmak, çalışanları güvende hissettirir.			.591	
M8.Okulumuzda, herkesin çalışma biçimine saygı duyulur.			.498	
M9.Öğretmenler bu okulda çalışmaktan hoşnutturlar.			.431	
M10.Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin zayıf yönlerini telafi etmeye yardımcı olur.			.363	
M11.Okulun gelişimi için yapılan işlerde zaman zaman esneklik sağlanır.	.426			
M12.Okulumuzda çalışanlar, ihtiyaç durumunda inisiyatif kullanırlar.	.636			
M13.İhtiyaç durumunda yapılacak işler rutininden farklı yapılabilir.	.686			

Tablo 8'in devamı Örgütsel Sinerji Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

	Bileşenler				
	Bütünleşme	Strateji	Etkileşim ve Takdir Etme	Güncellenme ve Güçlenme	
Kaiser-Meyer-Olkin Hesaplanan Değeri					.907
Bartlett Testi İçin Ki-Kare					3860.346
Bartlett Testi İçin p-değeri					0.000
Açıklanan Toplam Varyans					0.50895
Maddeler	Bütünleşme	Strateji	Etkileşim ve Takdir Etme	Güncellenme ve Güçlenme	
M14.Okulumuzda, yapılan bir hata sonucunda ileride nasıl hareket edileceği konusunda fikir alışverişi yapılır.	.676				
M15.Okulumuzda yeni girişimler için öğretmenler cesaretlendirilir.	.754				
M16.Okulumuzda, problem çözümü konusunda çalışanlar cesaretlendirilir.	.711				
M17.Okulumuzda, yeni projeler desteklenir.	.787				
M18.Bir problem hakkında potansiyel çözümler üzerinde konuşulur.	.726				
M19.Okulumuzda çalışanların bir işi farklı şekillerde yapmaları olumlu karşılanır.	.591				
M20.Bir problem hakkında ortaya atılan potansiyel çözümlerin zayıflıkları hakkında konuşulur.	.502				
M21.Okulumuzda yapılacak olan işlerin kim tarafından yapılacağı açıkça bellidir.	.779				
M22.Okulumuzda yapılacak olan işlerin ne zaman yapılacağı açıkça bellidir.	.860				
M23.Okulumuzda yapılacak olan işlerin nasıl yapılacağı açıkça bellidir.	.820				
M24.Okulumuzda, okulun gelişimi için yapılan işlerde sürecin nasıl gelişeceği hakkında bilgilendirmeler yapılır.	.626				
M25.Okulumuzda, okulun gelişimi adına atılan her fikir önemsenir.	.440				
M26.Okulumuzda çalışanlar, yapılan toplantılarda açıkça fikirlerini dile getirebilirler.				.445	
M27.Okulumuzda, çalışanlar mesleki gelişimleri için çaba sarfeder.				.568	
M28.Okulumuzda çalışanlar alanlarındaki yeniliklerden haberdardırlar.				.769	
M29.Okulumuzda, başarısızlığın nedenleri üzerinde konuşulur.				.659	

Örgütsel Sinerji Ölçeği 5’li likert tipinde 29 maddeden oluşan bir ölçektir. Bu ölçeğin alt boyutlarına ulaşmak için faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin bütün maddeleri faktör analizine dahil edilerek Direct Oblimin çevirme yöntemi kullanılarak faktör analizi yapılmıştır. Sonuç olarak KMO değeri 0.907, Bartlett testi için p değeri $0.000 < 0.05$ şeklinde bulunduğundan ölçeğimizin faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğimizin alt faktörleri varyanstaki toplam değişimin yaklaşık olarak %51’ini açıklamaktadır. Ölçeğimizi oluşturan 4 alt faktörden birincisi Bütünleşme alt faktörü olup 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19. Maddelerden oluşmaktadır. İkinci alt faktörümüz Strateji alt faktörü olup 20, 21, 22, 23, 24, 25. Maddelerden oluşmaktadır. Üçüncü alt faktörümüz Etkileşim ve Takdir Etme Olup 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10. Maddelerden oluşmaktadır. Dördüncü alt faktörümüz Güncellenme ve Güçlenme olup 26, 27, 28, 29. Maddelerden oluşmaktadır.

4.2.1. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular

Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizleri

Boyut	Cronbach Alfa	N
Etkileşim ve Takdir Etme	.864	10
Bütünleşme	.870	9
Strateji	.816	6
Güncellenme ve Güçlenme	.741	4

Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa değeri;

$0 \leq \alpha \leq 0.40$ ise ölçek güvenilir değil

$0.41 \leq \alpha \leq 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte

$0.61 \leq \alpha \leq 0.80$ ise ölçek güvenilir seviyede

$0.81 \leq \alpha \leq 1.00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte anlamına gelmektedir.

Tablo 9’da görüldüğü üzere alt faktörlerden olan Güncellenme ve Güçlenme alt faktörü güvenilir seviyede bulunurken, Etkileşim ve Takdir Etme, Bütünleşme ve Strateji alt faktörleri yüksek derecede güvenilir seviyede bulunmuştur.

4.2.1.1. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Normallik Testleri

Tablo 10’a göre Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Normallik Testleri sonuçları verilmiştir.

Tablo 10: Normallik Testleri

Kolmogorov-Smirnov ^a			
	İstatistik	df	Sig.
Etkileşim ve Takdir	.060	319	.008
Bütünleşme	.056	319	.019
Strateji	.099	319	.000
Güncellenme ve Güçlenme	.122	319	.000

Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda bütün alt boyutlara ait p-değerleri, 0.05 anlamlılık düzeyinden küçük olduğu için değişkenlerin hiçbiri normal dağılımdan gelmemektedir ($p < 0.05$).

4.2.1.2. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre t-testi Bulguları

Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını anlamak için bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları

Cinsiyetiniz	N	Ortalama	Std. Sapma	p-değeri
Etkileşim ve Takdir	Kadın	208	37.4615	0.239
	Erkek	117	36.6496	
Bütünleşme	Kadın	209	31.6794	0.922
	Erkek	116	31.6121	
Strateji	Kadın	210	22.6381	0.192
	Erkek	117	22.0598	
Güncellenme ve Güçlenme	Kadın	209	15.2105	0.828
	Erkek	118	15.2797	

Tablo 11'e göre t-testi sonucunda bütün alt boyutlara ilişkin p-değerleri, 0.05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğundan, Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$).

4.2.1.3. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarının Yaşa Göre ANOVA Bulguları

Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğinin testi için ANOVA testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 12 ve 13'de verilmiştir.

Tablo 12: Tanımlayıcı İstatistikler

		N	Ortalama	Std. Sapma
Etkileşim ve Takdir	20-30	173	37.1098	6.13554
	31-40	117	37.0085	5.95167
	41-50	29	37.8621	4.85301
	51	6	38.6667	7.00476
	Toplam	325	37.1692	5.96277
Bütünleşme	20-30	174	31.7299	6.25855
	31-40	116	31.9052	5.54033
	41-50	29	30.2759	5.45040
	51	6	31.3333	5.31664
	Toplam	325	31.6554	5.91697
Strateji	20-30	176	22.3864	3.75973
	31-40	116	22.3448	4.06278
	41-50	29	22.3793	3.29950
	51	6	25.6667	3.55903
	Toplam	327	22.4312	3.83886
Güncellenme ve Güçlenme	20-30	176	15.3295	2.58002
	31-40	116	15.1379	2.86477
	41-50	29	14.6207	3.14431
	51	6	17.3333	3.38625
	Toplam	327	15.2355	2.75974

Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının yaş gruplarına göre ortalama standart sapma değerleri Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 13: ANOVA

		Kareler Toplamı	s.d	Kare Ortalaması	F	p-değeri
Etkileşim ve Takdir	Gruplar Arasında	31.006	3	10.335	.289	.834
	Gruplar İçinde	11488.686	321	35.790		
	Toplam	11519.692	324			
Bütünleşme	Gruplar Arasında	64.015	3	21.338	.607	.611
	Gruplar İçinde	11279.388	321	35.138		
	Toplam	11343.403	324			
Strateji	Gruplar Arasında	64.107	3	21.369	1.456	.226
	Gruplar İçinde	4740.095	323	14.675		
	Toplam	4804.202	326			
Güncellenme ve Güçlenme	Gruplar Arasında	40.028	3	13.343	1.764	.154
	Gruplar İçinde	2442.840	323	7.563		
	Toplam	2482.869	326			

Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının hepsi için p-değerleri, 0.05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğundan yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir. (p>0.05)

4.2.1.4. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarının Kıdeme Göre ANOVA Bulguları

Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının kıdem gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğinin testi için ANOVA testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 14 ve Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 14: Tanımlayıcı İstatistikler

		N	Ortalama	Std. Sapma
Etkileşim ve Takdir	1-5 yıl	130	37.6077	6.35207
	6-10 yıl	93	36.2366	5.26762
	11-15yıl	62	36.9194	6.03623
	16-20yıl	20	37.9500	6.51698
	21-25 yıl	11	38.6364	4.43334
	25 yıl+	9	38.6667	6.80074
	Toplam	325	37.1692	5.96277
Bütünleşme	1-5 yıl	131	32.4198	6.55386
	6-10 yıl	93	30.4409	5.09787
	11-15Yıl	60	31.9000	5.60478
	16-20 Yıl	21	31.9048	5.31888
	21-25 yıl	11	32.7273	5.71123
	25 yıl+	9	29.5556	6.63534
	Toplam	325	31.6554	5.91697
Strateji	1-5 yıl	133	23.2481	3.89717
	6-10 yıl	94	21.4787	3.73224
	11-15yıl	60	21.7667	3.82395
	16-20yıl	20	22.5500	3.67746
	21-25yıl	11	23.2727	2.45320
	25 yıl+	9	23.4444	3.64387
	Toplam	327	22.4312	3.83886
Güncellenme ve Güçlenme	1-5 yıl	133	15.6090	2.69352
	6-10 yıl	94	14.5106	2.83505
	11-15yıl	60	15.4000	2.68202
	16-20yıl	20	15.0500	2.48098
	21-25yıl	11	15.8182	2.52262
	25 yıl+	9	15.8889	3.44400
	Toplam	327	15.2355	2.75974

Tablo 14’te Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının kıdem gruplarına göre ortalama standart sapma değerleri verilmiştir. Bu araştırmada öğretmenlerin etkileşim ve takdir etme puanları en yüksek, güncellenme ve güçlenme alt boyutu puanları en düşük olarak bulunmuştur.

Tablo 15: Örgütsel sinerji ANOVA

		Kareler Toplamı	s.d	Kare Ortalaması	F	p-değeri
Etkileşim ve Takdir	Gruplar Arası	165.812	5	33.162	.932	.461
	Gruplar İçi	11353.880	319	35.592		
	Toplam	11519.692	324			
Bütünleşme	Gruplar Arası	270.956	5	54.191	1.561	.171
	Gruplar İçi	11072.447	319	34.710		
	Toplam	11343.403	324			
Strateji	Gruplar Arası	217.845	5	43.569	3.049	.011
	Gruplar İçi	4586.357	321	14.288		
	Toplam	4804.202	326			
Güncellenme ve Güçlenme	Gruplar Arası	77.835	5	15.567	2.078	.068
	Gruplar İçi	2405.034	321	7.492		
	Toplam	2482.869	326			

ANOVA testinin sonucunda sadece Strateji alt boyutuna ilişkin p-değeri (0,011) < 0,05 anlamlılık düzeyi olduğundan sadece strateji alt boyutu kıdem gruplarına göre farklılık göstermektedir. Diğer alt boyutların p-değerleri sırası ile (0.461, 0.171, 0.068) > 0,05 olduğundan etkileşim ve takdir, bütünleşme ve güncellenme ve güçlenme alt boyutları kıdem yıllı gruplarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Strateji alt boyutunda hangi kıdem yılı grubunun veya gruplarının farklılık gösterdiğini anlamak için çoklu karşılaştırma testleri yapılmıştır.

4.2.1.4.1. Çoklu Karşılaştırma

Tablo 16: Çoklu Karşılaştırma

Bağımlı Değişken	Ort. Farklar			%95 Güven			
		(I-J)	Std. Hata	p-değeri	Alt Sınır	Üst Sınır	
strateji	1-5 yıl	6-10 yıl	1,76940*	.50934	.001	.7673	2.7715
		11-15 yıl	1,48145*	.58784	.012	.3249	2.6380
		16-20 yıl	.69812	.90654	.442	-1.0854	2.4816
		21-25 yıl	-.02461	1.18588	.983	-2.3577	2.3085
		25 yıl+	-.19632	1.30190	.880	-2.7577	2.3650
	6-10 yıl	1-5 yıl	-1,76940*	.50934	.001	-2.7715	-.7673
		11-15 yıl	-.28794	.62460	.645	-1.5168	.9409
		16-20 yıl	-1.07128	.93080	.251	-2.9025	.7600
		21-25 yıl	-1.79400	1.20452	.137	-4.1638	.5758
		25 yıl+	-1.96572	1.31891	.137	-4.5605	.6291
	11-15 yıl	1-5 yıl	-1,48145*	.58784	.012	-2.6380	-.3249
		6-10 yıl	.28794	.62460	.645	-.9409	1.5168
		16-20 yıl	-.78333	.97597	.423	-2.7034	1.1368
		21-25 yıl	-1.50606	1.23976	.225	-3.9451	.9330
		25 yıl+	-1.67778	1.35117	.215	-4.3360	.9805
	16-20 yıl	1-5 yıl	-.69812	.90654	.442	-2.4816	1.0854
		6-10 yıl	1.07128	.93080	.251	-.7600	2.9025
		11-15 yıl	.78333	.97597	.423	-1.1368	2.7034
		21-25 yıl	-.72273	1.41890	.611	-3.5142	2.0688
		25 yıl+	-.89444	1.51720	.556	-3.8794	2.0905
	21-25 yıl	1-5 yıl	.02461	1.18588	.983	-2.3085	2.3577
		6-10 yıl	1.79400	1.20452	.137	-.5758	4.1638
		11-15 yıl	1.50606	1.23976	.225	-.9330	3.9451
		16-20 yıl	.72273	1.41890	.611	-2.0688	3.5142
		25 yıl+	-.17172	1.69894	.920	-3.5142	3.1708
25 yıl+	1-5 yıl	.19632	1.30190	.880	-2.3650	2.7577	
	6-10 yıl	1.96572	1.31891	.137	-.6291	4.5605	
	11-15 yıl	1.67778	1.35117	.215	-.9805	4.3360	
	16-20 yıl	.89444	1.51720	.556	-2.0905	3.8794	
	21-25 yıl	.17172	1.69894	.920	-3.1708	3.5142	

Çoklu karşılaştırma testi sonucunda p-değeri 0,05'den küçük olan ikili karşılaştırma grupları arasında anlamlı farklılık söz konusudur. Yani 1-5 yıl kıdem grubu ile 6-10 yıl kıdem grubunun ortalamaları arasında anlamlı farklılık söz konusudur. 1-5 yıl kıdem grubunun strateji puanı ortalaması daha yüksektir. Ayrıca 1-5 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl kıdem gruplarının ortalaması arasında anlamlı farklılık vardır ve 1-5 yıl kıdem grubunun strateji puanı ortalaması daha yüksektir.

4.2.1.5. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi Bulguları

Örgütsel sinerji ölçeğinin alt boyutları arasındaki korelasyon testi bulguları Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17: Korelasyon Testi Sonuçları

		Etkileşim ve Takdir	Bütünleşme	Strateji	Güncellenme ve Güçlenme
Etkileşim ve Takdir	Korelasyon (r)	1	,638**	,44**	,484**
	p-değeri		.000	.000	.000
	N	25	321	323	323
Bütünleşme	Korelasyon (r)	,638**	1	,427*	,532**
	p-değeri	.000		.000	.000
	N	321	325	322	323
Strateji	Korelasyon (r)	,446**	,427**	1	,510**
	p-değeri	.000	.000		.000
	N	323	322	327	326
Güncellenme ve Güçlenme	Korelasyon (r)	,484**	,532**	,510*	1
	p-değeri	.000	.000	.000	
	N	323	323	326	327

Buna göre bütün alt boyutlar arasındaki korelasyon katsayısı pozitif yönlü ve anlamlıdır. Korelasyon testi için $p(0,000) < 0,05$ ’dir. Etkileşim ve takdir alt boyutu ile bütünleşme alt boyutu arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki söz konusudur. ($r=0,638$). Etkileşim ve Takdir alt boyutu ile Strateji alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki söz konusudur ($r=0,446$). Etkileşim ve Takdir alt boyutu ile Güncellenme ve Güçlenme alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($r=0,484$).

Ayrıca Bütünleşme ile Strateji alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddetli bir ilişki vardır ($r=0,427$). Bütünleşme ile Güncellenme ve Güçlenme alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($r=0,532$). Strateji alt boyutu ile Güncellenme ve Güçlenme alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($r=0,510$).

4.3. Örgütsel Güç Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Örgütsel güç ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18: Güvenilirlik Analizi

Cronbach Alfa	N
0.833	20

Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa değeri;

$0 \leq \alpha \leq 0.40$ ise ölçek güvenilir değil

$0.41 \leq \alpha \leq 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte

$0.61 \leq \alpha \leq 0.80$ ise ölçek güvenilir seviyede

$0.81 \leq \alpha \leq 1.00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte anlamına gelmektedir.

Örgütsel güç mesafesi ölçeğinin güvenilirliğine ilişkin Cronbach Alfa değeri 0.833 olarak bulunmuş ve ölçek yüksek güvenilirlikte bir ölçektir.

4.4. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Araştırmada kullanmış olduğumuz “Örgütsel Güç Mesafesi” Ölçeği 5’li likert tarzında 20 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte Hiçbir zaman=1, Nadiren=2, Bazen=3, Sık sık=4 ve Her zaman=5 puan olacak şekilde kodlanmıştır. Ölçeğin 2, 4 ve 13. Maddeleri ters kodlanmış maddelerdir. Literatürde daha önceden yapılan çalışmalarda ölçeğin 4 alt faktörden oluştuğu bilinmektedir.

Örgütsel güç mesafesi ölçeğine ilişkin faktör analizi Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19: Örgütsel Güç Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Hesaplanan Değeri		Bileşenler			
Bartlett Testi İçin Ki-Kare		Güçü Araçsal Kullanma	Güçü Kabullenme	Güçü Meşrulaştırma	Güçü Razi Olma
Bartlett Testi İçin p-değeri					
Açıklanan Toplam Varyans					
Maddeler					
1.Yönetici konumundaki insanlara daha fazla saygı gösteririm.	.840				
3.Yöneticilerin, benim hakkımda ne düşündüklerini önemserim.	1889.22				
5.Yöneticilerin bazı imtiyazlara sahip olmasını normal karşılarım.	0,000				
6.Birisi yönetici pozisyonuna gelirse, ona gösterdiğim saygı artar.	52.07%				
7.İşlerimi kolaylaştırmak için yöneticilerle yakın olmaya çalışırım.					
8.Karşımdaki kişinin statüsü, benim ona karşı davranışlarımı etkiler.					
9.Çatışma yaşamamak için, yöneticilerin bekledikleri davranışları sergilemeye çalışırım.					
10.Eğer yönetimle ters düşersem (dünya görüşü vb.) işlerimin yürümeyeceğini düşünürüm.					
11.Kariyerim açısından sorun yaşamamak için yöneticilerle çatışmamaya çalışırım.					
12.Yöneticilerin aynı dünya görüşündeki çalışanlara bazı imtiyazlar tanımalarını normal karşılarım					
14.Yöneticilere yakın kişilerin, bazı imtiyazlara sahip olmasını normal karşılarım.					
15.Yönetimin kararını etkilemeyeceksem, alınan kararlara razı olurum.					
16.Yöneticiler tarafından görüşlerim dikkate alınmaz ise, daha fazla itirazda bulunmam.					
17.İşe ilişkin temel düşüncem, "her şey olacağına varır" şeklindedir.					
18.Sonuç kaçınılmaz ise yöneticilere itiraz etmenin anlamı yoktur.					
19.Yönetimin onaylamadığım uygulamalarını, genellikle eleştirmem.					
20.Yöneticilerin doğru bulmadığım kararları konusunda yasal yollara başvurmaktan kaçınırım.					
2.Yöneticilerin aldıkları kararları sorgularım.*(ters)					
4.Yöneticilerin aldığı kararlara gerektiğinde karşı çıkarım.*(ters)					
13.Yöneticinin sert (buyurgan, otoriter) davranışlarına karşı tepki gösteririm.*(ters)					

Faktör analizi sonucunda Kaiser- Meyer- Olkin değeri 0.840 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca Bartlett’in Küresellik Testi için hesaplanan p-değeri $0,000 < 0,05$ olduğundan ölçeğin faktör analizi için uygundur.

Ölçek 4 alt faktörden oluşmaktadır. Ölçeği oluşturan 4 alt faktör bağımlı değişkendeki değişimin yaklaşık olarak %52'sini açıklamaktadır. 1. Alt faktör Gücü Araçsal Kullanma, ölçeğin 6, 7, 8, 9, 12 ve 14. Maddelerinden, 2. Alt faktör Gücü Kabullenme 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19 ve 20. Maddelerden, 3. Alt faktör Gücü Meşrulaştırma 1, 3 ve Maddelerden, 4. Alt faktör Güce Razi Olma, 2, 4 ve 13. Maddelerden oluşmaktadır.

4.4.1. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analiz Bulguları

Örgütsel güç mesafesi ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik analiz bulguları Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20: Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analiz Tablosu

Boyut	Cronbach Alfa	N
Gücü Araçsal Kullanma	.841	6
Gücü Kabullenme	.794	8
Gücü Meşrulaştırma	.514	3
Güce Razi Olma	.572	3

Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa değeri;

$0 \leq \alpha \leq 0.40$ ise ölçek güvenilir değil

$0.41 \leq \alpha \leq 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte

$0.61 \leq \alpha \leq 0.80$ ise ölçek güvenilir seviyede

$0.81 \leq \alpha \leq 1.00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte anlamına gelmektedir.

Güvenilirlik analizi sonucunda “Gücü Araçsal Kullanma” alt boyutunun Cronbach Alfa katsayısı 0,841 olarak bulunmuştur. Yani ölçeğin alt boyutu yüksek derecede güvenilirdir. “Gücü Kabullenme” alt boyutunun Cronbach Alfa değeri 0.794 olarak bulunmuştur. Yani ölçeğin alt boyutu oldukça güvenilirdir. Ayrıca “Gücü Meşrulaştırma” alt boyutun Cronbach Alfa değeri 0.514 olarak bulunmuştur. Yani ölçeğin alt boyutu düşük güvenilirliktedir. “Güce Razi Olma” alt boyutunun Cronbach Alfa değeri 0.572 olarak bulunmuştur. Yani ölçeğin alt boyutu düşük güvenilirliktedir. Ancak bütün alt boyutların güvenilir seviyeler içerisinde olmasından dolayı hepsi kullanılmıştır.

4.5. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutları İçin Normallik Testleri

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin alt boyutlarının dağılımlarının normal dağılımdan gelip gelmediğini test etmek için normallik testlerinden Kolmogorov- Smirnov testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	İstatistik	s.d	p
Gücü Araçsal Kullanma	.113	312	.000
Gücü Kabullenme	.072	312	.001
Gücü Meşrulaştırma	.122	312	.000
Güce Rız Olma	.114	312	.000

Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda bütün alt boyutlara ait p-değerleri, 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olduğu için değişkenlerin hiçbiri normal dağılımdan gelmemektedir ($p<0,05$).

4.5.1. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları

Örgütsel Güç Mesafesi ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını anlamak için bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22: Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları

Cinsiyet		N	Ortalama	Std. Sapma	p-değeri
Gücü Araçsal Kullanma	Kadın	207	2.6055	.89934	0.604
	Erkek	114	2.6579	.80095	
Gücü Kabullenme	Kadın	209	2.8774	.69909	0.215
	Erkek	116	2.7769	.69564	
Gücü Meşrulaştırma	Kadın	207	3.5556	.73735	0.344
	Erkek	118	3.6356	.72138	
Güce Rız Olma	Kadın	209	3.2520	.73546	0.079
	Erkek	118	3.4068	.80847	

Yapmış olduğumuz t-testi sonucunda bütün alt boyutlara ilişkin p-değerleri, 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğundan, Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$).

4.5.1.1. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarının Yaşa Göre ANOVA Bulguları

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin alt boyutlarının yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğinin testi için ANOVA testi uygulanmıştır.

Sonuçlar Tablo 23 ve Tablo 24’de verilmiştir.

Tablo 23: Tanımlayıcı İstatistikler

		N	Ortalama	Std. Sapma
Gücü Araçsal Kullanma	20-30	175	2.6924	.81795
	31-40	113	2.5988	.91060
	41-50	28	2.3690	.93223
	51	5	2.2333	.87876
	Toplam	321	2.6241	.86477
Gücü Kabullenme	20-30	175	2.8914	.68557
	31-40	117	2.8056	.70490
	41-50	27	2.7407	.62107
	51	6	2.5417	1.20069
	Toplam	325	2.8415	.69845
Gücü Meşrulaştırma	20-30	174	3.6034	.72604
	31-40	116	3.5661	.72261
	41-50	29	3.4483	.77293
	51	6	4.0556	.82776
	Toplam	325	3.5846	.73150
Güce Razi Olma	20-30	175	3.2114	.73959
	31-40	117	3.4387	.79105
	41-50	29	3.3103	.78139
	51	6	3.5556	.62063
	Toplam	327	3.3078	.76501

Tablo 24. ANOVA

		Kareler		Kare		p-değeri
		Toplamı	s.d	Ortalaması	F	
Gücü Araçsal Kullanma	Gruplar Arasında	3.473	3	1.158	1.556	.200
	Gruplar İçinde	235.834	317	.744		
	Toplam	239.307	320			
Gücü Kabullenme	Gruplar Arasında	1.401	3	.467	.957	.413
	Gruplar İçinde	156.657	321	.488		
	Toplam	158.058	324			
Gücü Meşrulaştırma	Gruplar Arasında	1.971	3	.657	1.231	.299
	Gruplar İçinde	171.396	321	.534		
	Toplam	173.368	324			
Güce Razi Olma	Gruplar Arasında	4.000	3	1.333	2.306	.077
	Gruplar İçinde	186.788	323	.578		
	Toplam	190.788	326			

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin alt boyutlarının hepsi için p-değerleri, 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğundan yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

4.5.1.2. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarının Kıdeme Göre ANOVA Bulguları

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin alt boyutlarının kıdem gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğinin testi için ANOVA testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 25 ve Tablo 26'da verilmiştir.

Tablo 25: Tanımlayıcı İstatistikler

		N	Ortalama	Std. Sapma
Gücü Araçsal Kullanma	1-5 yıl	132	2.6515	.85542
	6-10 yıl	91	2.7674	.77255
	11-15 yıl	58	2.7385	.82192
	16-20 yıl	21	2.1429	.92689
	21-25 yıl	11	1.6515	.80088
	25 yıl+	8	2.3125	1.12489
	Toplam	321	2.6241	.86477
Gücü Kabullenme	1-5 yıl	132	2.9252	.71580
	6-10 yıl	94	2.8298	.65758
	11-15 yıl	61	2.7582	.61782
	16-20 yıl	21	2.8393	.78077
	21-25 yıl	8	2.3438	.81763
	25 yıl+	9	2.7500	.97026
	Toplam	325	2.8415	.69845
Gücü Meşrulaştırma	1-5 yıl	131	3.7048	.78080
	6-10 yıl	93	3.3978	.64504
	11-15 yıl	61	3.6612	.70577
	16-20 yıl	21	3.5556	.64406
	21-25 yıl	10	3.3333	.84620
	25 yıl+	9	3.5926	.79543
	Toplam	325	3.5846	.73150
Güce Rız Olma	1-5 yıl	132	3.1894	.78816
	6-10 yıl	93	3.2939	.71196
	11-15 yıl	61	3.5628	.79940
	16-20 yıl	21	3.1746	.62021
	21-25 yıl	11	3.6667	.82999
	25 yıl+	9	3.3333	.52705
	Toplam	327	3.3078	.76501

Tablo 26: ANOVA

		Kareler		Kare		
		Toplamı	s.d	Ortalaması	F	p-değeri
Gücü Araçsal Kullanma	Gruplar Arasında	18.772	5	3.754	5.363	.000
	Gruplar İçinde	220.535	315	.700		
	Toplam	239.307	320			
Gücü Kabullenme	Gruplar Arasında	3.418	5	.684	1.410	.220
	Gruplar İçinde	154.640	319	.485		
	Toplam	158.058	324			
Gücü Meşrulaştırma	Gruplar Arasında	6.145	5	1.229	2.344	.041
	Gruplar İçinde	167.223	319	.524		
	Toplam	173.368	324			
Güce Razi Olma	Gruplar Arasında	7.631	5	1.526	2.675	.022
	Gruplar İçinde	183.156	321	.571		
	Toplam	190.788	326			

ANOVA testinin sonucunda Gücü Araçsal Kullanma, Gücü Meşrulaştırma ve Güce Razi Olma alt boyutlarının p-değerleri [(0,000), (0,041), (0,022)], 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan bu alt boyutlar kıdem gruplarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklı olan grup veya grupları bulmak için post-hoc testi yapılmıştır.

Tablo 27: Çoklu Karşılaştırma Testleri

Bağımlı Değişken			Ortalama Farklar (i-j)	Std. Sapma	p-değeri	%95 Güven Düzeyi	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Gücü Araçsal Kullanma	1-5 yıl	6-10 yıl	-.11588	.11401	.310	-.3402	.1084
		11-15 yıl	-.08699	.13181	.510	-.3463	.1724
		16-20 yıl	.50866*	.19658	.010	.1219	.8954
		21-25 yıl	1,00000*	.26258	.000	.4834	1.5166
		25 yıl+	.33902	.30466	.267	-.2604	.9384
6-10 yıl	1-5 yıl	11-15 yıl	.11588	.11401	.310	-.1084	.3402
		16-20 yıl	.02889	.14059	.837	-.2477	.3055
		21-25 yıl	.62454*	.20256	.002	.2260	1.0231
		25 yıl+	1,11588*	.26710	.000	.5904	1.6414
			.45490	.30856	.141	-.1522	1.0620
11-15 yıl	1-5 yıl	6-10 yıl	.08699	.13181	.510	-.1724	.3463
		16-20 yıl	-.02889	.14059	.837	-.3055	.2477
		21-25 yıl	.59565*	.21309	.006	.1764	1.0149
		25 yıl+	1,08699*	.27517	.000	.5456	1.6284
			.42601	.31557	.178	-.1949	1.0469
16-20 yıl	1-5 yıl	6-10 yıl	-.50866*	.19658	.010	-.8954	-.1219
		11-15 yıl	-.62454*	.20256	.002	-1.0231	-.2260
		21-25 yıl	-.59565*	.21309	.006	-1.0149	-.1764
		25 yıl+	.49134	.31142	.116	-.1214	1.1041
			-.16964	.34764	.626	-.8536	.5143
21-25 yıl	1-5 yıl	6-10 yıl	-1,00000*	.26258	.000	-1.5166	-.4834
		11-15 yıl	-1,11588*	.26710	.000	-1.6414	-.5904
		16-20 yıl	-1,08699*	.27517	.000	-1.6284	-.5456
		25 yıl+	-.49134	.31142	.116	-1.1041	.1214
			-.66098	.38879	.090	-1.4259	.1040
25 yıl+	1-5 yıl	6-10 yıl	-.33902	.30466	.267	-.9384	.2604
		11-15 yıl	-.45490	.30856	.141	-1.0620	.1522
		16-20 yıl	-.42601	.31557	.178	-1.0469	.1949
		21-25 yıl	.16964	.34764	.626	-.5143	.8536
			.66098	.38879	.090	-.1040	1.4259

Tablo 27'nin devamı Çoklu Karşılaştırma Testleri

Bağımlı Değişken			Ortalama	Std.	p-	%95 Güven Düzeyi	
			Farklar (i-j)	Sapma	değeri	Alt Sınır	Üst Sınır
Gücü Meşrulaştırma	1-5 yıl	6-10 yıl	.30699*	.09817	.002	.1138	.5001
		11-15 yıl	.04363	.11223	.698	-.1772	.2644
		16-20 yıl	.14928	.17019	.381	-.1856	.4841
		21-25 yıl	.37150	.23753	.119	-.0958	.8388
		25 yıl+	.11224	.24949	.653	-.3786	.6031
	6-10 yıl	1-5 yıl	-.30699*	.09817	.002	-.5001	-.1138
		11-15 yıl	-.26335*	.11929	.028	-.4980	-.0287
		16-20 yıl	-.15771	.17493	.368	-.5019	.1864
		21-25 yıl	.06452	.24095	.789	-.4095	.5386
		25 yıl+	-.19474	.25275	.442	-.6920	.3025
	11-15 yıl	1-5 yıl	-.04363	.11223	.698	-.2644	.1772
		6-10 yıl	.26335*	.11929	.028	.0287	.4980
		16-20 yıl	.10565	.18318	.565	-.2548	.4660
		21-25 yıl	.32787	.24701	.185	-.1581	.8138
		25 yıl+	.06861	.25853	.791	-.4400	.5773
	16-20 yıl	1-5 yıl	-.14928	.17019	.381	-.4841	.1856
		6-10 yıl	.15771	.17493	.368	-.1864	.5019
		11-15 yıl	-.10565	.18318	.565	-.4660	.2548
		21-25 yıl	.22222	.27818	.425	-.3251	.7695
		25 yıl+	-.03704	.28846	.898	-.6046	.5305
21-25 yıl	1-5 yıl	-.37150	.23753	.119	-.8388	.0958	
	6-10 yıl	-.06452	.24095	.789	-.5386	.4095	
	11-15 yıl	-.32787	.24701	.185	-.8138	.1581	
	16-20 yıl	-.22222	.27818	.425	-.7695	.3251	
	25 yıl+	-.25926	.33267	.436	-.9138	.3952	
25 yıl+	1-5 yıl	-.11224	.24949	.653	-.6031	.3786	
	6-10 yıl	.19474	.25275	.442	-.3025	.6920	
	11-15 yıl	-.06861	.25853	.791	-.5773	.4400	
	16-20 yıl	.03704	.28846	.898	-.5305	.6046	
	21-25 yıl	.25926	.33267	.436	-.3952	.9138	

Tablo 27'nin devamı Çoklu Karşılaştırma Testleri

Bağımlı Değişken			Ortalama	Std.	p-	%95 Güven Düzeyi	
			Farklar (i-j)	Sapma	değeri	Alt Sınır	Üst Sınır
Güce Razi Olma	1-5 yıl	6-10 yıl	-.10451	.10226	.308	-.3057	.0967
		11-15 yıl	-,37345*	.11695	.002	-.6035	-.1434
		16-20 yıl	.01479	.17746	.934	-.3343	.3639
		21-25 yıl	-,47727*	.23705	.045	-.9436	-.0109
		25 yıl+	-.14394	.26023	.581	-.6559	.3680
6-10 yıl	1-5 yıl	6-10 yıl	.10451	.10226	.308	-.0967	.3057
		11-15 yıl	-,26893*	.12445	.031	-.5138	-.0241
		16-20 yıl	.11930	.18250	.514	-.2397	.4783
		21-25 yıl	-.37276	.24084	.123	-.8466	.1011
		25 yıl+	-.03943	.26369	.881	-.5582	.4794
11-15 yıl	1-5 yıl	6-10 yıl	,37345*	.11695	.002	.1434	.6035
		6-10 yıl	,26893*	.12445	.031	.0241	.5138
		16-20 yıl	,38824*	.19111	.043	.0122	.7642
		21-25 yıl	-.10383	.24744	.675	-.5906	.3830
		25 yıl+	.22951	.26972	.395	-.3011	.7602
16-20 yıl	1-5 yıl	6-10 yıl	-.01479	.17746	.934	-.3639	.3343
		6-10 yıl	-.11930	.18250	.514	-.4783	.2397
		11-15 yıl	-,38824*	.19111	.043	-.7642	-.0122
		21-25 yıl	-.49206	.28114	.081	-1.0452	.0611
		25 yıl+	-.15873	.30095	.598	-.7508	.4333
21-25 yıl	1-5 yıl	6-10 yıl	,47727*	.23705	.045	.0109	.9436
		6-10 yıl	.37276	.24084	.123	-.1011	.8466
		11-15 yıl	.10383	.24744	.675	-.3830	.5906
		16-20 yıl	.49206	.28114	.081	-.0611	1.0452
		25 yıl+	.33333	.33951	.327	-.3346	1.0013
25 yıl+	1-5 yıl	6-10 yıl	.14394	.26023	.581	-.3680	.6559
		6-10 yıl	.03943	.26369	.881	-.4794	.5582
		11-15 yıl	-.22951	.26972	.395	-.7602	.3011
		16-20 yıl	.15873	.30095	.598	-.4333	.7508
		21-25 yıl	-.33333	.33951	.327	-1.0013	.3346

* 0.05 anlamlılık düzeyinde farklılık gösteren gruplar

Çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre Gücü Araçsal Kullanma alt boyutu yaş kıdemleri arasında 1-5 yıl ile 16-20 ve 21-25 kıdem grupları, 6-10 ile 16-20 ve

21-25 kıdem grupları, 11-15 yıl ile 16-20 ve 21-25 kıdem grupları, 16-20 ile 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdem grupları, 21-25 yıl ile 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdem grupları arasında farklılık vardır. Öğretmenlerin kıdem yılları arttıkça Gücü Araçsal Kullanma puanları düşmektedir. Yani yeni öğretmenler kıdemli öğretmenlere nazaran Gücü Araçsal Kullanma puanı olarak daha yüksek seviyededir.

Gücü Meşrulaştırma alt boyutu mesleki kıdem sürelerine göre 1-5 yıl ve 6-10 yıl kıdem grupları farklılık göstermektedir. 1-5 yıl kıdem grubunun Gücü Meşrulaştırma puanı daha yüksektir. Ayrıca 6-10 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl kıdem grubu arasında da anlamlı farklılık söz konusudur. 11-15 yıl kıdem grubunun Gücü Meşrulaştırma Puanı daha yüksektir.

Güce Rız Olma alt boyutunun mesleki kıdem sürelerine göre anlamlı farklılık gösteren grupları aşağıdaki gibidir.

1-5 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl ve 21-25 yıl kıdem grupları arasında farklılık söz konusudur. 1-5 yıl kıdem grubunun puanı daha düşüktür. 6-10 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl kıdem grubu arasında anlamlı farklılık söz konusudur. 11-15 yıl kıdem grubunun puanı daha yüksektir. 11-15 yıl kıdem grubu ve 16-20 yıl kıdem grubu arasında anlamlı farklılık söz konusudur. 11-15 yıl kıdem grubunun puanı daha büyüktür.

4.5.1.3. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Testi Sonuçları

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin alt boyutları arasındaki korelasyon kat sayıları ve korelasyon testi sonuçları aşağıdaki Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28: Korelasyon Testi Sonuçları

		Gücü Araçsal Kullanma	Gücü Kabullenme	Gücü Meşrulaştırma	Güce Rız Olma
Gücü Araçsal Kullanma	Korelasyon (r)	1	,557**	,197**	-.081
	p-değeri		.000	.000	.147
	N	321	317	316	319
Gücü Kabullenme	Korelasyon (r)	,557**	1	,134*	-,283**
	p-değeri	.000		.016	.000
	N	317	325	321	323
Gücü Meşrulaştırma	Korelasyon (r)	,197**	,134*	1	.091
	p-değeri	.000	.016		.102
	N	316	321	325	323
Güce Rız Olma	Korelasyon (r)	-.081	-,283**	.091	1
	p-değeri	.147	.000	.102	
	N	319	323	323	327

** .01 anlamlılık düzeyi için anlamlı sonuç

* .05 anlamlılık düzeyi için anlamlı sonuç

Buna göre Gücü Araçsal Kullanma ile Gücü Kabullenme arasında orta şiddette pozitif yönde anlamlı ilişki söz konusudur ($r=0,557$). Gücü Araçsal Kullanma ile Gücü Meşrulaştırma arasında düşük şiddette pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,197$). Gücü Araçsal Kullanma ile Güce Razi Olma arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Gücü Kabullenme ile Gücü Meşrulaştırma arasında düşük şiddette pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,134$). Gücü Kabullenme ile Güce Razi Olma arasında ise düşük şiddette negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır ($r= -0,283$).

Gücü Meşrulaştırma ile Güce Razi Olma arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p>0,05$).



5. TARTIŞMA VE SONUÇ

5.1. Sonuç

Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algıları ile örgütsel sinerji düzeyi arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Örgütsel sinerji ve örgütsel güç mesafesi arasındaki ilişkiyi belirlemek için nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırmanın birinci bölümünde öğretmenlerin demografik verilerine ilişkin kişisel bilgi formu, ikinci bölümünde Örgütsel Sinerji Ölçeği, üçüncü bölümünde ise Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği kullanılmıştır. Bu araştırmada örgütsel sinerji düzeyini belirlemek amacıyla 29 maddeden oluşan 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Likert tipi ölçek, çeşitli duyuşsal özelliklerin yüksek güvenilirlik ve geçerlik sağlanarak ölçülmesinde sıklıkla başvurulan yöntemdir (Tekindal, 2009). Aynı zamanda Örgütsel Güç Mesafesi ile ilgili 20 maddeden oluşan bir ölçek daha öğretmenlerden oluşan örneklem grubuna uygulanmıştır. Elde edilen veriler üzerinden ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

İlk olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgileri incelenmiştir:

1.Katılımcıların %36'sı erkek, %64'ü kadındır.

2.Araştırmaya katılan bireylerin %53,3'ü 20-30 yaş arasında, %36,1'i 31-40 yaş arasında, %8,8'i 41-50 yaş arasında ve %1,8'i ise 51 yaş ve üzerindedir.

3.Araştırmaya katılan bireylerin %40,3'ü 1-5 yıl arasında, %28,5'i 6-10 yıl arasında, %18,8'i 11-15 yıl arasında, %6,4'ü 16-20 yıl arasında, %3,3'ü 21-25 yıl arasında, %2,7'si 25 yıl ve üzerinde kıdeme sahiptir.

Mezun oldukları bölüm türüne göre öğretmenlerde çoğunluğu %75 oranla branş öğretmenidir. Bunun dışında öğretmenlerin %25'i sınıf öğretmenidir.

Sinerji kavramı, farklı alanlarda tamamlayıcılık, yatay uyum, denklik, iç uyum, bağımlılık, yapılandırıcılık ve bağlantı olarak da kullanılmaktadır. Bu kavramlar arasında küçük farklılıklar olmasına rağmen, bütünün bireysel uygulamaların toplamından daha fazla olması şeklinde tanımlanabilmektedir (Chadwick, 2010). Örgütsel bağlamda sinerji, örgütün yaşayabilirliğini koruyan, ilgisiz örgütsel

parçalardan daha fazlasını sağlayan ve bilgi ve uygulama ilişkilerinin ürünü olan dinamik bir durumdur (Lee, 1993). Conner (1993) örgütlerde sinerji oluşturmak için etkileşim, takdir etme anlayışı, bütünleşme ve uygulamayı içeren dört adımlı süreç olduğunu belirtmektedir. Farklı örgütlere uygulanmak üzere, Örgütsel sinerji düzeyini ortaya koymak amacıyla, geçerliği ve güvenilirliği kanıtlanmış, Örgütsel Sinerji Ölçeği geliştirme çalışmaları yapılmıştır. Akpolat ve Levent (2018), “Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinerji Ölçeği'nin Geliştirilmesi” başlıklı çalışmada, Etkileşim ve Takdir Etme, Bütünleşme, Strateji, Güncellenme ve Güçlenme olmak üzere 4 faktörlü bir ölçek geliştirmişlerdir.

Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinerji düzeyini ölçmek amacıyla (Akpolat ve Levent, 2018) tarafından hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizleri sonuçlarına göre Cronbach Alfa değerleri: Etkileşim ve Takdir Etme 0.864, Bütünleşme 0.870, Strateji 0.816, Güncellenme ve Güçlenme 0.741 olarak bulunmuştur. Bu değerlere göre bakıldığı zaman alt faktörlerimizden Güncellenme ve güçlenme alt faktörü güvenilir seviyede bulunurken, Etkileşim ve Takdir Etme, Bütünleşme ve Strateji alt faktörleri yüksek derecede güvenilir seviyede bulunmuştur. Güvenilirlik katsayısının 0.70 ve üzerinde olması, ölçeğin güvenilirliğinin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2002).

Bu araştırmada Örgütsel Sinerji Ölçeğindeki ifadeler araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerine karşı bakış açılarına ilişkin ifadelerdir. Bu bulgulara göre; katılımcıların çoğunun, öğretmenlerin yönetici konumundaki insanların ne düşündüklerini önemsedikleri, yöneticilerine karşı daha fazla saygı duydukları ve yönetici konumundaki insanların bazı imtiyazlarını olmasını normal karşıladığı sonucuna varılmıştır. Buna rağmen benzer soru grubunda bulunan karşıdakinin statüsü, kişinin ona davranışını etkileyip etkilemediği sorusuna, katılımcıların %23'ü hiçbir zaman, %31'i bazen cevabını verirken %24'ü sık sık cevabını vermiştir. Bu da gösteriyor ki; karşı tarafın statüsü, kişinin davranışını etkileme durumunda çekimser kalınmıştır.

- Öğretmenler yöneticilerin aldıkları kararları sorgulama, gerektiğinde karşı çıkma ve sert davranışlarına karşı gösterme durumunda ise çoğunluk olarak nadiren ya da bazen cevabını vermiştir.

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu yöneticileriyle ters düşmemek ve sorun yaşamamak için yöneticileriyle çatışmamayı uygun gördükleri gözlemlenmiştir. Bu çalışmadaki öğretmenlerin yaklaşık %33'ü işlerini kolaylaştırmak için yöneticilerine yakın olmaya çalışırken %33'ü ise tam tersini düşünmektedir. Yine öğretmenlerin %33'ü yöneticilerin kendilerine daha yakın gördükleri kişilere veya aynı dünya görüşünü paylaştıkları kişilere ayrıcalıklı davranmalarını normal karşılamış, %33'ü ise bunu normal karşılamamıştır.
- Öğretmenlerin çoğunluğu yöneticileriyle çatışma yaşamamak için yöneticilerinin beklediği gibi davranmaktadır. Aynı şekilde çoğunluk yöneticilerine kararlarını iletmede çekimser kalmış, kendi fikir ve görüşlerini belirtmenin üzerinde durmamıştır.
- Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin %57'sinden fazlası yöneticilerinin doğru bulmadıkları davranışların aksini belirtmekte, itiraz etmekte ve yasal yollara başvurmadan kaçınmaktadır. Çoğunluğu durumu kabullenip her şeyin olacağına varır düşüncesine sahip oldukları gözlemlenmiştir.
- Örgütsel Sinerji Ölçeğinden alınan puanlar; yaş, cinsiyet ve kıdeme göre incelenmiştir. Yapılan istatistiksel analiz sonucunda, Strateji alt boyutuna ilişkin değerler sadece Strateji alt boyutu kıdem gruplarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Diğer alt boyutlardan Etkileşim ve Takdir, Güncellenme ve Güçlenme, Bütünleşme alt boyutları kıdem yıllı gruplarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir.
- Strateji alt boyutunda hangi kıdem yılı grubunun veya gruplarının farklılık gösterdiğini anlamak için çoklu karşılaştırma testleri yapılmıştır.

Bu araştırmada, Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizleri Tablo 8'de verilmiştir. Alt faktörlerden olan Güncellenme ve Güçlenme alt faktörü güvenilir seviyede bulunurken, Etkileşim ve Takdir Etme, Bütünleşme ve Strateji alt faktörleri yüksek derecede güvenilir seviyede bulunmuştur. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre t- testi Sonuçları Tablo 11'de verilmiştir. Yapılan araştırmada t-testi sonucunda bütün alt boyutlara ilişkin p-değerleri, 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğundan, Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin Alt

Boyutlarının Yaşa Göre karşılaştırılması Tablo 12 ve Tablo 13'te gösterilmiştir. Bu Tablolarda yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Örgütsel Sinerji Ölçeğinin alt boyutlarının kıdem gruplarına göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 14'de gösterilmiştir. Tablo 14'e göre strateji alt boyutu kıdem gruplarına göre farklılık göstermektedir. Etkileşim ve Takdir, Güncellenme ve Güçlenme, Bütünleşme alt boyutları kıdem yıllı gruplarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Strateji alt boyutunda hangi kıdem yılı grubunun veya gruplarının farklılık gösterdiğini anlamak için çoklu karşılaştırma testleri yapılmıştır. Tablo 14'de görüldüğü üzere Çoklu karşılaştırma testi sonucunda 1-5 yıl kıdem grubu ile 6-10 yıl kıdem grubunun ortalamaları arasında anlamlı farklılık söz konusudur. 1-5 yıl kıdem grubunun strateji puanı ortalaması daha yüksektir. Ayrıca 1-5 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl kıdem gruplarının ortalaması arasında anlamlı farklılık vardır ve 1-5 yıl kıdem grubunun strateji puanı ortalaması daha yüksektir.

Bu araştırmada Örgütsel Sinerji Ölçeğinde Tablo 17'de korelasyon analizi yapılmıştır. Örgütsel Sinerji Ölçeği bütün alt boyutlar arasındaki korelasyon katsayısı pozitif yönlü ve anlamlıdır. Tablo 15'te korelasyon testi Etkileşim ve Takdir alt boyutu ile Bütünleşme alt boyutu arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki söz konusudur. Etkileşim ve Takdir alt boyutu puanları artarken bütünleşme alt boyutu puanları da artmakta veya bir alt boyut puanı azalırken diğeri de azalmaktadır ($r=0,638$). Etkileşim ve Takdir alt boyutu ile Strateji alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki söz konusudur ($r=0,446$). Etkileşim ve Takdir alt boyutu ile Güncellenme ve Güçlenme alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($r=0,484$). Ayrıca Bütünleşme ile Strateji alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddetli bir ilişki vardır ($r=0,427$). Bütünleşme ile Güncellenme ve Güçlenme alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($r=0,532$). Ayrıca Strateji alt boyutu ile Güncellenme ve Güçlenme alt boyutu arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki olduğu ortaya konmaktadır.

Örgütsel Güç Mesafesine ait alt faktörler “Gücü Kabullenme”, “Gücü Araçsal Kullanma”, “Gücü Meşrulaştırma” ve “Güce Razi Olma” biçiminde ifade edilir. Ölçme aracının alt boyutlarının anlamlarına kısaca değinecek olursak:

1- Gücü Meşrulaştırma, çalışanların örgüt içerisinde eşit olmayan güç dağılımını meşru bir temele oturtma çabası, yani bu durumun ussallaştırılması şeklinde

tanımlanabilir. Gücü Meşrulaştırma, bir tür ego savunma mekanizmasıdır. Bu şekilde ortaya çıkan durum toplumun veya örgütün doğasından dolayı eşitsiz bir yapıdan oluştuğuna dair inançtan beslenmektedir. Aynı zamanda gücü meşrulaştırma, yöneticinin kullandığı gücün yasal olarak kabul edilen kurallar ve düzenlemeler aracılığıyla meşrulaştırılması şeklinde ifade edilebilir (Giddens ve Sutton, 2016). Bireylere atfedilen yüksek statü ve kültürel inançlar kişilerin gücü meşrulaştırmasına sebep olabilmektedir (Berger, Ridgeway, Fisek ve Norman, 1998). Bu araştırmada Gücü Meşrulaştırma alt boyutu mesleki kıdem sürelerine göre 1-5 yıl ve 6-10 yıl kıdem grupları farklılık göstermektedir. 1-5 yıl kıdem grubunun Gücü Meşrulaştırma puanı daha yüksektir. Ayrıca 6-10 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl kıdem grubu arasında da anlamlı farklılık söz konusudur. 11-15 yıl kıdem grubunun gücü meşrulaştırma puanı daha yüksektir.

2- Gücü Araçsal Kullanma, ulaşmak istenilen hedefler için etik ilkelerin ihmal edilmesi durumudur (Tsahuridu, 2007). Bu çerçevede örgüt içerisinde Gücün Araçsal Kullanımı, çalışanların üstlerine yakınlaşarak ve gerektiğinde rol yaparak işlerini kolaylıkla yürütebileceklerini düşünmeleri ile alakalıdır. Gücü araçsal kullanan çalışanlar, yöneticilerine yakın oldukları zaman bir menfaat elde edeceklerini ummaktadırlar. Çalışanların gücü araçsal kullanmalarının sebepleri arasında, kariyerlerinde sıkıntı yaşamak istememeleri ve isteklerini daha kolay elde etme isteği gösterilebilir. Bu çalışmada Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyet ve yaşa göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ancak Gücü Araçsal Kullanma, Gücü Meşrulaştırma ve Güce Razı Olma alt boyutları kıdem gruplarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin kıdem yılları arttıkça gücü araçsal kullanma puanları düşmektedir. Yani yeni öğretmenler kıdemli öğretmenlere nazaran Gücü Araçsal Kullanma puanı olarak daha yüksek seviyededir.

3- Gücü Kabullenme, çalışanların örgüt içinde eşit olmayan güç dağılımını kabullenmesi ile ilgilidir. Gücü Kabullenme, alt kademedeki çalışanların, üstlerinin görüş ve düşüncelerine konumu gereği önem vermesi ve saygı duyması durumunu göstermektedir. Gücü Kabullenme, meşrulaştırılmış gücün içselleştirilmesi, artık sorgulanmadan kabul edilmesi hatta bir norm haline gelmesi durumudur. Yapılan bu araştırmada Gücü Kabullenme alt boyutunun kıdeme göre karşılaştırılmasında herhangi bir anlamlı fark saptanmamıştır.

4- Güce Razı Olma çalışanların yönetimin uygulamalarını değiştirebileceğine yönelik algılarının düşük olması ya da olası risk etmenleri sebebiyle duruma uyum sağlama istekleridir. Bu alt boyutta, risk algısının yüksek olduğu toplum ve örgütlerde korku kültürünün bir göstergesi olarak düşünülmektedir. Bir otorite ilişkisinden duyulan korku, üstün olan tarafın bu güçle yapabileceği şeylerden kaynaklanmaktadır. Bu araştırmada Güce Razı Olma alt boyutunun mesleki kıdem sürelerine göre anlamlı farklılık gösteren grupları aşağıdaki gibidir. 1-5 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl ve 21-25 yıl kıdem grupları arasında farklılık söz konusudur. 1-5 yıl kıdem grubunun puanı daha düşüktür. 6-10 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl kıdem grubu arasında anlamlı farklılık söz konusudur. 11-15 yıl kıdem grubunun puanı daha yüksektir. 11-15 yıl kıdem grubu ve 16-20 yıl kıdem grubu arasında anlamlı farklılık söz konusudur. 11-15 yıl kıdem grubunun puanı daha büyüktür.

Yapılan bu araştırmada Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği Faktör analizi sonucunda Kaiser- Meyer- Olkin değeri 0,840 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğimizin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca bartlett'in küresellik testi için hesaplanan p-değeri $0,000 < 0,05$ olduğundan ölçeğimiz faktör analizi için uygundur. Ölçek 4 alt faktörden oluşmaktadır. Ölçeği oluşturan 4 alt faktör bağımlı değişkendeki değişimin yaklaşık olarak %52'sini açıklamaktadır.

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçlarına göre “Gücü Araçsal Kullanma” alt boyutunun Cronbach Alfa katsayısı 0.841 olarak bulunmuştur. “Gücü Kabullenme” alt boyutunun Cronbach Alfa değeri 0.794 olarak bulunmuştur. Ayrıca “Gücü Meşrulaştırma” alt boyutun Cronbach Alfa değeri 0.514 olarak bulunmuştur. “Güce Razı Olma” alt boyutunun Cronbach Alfa değeri 0.572 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin alt boyutları arasındaki korelasyon kat sayıları ve korelasyon testi sonuçlarına göre Gücü Araçsal Kullanma ile Gücü Kabullenme arasında orta şiddette pozitif yönde anlamlı ilişki söz konusudur ($r=0,557$). Gücü Araçsal Kullanma ile Gücü Meşrulaştırma arasında düşük şiddette pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,197$). Gücü Araçsal Kullanma ile Güce Razı Olma arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p>0,05$). Gücü Kabullenme ile Gücü Meşrulaştırma arasında düşük şiddette pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,134$). Gücü Kabullenme ile Güce Razı Olma arasında ise düşük şiddette negatif

yönde bir ilişki bulunmaktadır ($r = -0,283$). Güce razı olma alt boyutunun, gücü kabullenme alt boyutuna göre farkı, güce olan inanmışlıkla alakalıdır. Gücü kabullenme alt boyutunda, kişi, gücü içselleştirmekte ve sorgulamadan kabul etmektedir. Güce Razı Olma ise bir tür baş etme stratejisi olarak karşımıza çıkabilir. Şöyle ki birey güç sahibinin yapmış olduğu uygulamalarını kabul etmemekte ancak karşı da gelmemektedir. Bu araştırmadaki bulgulara göre güce razı olma puanları arttıkça gücü kabullenme puanları düşmektedir veya Gücü Meşrulaştırma ile Güce Razı Olma arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğindeki tüm olumlu yargı içeren ifadelere genel olarak (%93 oranla) bazen veya sık sık şeklinde cevap verirken %7 oran ile her zaman veya sık sık şeklinde cevap vermiştir. Bu ölçekteki “hiçbir zaman” şeklindeki cevabı işaretleyen öğretmenlerin sayısı diğer cevaplarına göre en azdır. Yani olumlu sorulara olumsuz cevap veren kişiler bu ölçekte en azdır.

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği demografik değişkenler açısından incelendiğinde, yaş ve cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmazken, kıdem bakımından incelendiğinde anlamlı bir fark gözlenmiştir. Araştırmada 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası ve 25 yıl ve daha fazla kıdeme sahip öğretmenler hemen hemen aynı seviyede olumlu cevap vermiştir. 1-5 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler en olumlu cevapları verirken 21-25 yıl arasında kıdeme sahip olan öğretmenler Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğine diğer gruplar içinde en olumsuz cevabı veren kişilerdir. Titrek ve Zafer (2009) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarının İlişkin Öğretmen Görüşleri” adlı çalışmasında kıdem yılı olarak daha fazla olan öğretmenler, yöneticilerini karizmatik ve ödüllendirme gücünde daha olumlu şekilde değerlendirmişlerdir. 16 yıl ve üzeri kıdemli öğretmenler, 1-10 yıl arasındaki kıdemi daha az olan öğretmenlere göre, okul yöneticilerinin örgütsel güç düzeylerini daha olumlu bir biçimde algıladıkları görülmektedir.

Kayalı (2011) tarafından yapılan “Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları (Uşak ili Örneği)” başlıklı çalışmasında; öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının tespit edilip, öğretmen algılarının demografik değişkenlere göre araştırılması amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde; öğretmenlere ait örgütsel güç algılarının yalnızca cinsiyet değişkeni bakımından farklılaştığı, öğrenim durumlarına, branşlarına ve kıdem değişkenleri

açısından farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Demir (2017) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmada örneklem grubu, ilkökul ve ortaokullarda görev alan öğretmenlerden oluşmuştur. Öğretmenlerin, yöneticiler tarafından kullanılan örgütsel güç kaynaklarına dair algılarının cinsiyete, mezun olunan fakülteye ve kıdem değişkenlerine göre farklılık göstermediği saptanmıştır.

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği ile Örgütsel Sinerji Ölçeği birlikte incelendiğinde, iki ölçeğin arasında ilişki olup olmadığı korelasyon analiziyle tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre iki ölçek arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yapılan yerli literatür taramalarında şu ana kadar her iki ölçeğin arasındaki ilişkiyi kıyaslayan başka bir çalışmaya rastlanmadığı için bu araştırma özgün bir çalışmadır.

5.2. Öneriler

5.2.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

-Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği ile Örgütsel Sinerji Ölçeği arasındaki uyumlu maddeler değerlendirilerek yeni bir ölçme aracı geliştirilebilir.

-Her iki ölçeğin alt boyutları arasındaki ilişki araştırılabilir.

-Örgütsel güç mesafesi ve Örgütsel Sinerji Düzeyi Ölçeklerinde gerekli değişiklikler yapılarak ölçek velilere ve öğrencilere uyarlanabilir.

-Bundan sonraki yapılacak çalışmalarda öğretmenlerin Örgütsel Güç Mesafesi ve Örgütsel Sinerji Düzeyi algılarının belirlenmesine nitel araştırma tekniklerinden yararlanılabilir.

-Bu çalışmada öğretmenlerin kıdem yılına göre Örgütsel Sinerji Ölçeği alt boyutlarından biri olan strateji puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kıdem yılı düşük olanların strateji puanları yüksektir. Bu sonuca göre mesleki tecrübe ve strateji arasındaki bu ilişkinin sebep ve sonuçları farklı disiplinler tarafından araştırılıp, farklılığa yol açan faktörler çok yönlü olarak ele alınabilir. Örneğin bu farklılığa yol açan etmenler sosyolojik veya psikolojik açıdan ele alınabilir. Kullandığımız bu ölçek farklı disiplinlerde görev yapan araştırmacılara göre

uyarlanabilir. Farklı disiplinlerden çıkacak sonuçlara göre elde edilen verilerle araştırmacılar ulusal veya uluslararası karşılaştırmalı çalışmalar yapabilirler.

-Benzer araştırmaların özel okullar için de tasarlanması, devlet okulları ile özel okulların karşılaştırılması önerilebilir.

-Bu araştırmanın bulgularından yararlanarak, araştırmanın kapsamı daha da genişletilerek, derinlemesine bir araştırma projesi yapılabilir.

5.2.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

-Araştırma sonucunda öğretmenlerin Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği sonuçlarına göre Gücü Araçsal Kullanma alt boyutu ile kıdem yılı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kıdem yılı arttıkça Gücü Araçsal Kullanma puanları düşmekte, kıdem yılı düştükçe Gücü Araçsal Kullanma puanları artmaktadır. Ayrıca Kıdem Yılı ve Gücü Meşrulaştırma arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kıdem yılı arttıkça Gücü meşrulaştırma puanları artmaktadır. Son olarak kıdem yılı ile Güce Razi Olma arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Kıdem yılı arttıkça Güce Razi Olma puanları artmaktadır. Bu bağlamda ilgili okul yönetimi tarafından öğretmenlik mesleğinde tecrübeli ve tecrübesiz olanlar çeşitli seminerler aracılığıyla bir araya getirilerek birbirleri ile fikir alışverişinde bulunabilirler. Mesleki tecrübesi yüksek olan öğretmenler deneyimlerini daha az tecrübesi olan öğretmenlerle paylaşabilirler. Daha az tecrübesi olan öğretmenler talep ve görüşlerini bildirerek, tecrübeli öğretmenlerin deneyimlerinden faydalanabilirler.

- Çeşitli kurumların üst yönetimleri tarafından bu tür çalışmalardan elde edilecek istatistiksel veriler ışığında, her mesleğin dinamiklerini, iyi yönlerini, sorunlarını ve iyileştirilmesi gereken yönlerini ele alan uygulayıcılara yönelik ayrı ayrı seminerler düzenlenebilir.
- Milli Eğitim Bakanlığı ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlere güç mesafesinin ortadan kalkması ve sinerji etkisinin güçlendirilmesi için hizmet içi eğitim vermeleri önerilebilir.

6. KAYNAKÇA

- 1- Açıkalm, Ş. (1993). “*Öğretmenlerin Okul Müdürlerini Etkileme Güçleri*”. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 9(9) (183-192).
- 2- Akçay, A. (2003). ”*Okul Müdürleri Öğretmenlerini Etkileyebiliyor Mu?*”. Milli Eğitim Dergisi. 157, Kış 2003.
- 3- Akpolat, T. ve Levent, F. (2018). “*Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinerji Ölçeği'nin Geliştirilmesi*”. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 14(2).
- 4- Aksu, M. B. (1996). “*İnsan İlişkilerinde Bir Boyut: Grup Davranışı*”. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 2(3), 311-328.
- 5- Aktan, C. C. (2012).”*Sinerjik Yönetim: Organizasyonlarda Sinerji Etkisi*”. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(1), 260-272.
- 6- Alcı, Y. (2009). “*İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Bağlılığı ile Yöneticilerin Öğretimsel Liderlik ve Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkilerin Analizi*”. Ege Üniversitesi, İzmir.
- 7- Alimoğlu, S. (2010). “*Kültürün Postmodern Örgüt Yapılarının Oluşumunda Etkisi*”. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- 8- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2014). “*Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği'nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması*”. E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi, 4(4), 1-17.
- 9- Altinkurt, Y., Yılmaz, K., Erol, E., ve Salalı, E. T. (2014). “*Okul müdürlerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm alguları arasındaki ilişki*”. Öğretmen Eğitimi ve Eğitimcileri Dergisi, 3(1), 25-52.
- 10- Argon, T., Yıldırım, F. A. ve Kurt, A. (2014). “*Yöneticilerin Sahip Olduğu Güç Stilleri ve İş Çevrelerine Uyuma İlişkin Öğretmen Görüşleri*”. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 3(2), 26-48
- 11- Arıkan, M. (2001): “*Askeri Liderlik Yardımcı Kitabı*”. Ankara: Kara Harp Okulu.
- 12- Arslantaş, H, ve Dayanan Uğur, İ. (2018). “*Öğretmen Algularına Göre Yöneticilerin Sahip Oldukları Örgütsel Güç Kaynakları Düzeyi*”. Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(11), 46-63.

- 13- Aslanargun, E. (2009). “İlköğretim ve lise müdürlerinin okul yönetiminde kullandığı güç türleri”. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- 14- Avolio, B.J, Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F. and May, D.R. (2004). “Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors”. The Leadership Quarterly, 15, 801–823.
- 15- Aydın, F. (2016). “Ortaokul Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Türleri ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışları (Yüksek Lisans Tezi)”, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- 16- Aydın, M. (2005). “Eğitim yönetimi”. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.
- 17- Aydın,Ş., (2007).” Bir Araç Olarak Örgütsel Güç Kullanımı”. Sakarya Üniversitesi araştırması.
- 18- Aydın, Ş., ve Coşkun, R. (2007). “Örgütsel Güç’e İlişkin Eleştirel Bir Çözümleme”. Akademik İncelemeler Dergisi (AID), 2(2), 97-128.
- 19- Aysel, L. (2006). “Liderlik ve Duyusal Zeka”. (Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- 20- Aytaç, Ö. (2004) “Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14(1), Elâzığ.
- 21- Aytürk, N. (1999). “Yönetim Sanatı”. Ankara: Yargı Yayınevi.
- 22- Bağcı, Z. (2009). “Örgütlerde çalışanların algıladıkları güç kaynaklarının örgüte bağlılıkları üzerine etkisi: Bir araştırma “(Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).
- 23- Balcı, A.(1995). “Örgütsel Gelişme”. Pegem Yay. No:18. Ankara.
- 24- Bakan, İ. ve Büyükmeşe, T. (2010). “Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları”na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması”. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12(19): 73-84.
- 25- Balay, R (2000).” Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”. Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 206, Ankara, 192.

- 26- Bahşı, Ö. G. N. (2011). “*Meslek Yüksekokullarının Sorunları ve Yöneticilerinin Tutum ve Davranışları Üzerine Bir Araştırma*”. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(2), 165-178.
- 27- Barro, R. J., and Lee, J. W. (1996). “*International measures of schooling years and schooling quality*”. The American Economic Review, 86(2), 218-223.
- 28- Başaran, İ.E. (2000). “Eğitim Yönetimi”. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- 29- Bayrak, S. (2001). “*Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi*” – II-. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari bilimler Fakültesi Dergisi, 6(1), 23-42
- 30- Benecke, G. (2006). “*Synergy in a globally diversified organisation*”. Unpublished D Com thesis. Promoter: Prof W Schurink and co-promoter Prof G Roodt. Johannesburg: University of Johannesburg.
- 31- Bennis, W. and Biederman, P. (1997). “*Organizing genius: the secrets of creative collaboration*”. Don Mills, Canada: Addison-Wesley.
- 32- Bennis, W. G., and Nanus; B. (1985). “*Leaders: The Strategies for Taking Charge*”. New York: Harper and Row.
- 33- Bierstedt, R. (1950), “*An Analysis Of Social Power*”, *American Sociological Review*, V: 15, No: 6, S: 730-738. Burke, J. B. (1983). *Synergistic management: The task of the flight nurse*. Aviation, Space, and Environmental Medicine, 54(3), 261-262.
- 34- Brown, J. R., Fazzari, S. M., and Petersen, B. C. (2009). “*Financing innovation and growth: Cash flow, external equity, and the 1990s R&D boom*”. The Journal of Finance, 64(1), 151-185.
- 35- Buluç, B. (1998). “*Bilgi çağı ve örgütsel liderlik*”. Yeni Türkiye Dergisi, 4(20), 1205- 1213.
- 36- Bursalıoğlu, Z. (2011). “*Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*”. (16. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- 37- Bünyamin, E. R., Şahin, Y. ve Mutlu, M. (2015). “*Girişimciler için alternatif finansman kaynakları: Mevcut durum ve öneriler*”. Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi, 1(1), 31-54.
- 38- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri (23. Baskı)*. Ankara: Pegem Yayınları.

- 39- Cafoğlu, Z. (1998). "Eğitimde küresel kimlik". Yeni Türkiye Dergisi 21. Yüzyıl zel Sayısı, 4(19), 837-844.
- 40- Can, H. (1999). "Organizasyon ve Yönetim". Ankara: Siyasal Kitabevi.
- 41- Can, N. (Editör). (2013). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- 42- Çıngı, H. (1994). "rnekleme Kuramı", Ankara: Hacettepe Üniversitesi Fen Fakültesi Basımevi.
- 43- Clegg, S.R., Courpasson, D., and Phillips, N. (2006). "Power and organizations". London: A SAGE Publications Series
- 44- Climer, A. E. (2016). *The development of the creative synergy scale* (Doctoral dissertation). Antioch University.
- 45- Chadwick, C. (2010). "Theoretic insights on the nature of performance synergies in human resource systems: Toward greater precision". Human Resource Management Review, 20(2), 85-101.
- 46- Cochran, W. G. (1977). "Sampling techniques (3rd ed.)". New York: John Wiley and Sons.
- 47- Conger, J. A. and Kanungo, R. N. (1988). "The empowerment process: Integrating theory and practice". Academy of Management Review, 13(3), 471-482.
- 48- Conner, D. (1993). "Managing at the speed of change: How resilient managers succeed and prosper where others fail". Random House
- 49- Covey, S. R. (1998). "Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı". (Çev: Gnl Suveren, Osman Deniz tekin) Varlık Yay.
- 50- Cmert, M. (2014). "ğretmenlerin rgtsel Bağlılık Düzeyleri ile Okul Müdürlerinin Kullandıkları rgtsel Gç Kaynakları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)". St imam niversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- 51- Cravalho, E. K. (2014). "The synergy of teacher leaders: identifying the characteristics of a teacher leader community "(Doctoral dissertation). University of Hawaii at Manoa.
- 52- Cross, D.C. (1986). "The relationship between the bases of power of the principal and indicators of school effectiveness". (Yayınlanmamış Doktora

- Tezi). The School of Graduate Studies and Research of the University of Ottawa, Ottawa, Canada.
- 53- Csikszentmihalyi, M. (1990). The domain of creativity
- 54- Cüceloğlu, D. (1997)., “*İyi Düşün Doğru Karar Ver*”. Sistem Yay. İstanbul.
- 55- Çelik, K. (2003), “*Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar*”. Editör: Elma, C. ve Demir,K. II. Baskı, Ankara: Anı Yayıncılık.
- 56- Çalış, M. ve Tokat B. (2013), “*Örgüt Yapısı ve Mobbing İlişkisinin Özel Hastanelerde İncelenmesi*”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 68 (4), 103-120.
- 57- Çelik, V. (2003). “*Eğitimsel liderlik*”. Ankara: Pegem A.
- 58- Demir, A. (2014). “*Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları*”. Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- 59- Dinçer Ö. ve Fidan Y., (1999) “*İşletme Yönetimine Giriş*”, B.4, Beta Yayınevi, İstanbul.
- 60- Doctoroff, M. (1977). “*Synergistic management: creating the climate for superior performance*”. Amacom.
- 61- Dökmen, Ü. (2005) İletişim Çatışmaları ve Empati. “*Küçük şeyler*”. Sistem Yayıncılık.
- 62- Düren, Z. (2011). “*Kültürlerarası Yönetimde Koalisyon Gereği ve Sinerjik Arayışlar*”. İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, (36), 85-107.
- 63- Edmondson, A. C. (2008).” *Teaming: How organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy*”. San Francisco, CA: Jossey-Bass Pfeiffer
- 64- 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.
- 65- Ensign, P. C. (1998); “*Interrelationships And Horizontal Strategy To Achieve Synergy And Competitive Advantage in The Diversified Firm*”, Management Decision, 36/10.
- 66- Eraslan, L. (2004). “*Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi*”, <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler>, Sayı 162, Bahar 2004, İndiriliş Tarihi: 15.08.2019.
- 67- Erel, C. (2008). *Lider*, İdealist Düşünce Yayınevi,İstanbul,

- 68- Erdoğan, İ. (1996): “*İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*”. İstanbul: Avcıol Yayınları.
- 69- Eren, E. (2010). “*Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (12. Baskı)”. Beta Basım Yayın, İstanbul
- 70- Ferrante, F. (2005). “*Revealing Entrepreneurial Talent*”, Small Business Economics, volume 25, 159-174.
- 71- Fidan, Y. (2011). “*Yönetimden Yönetişime: Kavramsal Bir Bakış*”. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1).
- 72- Fourcault, M. (1978). “*The History of Sexuality: An Introduction*”. New York: Vintage Books.
- 73- French, J. P., Jr. and Raven, B. (1959). “*The bases of social power*”. In Dorwin Cartwright (Ed.), Studies in social power. Michigan-Ann Arbor: Institute for Social Research.
- 74- Ganz, M., and Wageman, R. (2008). “*Leadership development in a civic organization: Multi-level influences on effectiveness*”. Boston: Harvard Kennedy School of Government.
- 75- Gardner, W. L., Avolio, B. J. and Walumbwa, F. O. (2005). “*Authentic leadership development: emergent themes and future directions*”. Monographs in Leadership and Management, 3, 387–406.
- 76- Giddens, A. (2005). *Sosyoloji*. Ayraç Yayınevi, Ankara.
- 77- Gökben Çetin, N. ve Beceren, E . (2007). “*Lider Kişilik: Gandhi*”. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (5), 111-132.
- 78- Gökşen, E. (2002). “*Hızlı Değişimin Getirdiği Belirsizlik Ortamında Toplumsal-Örgütsel Güç Mesafesi ve Belirsizlikle Baş Edebilme Üzerine Bir Uygulama*”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 79- Göktaş, P , ve Çarıkçı, İ . (2015). “*Kuşakların Siyasal İletişim Kültür ve Liderlik Açısından Değerlendirilmesi*”. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2 (1), 7-33.
- 80- Geybullayev G. (2002). “*Yönetimin Esasları*”. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Yayın No 28.

- 81- Glickman, C. D., Gordon, S. P. and Ross-Gordon, J. M. (2012), “*The Basic Guide To Supervision And Instructional Leadership*”, Pearson Higher Ed, 18-19.
- 82- Goffee, R. and G. Jones. (2005). “*Managing authenticity: The paradox of great leaders*”. Harvard Business Review, 83(12), 86-94.
- 83- Got, E., and Sanz, F. (2002). *Merger & Acquisition: Avoiding the path of decay*.
- 84- Greer, L. L., Homan, A. C., De Hoogh, A. H., and Den Hartog, D. N. (2012), “*Tainted Visions: The Effect Of Visionary Leader Behaviors And Leader Categorization Tendencies On The Financial Performance Of Ethnically Diverse Teams*”, Journal Of Applied Psychology, 97(1), 203.
- 85- Gül, H., ve Çöl, G. (2003), “*Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Lider Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma*”, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 17 (3-4).
- 86- Gürlek, Y., ve Erginer, A. “*Yatılı İlköğretim Bölge Okullardaki Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Çalışanların Sinerjik Yönetime İlişkin Görüşleri*”. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010.
- 87- Gürüz, D. ve Gürel, E. (2006). “*Yönetim ve Organizasyon (Bireyden Örgüte, Fikirten Eyleme)*”. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- 88- Gürgen, H. (1997). “*Örgütlerde iletişim kalitesi*”. Der Yayınevi.
- 89- Güzel, B. (2009). “*Kadın Çalışanların Kariyer Engellerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- 90- Harris, R. P.; (1981), “*Professional Synergy*”, Training and Development Journal, 35 (1), 18–33.
- 91- Harter, S. (2002). Authenticity. C. R. Snyder ve S. J. Lopez (Ed.). “*Handbook of Positive Psychology*” (382-394). London: Oxford University Press.
- 92- Hughes, L. W. (2005). “*Developing transparent relationships through humor in the authentic leader– follower relationship*”. Monographs in Leadership and Management, 3, 83–106
- 93- Heller, M. F., and Firestone, W. A. (1995), “*Who's in Charge Here? Sources Of Leadership For Change In Eight Schools*”, The Elementary School Journal, 65-86.

- 94- Helvacı, M. A., ve Kayalı, M. (2011). “Okul Müdürlerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Uşak İli Örneği)”.
- 95- Hitt, M. A., Black, J. S. and Porter, L. W. (2005). “Management (International Edition)”. USA: Pearson Prentice Hall.
- 96- Hinkin, T.R. and Schriesheim, C.A. (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.
- 97- Hodgetts, R. M. (1997). “Yönetim, Teori, Süreç ve Uygulama”. (Çev.: E.C. Mutlu). İstanbul: Der Yayınları.
- 98- Hofstede, G. (1985), “The Interaction Between National and Organizational Value Systems”, Journal of Management Studies, 22(4): 347-357.
- 99- Hoy, W.K. ve Miskel, C.G. (2010). “Eğitim yönetimi; Teori, süreç ve uygulama” (S. Turan, Çev.). Ankara: Nobel.
- 100- İslamoğlu, A. H., ve Alnaçık, Ü. (2014). “Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri”. İçinde (511). İstanbul: Beta Yayınevi.
- 101- Johnson, C. S. ve Lammers, J.(2012), “The Powerful Disregard Social Comparison Information”, Journal of Experimental Social Psychology, 48 (1): 329-334.
- 102- Jamal, T. and Robinson, M. (2009). “The Sage handbook of tourism studies”. Sage Publications.
- 103- Karaman, A. (1999). “Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi”. İstanbul: Türkmen Kitabevi Birinci Basım.
- 104- Ketterer, R., and Chayes, M. (1995). “Executive Development: Finding and Growing the Champions of Change”. In D. Nadler, Discontinuous Change (pp. 190-213). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- 105- Kernis, M.H. (2003). “Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem,” Psychological Inquiry, 14: 1-26.
- 106- Klenke, K. (2007). “Authentic Leadership: A Self, Leader, and Spiritual Identity Perspective,” International Journal of Leadership Studies, 3: 68-97.
- 107- Koestler, A. (1989). “The Ghost in the Machine”, Arkana Books, London.

- 108- Koh, H. C.. (1996). “*Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristics A Study of Hong Kong MBA Students,*” *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), p. 12-25.
- 109- Koşar, S ve Çalık, T. (2011). “*Okul Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki*”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 581-603. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10326/126600>
- 110- Kvedaravičius, J., and Narbutaitė, I. (2005). “*Synergy as the factor supposing self-development of organization*”. *Management of Organizations: Systematic Research*, 36, 76-88.
- 111- Kalaycı, Ş. (2009). “*SPSS applied multivariate statistical techniques*”. Ankara: Asil Publishing.
- 112- Kaptan, F. ve Korkmaz, H. (2002). “*Probleme dayalı öğrenme yaklaşımının hizmet öncesi fen öğretmenlerinin problem çözme becerileri ve öz yeterlilik inanç düzeylerine etkisi*”. V. Ulusal Fen Bilimleri ve Matematik Eğitimi Kongresi, 16-18
- 113- Karasar, N.(2006). “*Bilimsel Araştırma Yöntemleri*”. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- 114- Kayalı, M. (2011). “*Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları.* “Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak
- 115- Kemikkıran, N. (2015). “*Güç Mesafesi Yüksekse Eşitsizlik mi İstenir?*”. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 70(2), 317-344.
- 116- Kesken, J. ve Ayyıldız, N.A. (2008), *Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik*, Ege Akademik Bakış, 8, 2, ss.729-754.
- 117- Korkmaz, M. (2007), ‘*Örgütsel Sağlık Üzerinde Liderlik Stillerinin Etkisi. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*’, 13(1), 57-91
- 118- Kızanlıklılı, M. M., Hakan, K. O. Ç., ve Kılıçlar, A., (2016). “*Örgütsel Güç ve Gücün Kaynakları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme.*”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 448-504. Ankara.
- 119- Klenke, K. (2007). “*Authentic leadership: A self, leader, and spiritual identity perspective*”. *International Journal of Leadership Studies*, III (1), 68- 97.
- 120- Koçel, T. (2001). “*İşletme Yöneticiliği*”, İstanbul: Beta Yayıncılık.

- 121- Koparan, E. (2010). “*Güç Mesafesi ve Cinsel Taciz Davranışları Arasındaki İlişkinin Yönünü Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma*”. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(1), 11-18.
- 122- Korucuoğlu, T. (2016).” *Örgütsel güç oyunları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki (Yüksek Lisans Tezi)*”, ESOGÜ, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- 123- Kutaniş, R. Ö. (2003). “*Örgütlerde Davranış Bilimleri*”. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- 124- Levy, P. E., Cober, R. T., and Miller, T. (2002), ‘*The Effect Of Transformational And Transactional Leadership Perceptions On Feedback-Seeking Intentions*’, Journal Of Applied Social Psychology, 32(8), 1703-1720.
- 125- Lewis, A. (1979). “*Power, poverty, and education*”. Turtledove Pub. Lin, S. (2000); “*ComeTogether*”, Shoot, March31, www.findarticles.com/cf_0/m0DUO/13_41/61693324
- 126- Lukes, S. (1974). “*Power: A Radical View*”. London: MacMillan. Lunenburg, F. C. ve Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim Yönetimi* (Çev. G. Arastaman). Ankara: Nobel Yayınları.
- 127- Luthans, F. and Avolio, B. J. (2003). *Authentic Leadership Development*. K. S. Cameron, J. E. Dutton ve R. E. Quinn (Ed.), Positive Organizational Scholarship içinde (241-258). San Francisco: Berrett-Koehler.
- 128- Mackenze, R.A.(1987). “*Zaman Tuzağı*”. İlgı Yay. İstanbul.
- 129- Magee, J. C., and Galinsky, A. D. (2008).“*8 social hierarchy: The self-reinforcing nature of power and status*”. Academy of Management annals, 2(1), 351-398.
- 130- Manning, T., and Robertson, B. (2002), ‘*The Dynamic Leader-Leadership Development Beyond The Visionary Leader*’, Industrial And Commercial Training,34(4), 137- 143
- 131- Manske, F.A., (1994). “*Etkili Liderliğin Sırları*” (M.Arıkan, Çev). Ankara, Kara Harp Okulu Matbaası.
- 132- Martin, J. (2001). *Organizational Behavior*. Italy: Thomson Learning Second Edition.
- 133- Mc Shane, S. L. and Von Glinow, M.A. (2005). “*Organizational behavior: Emerging realities fort he workplace revolution*. NewYork”. The MacGraw Hill Companies, Inc.

- 134- Mechanic, D. (1962). *Sources of power of lower participants in complex organizations*. Administrative science quarterly, 349-364.
- 135- Mintzberg, H. (1989); “*Mintzberg On Management*”, The Free Press.
- 136- Memduhoğlu, H. B., and Turhan, M. (2017). “*Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okul Müdürlerinin Örgütsel Güç Kaynaklarını Kullanım Düzeyleri*”. Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi,73-89.
- 137- Meydan, C. H., ve Polat, M. (2010). “*Liderlerin Güç Kaynakları Üzerine Kültürel Bağlamda Bir Araştırma*”. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65(04), 123-140.
- 138- Mulder, M. (1976). “*Reduction of power differences in practice: The power distance reduction theory and its applications*”. European contributions to organization theory, 79, 94.
- 139- Nadler, D. A., and Tushman, M. L. (1994), “*Beyond The Charismatic Leader: Leadership And Organizational Change*”, The Training And Development Sourcebook, 278- 292
- 140- Nartgün, Ş. S., Nartgün, Z., ve Arıcı, U. D. (2016). “*Okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile otantik liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri*”. Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(2), 1-26.
- 141- Novicevic, M. M., Harvey, M. G., Buckley, M. R., Brown, J. A. ve Evans, R. (2006). “*Authentic leadership: A historical perspective*”. Journal of Leadership and Organizational Studies, XXXIII (1), 64-76.
- 142- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2005). “*Örgütsel davranış*”. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No: 149.
- 143- Özaslan, G. (2006). “*Eğitim Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihlerinin Değerlendirilmesi (Yayınlanmamış Doktora Tezi)*”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 144- Özdemir, M. (2012), ‘*Dağıtımcı Liderlik Envanterinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları*’, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,4(4), 575-598
- 145- Özkan, M. (2016). “*Liderlik Hangi Sıfatları, Nasıl Alıyor?*”. Liderlik Konulu Makalelerin İncelenmesi”. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(2).

- 146- Özhan, T. (2016). “Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerine Yönelik Görüşleri Arasındaki İlişki (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi)”, Düzce Üniversitesi, Düzce).
- 147- Özdevecioğlu, M., ve Balcı, F. İ. (2011). “Kültürel Sinerji Yönetimi: Kavramsal Çerçeve”. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (38), 27- 45.
- 148- Özgener, Ş., Öğüt, A., ve Kaplan, M. (2008). “İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: Örgütsel sinizm. Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar.”(İçinde, M. Özdevecioğlu, H. Karadal (Ed.)(1. Baskı sy. 54-68) Ankara: İlke Yayınevi.
- 149- Özmuş, M. (2018). “Okul Yönetiminde Karar Sürecine Öğrenci, Veli ve Personelin Katılması: Paylaşımçı Liderlik Bakımından Bir Analiz”. Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama, 1 (2), 94-103.
- 150- Pamuk, N. (2018). “Ortaöğretim okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları (Afyonkarahisar ili örneği)” (Master's thesis, Anadolu Üniversitesi).
- 151- Peker, Ö. ve Aytürk, N.(2000). “Yönetim Becerileri”. Ankara: Yargı Yayınevi.
- 152- Pınar, A. H., ve Turan, M. (2010). “Sinerjik Yönetimsel Uygulamaların Strateji Bileşenleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bir Araştırma”. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(2), 427-449.
- 153- Pink, D. H. (2006). “A whole new mind: Why right-brainers will rule the future”. Penguin.
- 154- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter, R. (1990). “Transformational Leader Behaviors And Their Effects On Followers' Trust in Leader, Satisfaction, And Organizational Citizenship Behaviors”. The Leadership Quarterly, 1(2), 107-142
- 155- Polat, S.(2010). Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetimsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- 156- Pfeffer, J. (1992a). “Managing with Power: Politics and Influence in Organizations”. USA: Harvard Business School. Pfeffer, J. (1992b). Understanding power in organizations. California Management Review, 34 (2): 29-50.

- 157- Pfeffer, J.(1992), “Understanding Power İn Organizations”, California Management Review, (Gardner, 1990), Winter, S: 29- 50.
- 158- Raven, B. H. (2008). “*The Bases of Power and the Power/Interaction Model of Interpersonal Influence*”. Analyses of Social Issues and Public Policy, 8(1), 1-22
- 159- Reed, M. (1992), “*The Sociology Of Organizations: Themes, Perspectives And Prospects*”, Harvester Wheatsheaf.
- 160- Robbins, S.P., and Coulter, M. (2003). *Management (7th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- 161- Ruggieri, S. (2009), “*Leadership in Virtual Teams: A Comparison of Transformational and Transactional Leaders*”, Social Behavior and Personality: An International Journal, 37(8), 1017-1021
- 162- Salancik, C. R., and Pfeffer, J. (1977). “*Who gets power-and how they hold on to it: a strategic contingency model of power*”. Organizational Dynamics, 5: 3–21.
- 163- Sağnak, M. (2005). “*İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Değerlere İlişkin Algıları*”. Eğitim ve Bilim, 30 (135).
- 164- Sargut, S.A. (2010) “*Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*”, 3.Baskı, Ankara: İmge Kitabevi Yayınları
- 165- Schermerhorn, J.R., Jr., Hunt, J.G., and Osborn, R.N. (2000). “*Organizational behaviour (7th ed.)*”. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- 166- Scott, J. (2001). *Power* (1st ed.). London: Polity Press. Shivers-Blackwell, S. L. (2004), ‘*Using Role Theory To Examine Determinants Of Transformational And Transactional Leader Behavior*’, Journal Of Leadership & Organizational Studies, 10(3), 41-50.
- 167- Sexton, T. (2007). “*Review of research literature on authentic leadership*”. England: Creative Edge Consulting Limited.
- 168- Shane, S. (1993). “*Cultural influences on national rates of innovation. Journal of business venturing*”, 8(1), 59-73.
- 169- Sofyalıoğlu, Ç., ve Aktaş, R. (2001). “*Kültürel farklılıkların uluslararası işletmelere etkisi*”. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(1), 75-92.
- 170- Stoner, J. (1978). “*Management*”, U.S.A.: Prentice Hall. Ine. Englewood Cliffs.


- 171- Şimşek, M.Ş.; Akgemci, T. ve Çelik, A. (2007). “*Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*”. Ankara: Nobel.
- 172- Tajfel, H., Turner, J. C., Austin, W. G., and Worchel, S. (1979). “*An integrative theory of intergroup conflict*”. Organizational identity: A reader, 56-65.
- 173- Taymaz, H., (2007). “*Okul Yönetimi*”, Pegem Yayınları, Ankara
- 174- Terzi, A.R. (2004). “*Üniversite Öğrencilerinin Güç Mesafesi ve Belirsizlikten Kaçınma Alguları Üzerine Bir Araştırma*”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), 65-76.
- 175- Tekindal, S. (2009). “*Okullarda ölçme ve değerlendirme yöntemleri (2. Baskı)*”. Ankara: Nobel Yayınları.
- 176- Titrek, O., ve Zafer, D. (2009). “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri*”. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 15(4), 657-674.
- 177- Tourish, D., ve Vatcha, N. (2005). “*Charismatic leadership and corporate cultism at Enron: The elimination of dissent , the promotion of conformity and organizational collapse*”. Leadership, 1(4), 455-480.
- 178- Töremen, F. (2001). “*Okul Yönetiminde Bir Tür Yaratıcılık: Sinerji*”. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(1), 201-212.
- 179- Tucker, B. A. ve Russell, R. F. (2004), ‘*The Influence Of The Transformational Leader*’, Journal Of Leadership & Organizational Studies, 10(4), 103-111.
- 180- Turner, John C. (2005), “*Explaining the Nature of Power: A Three-Process Theory*”, European Journal of Social Psychology, 35: 1-22.
- 181- Uslu, O. ve Ardıç, K. (2013). “*Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler mi?*”. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2), 313-338.
- 182- Uzun, M. (2019). “*Yöneticilerin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin kendini işe vermeleri arasındaki ilişki (Kahramanmaraş İli örneği)*”. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 183- Üstün, S. (2013). “*İlkokul kurum yöneticilerinin güç tipi tercihleri: Mersin ili merkez ilçelerinde örnek bir uygulama*”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

- 184- Votaw, D. (1966). "What Do We Believe About Power?" California Management Review, 8(4), 71-88.
- 185- Wagner III, John A. and Hollenbeck, J. R. (1998). "Organizational Behavior". USA: Prentice Hall. Third Edition.
- 186- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S. ve Peterson, S. J. (2008). "Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure". Journal of Management, XXXIV(1), 89-126.
- 187- Ward, E.A. (1998). "Managerial power bases and subordinates' manifest needs as influences on psychological climate". Journal of Business and Psychology, 12(3), 361-378.
- 188- Weber, M. (1947), 'Types Of Authority', Theories Of Society, 632-641.
- 189- Weber, M. (2006). "Bürokrasi ve Otorite". (Çev. Akın, H. B.) (2. Baskı) Adres Yayınları, Ankara.
- 190- Weber, M. (1968). *Economy and Society*. Berkeley: University of California.
- 191- Werner, I. (1993). *Liderlik ve yönetim* (Vedat Üner, Çev.). (1. bs.). İstanbul: Rota.
- 192- Yaman, E, ve Irmak, Y. (2014). "Yöneticiler ve Öğretmenler Arasındaki Güç Mesafesi". Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7 (13), 164-172.
- 193- Yeşil, S. (2007). "Uluslararası ortaklıklar: Kültürel Farklılıklar ve bu farklılıkların üst yönetim grubunun çalışma ve performansına etkileri".
- 194- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2008). "Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri". Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- 195- Yorulmaz, A. (2014). "Ortaöğretim kurumlarındaki okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynakları ve kullanma düzeyleri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)". Gazi Üniversitesi, Ankara.
- 196- Yorulmaz, Y. İ., Çolak, İ., Altinkurt, Y., ve Yılmaz, K. (2018). "Örgütsel güç mesafesi ölçeği geçerlik ve güvenirlik çalışması". Trakya Eğitim Dergisi. 8(4), (671-686).
- 197- Zafer, D. (2008). "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- 198- Zaleznik, A. (1999): "Yönetici ve Lider: Birbirinden Farklı mıdır? Leadership (Liderlik), (Çev: Meral Tüzel)", İstanbul: Harvard Business Review Pub.

7. EKLER

EK.1. Ek Dökümanlar

EK.1.1. Anket ve Araştırma İzin Talebi Hk. Dilekçe



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.8584240
Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

30/04/2019

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: a) İstanbul Kültür Üniversitesinin 20.03.2019 tarihli ve 50838 sayılı yazısı.
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tk. Gn. Md. 22.08.2017 tarih ve 12607291/2017/25 No'lu Gen.
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 29.04.2019 tarihli tutanağı.

İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Ebru ERSOY'un "Öğretmenlerin Örgütsel Güç Mesafesi ile Örgütsel Sinerji Düzeyi Arasındaki İlişki" konulu tezi kapsamında, ilimiz Zeytinburnu ilçesinde bulunan eğitim kurumlarında; anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:
1- Genelge.
2- Komisyon Tutanağı.

OLUR
30/04/2019

Ahmet Hamdi USTA
Vali a.
Vali Yardımcısı

Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 9bf7-fc45-3979-adbe-4281 kodu ile teyit edilebilir.

EK 1.2. Ölçekler Hk.

Değerli Meslektaşım,

Yüksek lisans tezimde kullanılmak üzere, aşağıdaki ölçek maddelerini doldurmanızı sizden istirham ediyorum.

Ölçek ifadelerine vereceğiniz yanıtlar araştırmanın sonuçları ve niteliği açısından çok önemli olup, başka herhangi bir amaçla kullanılmayacaktır. Cevaplarınızdan doğru bir şekilde yararlanılabilmesi için, tüm ifadelerin boş bırakılmadan işaretlenmesi gerekmektedir. Bu değerlendirmeyi yaparken samimi ve açık olmanız çalışmanın sonuçları açısından önemlidir. Cevaplarınız bilimsel çalışma amacıyla kullanılacağı için, isim yazmanıza gerek yoktur.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Ebru ERSOY

1.BÖLÜM (KİŞİSEL BİLGİ FORMU)											
CİNSİYETİNİZ		KADIN				ERKEK					
YAŞINIZ		20-30		31-40		41-50		50+			
BRANŞINIZ		SINIF				BRANŞ					
ÖĞRETMEN DENEYİMİ	1-5 YIL		6-10 YIL		11-15 YIL		16-20 YIL		21-25 YIL		25+ YIL

2.BÖLÜM (ÖRGÜTSEL SİNERJİ ÖLÇEĞİ)		HER	SIK SIK	BAZEN	NADİREN	HİÇ
1	Okulumuzda çalışanlar, diğer çalışanların başarılı olmasından mutluluk duyar.					
2	Okulumuzda çalışanlar birbirlerine empati ile yaklaşırlar.					
3	Okulumuzda çalışanlar, birbirlerinin gelişimi için çaba sarfetmekten çekinmezler.					
4	Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin fikirlerini dinlerler.					
5	Okulumuzda öğretmenler duygusal olarak güvende hissederler.					
6	Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin duygu ve düşüncelerini paylaşırlar.					
7	Okulumuzda çalışmak, çalışanları güvende hissettirir.					
8	Okulumuzda, herkesin çalışma biçimine saygı duyulur.					
9	Öğretmenler bu okulda çalışmaktan hoşnuturlar.					
10	Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin zayıf yönlerini telafi etmeye yardımcı olur.					
11	Okulun gelişimi için yapılan işlerde zaman zaman esneklik sağlanır.					
12	Okulumuzda çalışanlar, ihtiyaç durumunda inisiyatif kullanırlar.					
13	İhtiyaç durumunda yapılacak işler rutininden farklı yapılabilir.					
14	Okulumuzda, yapılan bir hata sonucunda ileride nasıl hareket edileceği konusunda fikir alış veriş yapılır.					
15	Okulumuzda yeni girişimler için öğretmenler cesaretlendirilir.					
16	Okulumuzda, problem çözümü konusunda çalışanlar cesaretlendirilir.					
17	Okulumuzda, yeni projeler desteklenir.					
18	Bir problem hakkında potansiyel çözümler üzerinde konuşulur.					
19	Okulumuzda çalışanların bir işi farklı şekillerde yapmaları olumlu karşılanır.					
20	Bir problem hakkında ortaya atılan potansiyel çözümlerin zayıflıkları hakkında konuşulur.					
21	Okulumuzda yapılacak olan işlerin kim tarafından yapılacağı açıkça bellidir.					
22	Okulumuzda yapılacak olan işlerin ne zaman yapılacağı açıkça bellidir.					
23	Okulumuzda yapılacak olan işlerin nasıl yapılacağı açıkça bellidir.					
24	Okulumuzda, okulun gelişimi için yapılan işlerde sürecin nasıl gelişeceği hakkında bilgilendirmeler yapılır.					
25	Okulumuzda, okulun gelişimi adına atılan her fikir önemsenir.					
26	Okulumuzda çalışanlar, yapılan toplantılarda açıkça Fikirlerini dile getirebilirler.					
27	Okulumuzda, çalışanlar mesleki gelişimleri için çaba sarfeder.					
28	Okulumuzda çalışanlar alanlarındaki yeniliklerden haberdardırlar.					
29	Okulumuzda, başarısızlığın nedenleri üzerinde konuşulur.					

3.BÖLÜM (ÖRGÜTSEL GÜÇ MESAFESİ ÖLÇEĞİ)		HİÇ	NADİREN	BAZEN	SIK SIK	HER ZAMAN
1	Yönetici konumundaki insanlara daha fazla saygı gösteririm.					
2	Yöneticilerin aldıkları kararları sorgularım. *					
3	Yöneticilerin, benim hakkımda ne düşündüklerini önemserim.					
4	Yöneticilerin aldığı kararlara gerektiğinde karşı çıkarım. *					
5	Yöneticilerin bazı imtiyazlara sahip olmasını normal karşılarım.					
6	Bir kişi yönetici pozisyonuna gelirse, o kişiye gösterdiğim saygı artar.					
7	İşlerimi kolaylaştırmak için yöneticilerle yakın olmaya çalışırım.					
8	Karşımdaki kişinin statüsü, benim ona karşı davranışlarımı etkiler.					
9	Çatışma yaşamamak için, yöneticilerin bekledikleri davranışları sergilemeye çalışırım					
10	Eğer yönetimle ters düşersem (dünya görüşü vb.) işlerimin yürümeyeceğini düşünürüm.					
11	Kariyerim açısından sorun yaşamamak için yöneticilerle çatışmamaya çalışırım.					
12	Yöneticilerin aynı dünya görüşündeki çalışanlara bazı imtiyazlar tanımasını normal karşılarım.					
13	Yöneticinin sert (buyurgan, otoriter) davranışlarına karşı tepki gösteririm.*					
14	Yöneticilere yakın kişilerin, bazı imtiyazlara sahip olmasını normal karşılarım.					
15	Yönetimin kararını etkilemeyeceksem, alınan kararlara razı olurum.					
16	Yöneticiler tarafından görüşlerim dikkate alınmaz ise, daha fazla itirazda bulunmam.					
17	İşe ilişkin temel düşüncem, "her şey olacağına varır" şeklindedir.					
18	Sonuç kaçınılmaz ise yöneticilere itiraz etmenin bir anlamı yoktur.					
19	Yönetimin onaylamadığım uygulamalarını, genellikle eleştirmem.					
20	Yöneticilerin doğru bulmadığım kararları konusunda yasal yollara başvurmaktan kaçınırım.					
Ölçeğin boyut ve maddeleri: Gücü Kabullenme (1-6), Gücü Araçsal Kullanma (7-11), Gücü Meşrulaştırma (12-14), Güce Razı Olma (15-20). *Ters puanlanan maddeler						

EK 2. Ölçek Sahiplerinden Ölçek Anketinin Kullanımı Hakkındaki İzinler

EK.2.1. Ölçek İzni

28.04.2019

Gmail - Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği Hk.



Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği Hk.

3 ileti

Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>
Alıcı: yilkeryorulmaz@gmail.com

16 Şubat 2019 14:48

İlker Hocam merhaba ,

Ben Ebru Ersoy, Master tez öğrencisiyim. Tezimde iki ölçek kullanmak istiyorum. Bir tanesini örgütsel güç ölçeğini seçmek istedim. İzniniz olursa bu ölçeği uygulamaya geçmek istiyorum. Saygılarımla.

 **10.24315-trkefd.411916-562548.pdf**
1182K

Y. İlker YORULMAZ <yilkeryorulmaz@gmail.com>
Alıcı: Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>

17 Şubat 2019 20:27

Merhaba,
Ölçeği araştırmanızda veri toplama aracı olarak kullanabilirsiniz.
Başarılar dilerim.

Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>, 16 Şub 2019 Cmt, 15:49 tarihinde şunu yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

--
Y. İlker YORULMAZ
Research Assistant

--
Muğla Sıtkı Koçman University
Faculty of Education, Division of Educational Sciences
Department of Educational Administration
Muğla / Turkey 48000

Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>
Alıcı: "Y. İlker YORULMAZ" <yilkeryorulmaz@gmail.com>

17 Şubat 2019 20:32

Çok teşekkür ederim ilker hocam ilginiz için.
Ebru Ersoy

17 Şub 2019 Pzr 21:27 tarihinde Y. İlker YORULMAZ <yilkeryorulmaz@gmail.com> şunu yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

EK.2.2. Ölçek İzni

28.04.2019

Gmail - Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinerji Ölçeği Hk.



Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>

Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinerji Ölçeği Hk.

4 ileti

Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>
Alıcı: tuba.sagir@hotmail.com

16 Şubat 2019 14:30

Tuba Hocam merhaba ,

Ben Ebru Ersoy , Faruk Levent Hocanın danışmanlığında tez öğrencisiyim.
Tezimde iki ölçek kullanmak istiyorum. Bir tanesini sinerji ölçeğini seçmek istedik. İzniniz olursa bu ölçeği uygulamaya geçmek istiyorum.
Saygılarımla.
Ebru Ersoy

Tuba Sağır Akpolat <tuba.sagir@hotmail.com>
Alıcı: Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>

16 Şubat 2019 20:18

Ebru Hocam merhaba,
Örgütsel Sinerji Ölçeği Faruk Hoca ile birlikte geliştirdiğimiz bir ölçek. Tezinizde tabii ki kullanabilirsiniz.

Çalışmanızda başarılar dilerim.

Tuba Akpolat

16 Şub 2019 15:30 tarihinde Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com> yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

Tuba Sağır Akpolat <tuba.sagir@hotmail.com>
Alıcı: Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>

17 Şubat 2019 16:42

Ebru Hocam,
Ekte Örgütsel Sinerji Ölçeğini gönderiyorum. İlgili makaleye Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisinden ulaşabilirsiniz.

Tuba Akpolat

16 Şub 2019 21:18 tarihinde Tuba Sağır Akpolat <tuba.sagir@hotmail.com> yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

sinerji Ölçeği.pdf
101K

Ebru Ersoy <iletisim.eersoy@gmail.com>
Alıcı: tuba akpolat <tuba.sagir@hotmail.com>

17 Şubat 2019 17:45

Tuba hocam çok teşekkür ederim ilginiz için.
Saygılarımla .
Ebru Ersoy

17 Şub 2019 Pzr 17:42 tarihinde Tuba Sağır Akpolat <tuba.sagir@hotmail.com> şunu yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

<https://mail.google.com/mail/u/0/?ik=1e8c4c6346&view=pt&search=all&permthid=thread-a%3Ar2189123438226052959&simpl=msg-a%3Ar2190775921442...> 1/1