



## Okul Yöneticilerinin Gücü Kullanma Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ve İş Performansları ile İlişkisi

Hatice Doğan <sup>1</sup>, Kazım Çelik <sup>2</sup>

### Öz

Güç, bir birey veya grubun diğerlerini etkileyebilme yeteneği ve davranışları istenilen doğrultuda yönlendirebilme kaynağıdır. Yöneticiler, okullarda çalışanları etkileyebilmek ve amaçlar doğrultusunda yönlendirebilmek için güç stilleri kullanırlar. Güç stilleri, biçimsel ve kişisel güç olarak ikiye ayrılır. İş performansı, çalışanların işi, örgütsel hedefleri yerine getirebilme düzeyidir. Okulların etkili ve başarılı olabilmeleri için çalışanların performanslarının yüksek olması gerekmektedir. İş performansının artırılmasında rol oynayan etmelerden birisi de örgütsel bağlılıktır. Örgütlerin belirlenen hedeflere ulaşabilmeleri için örgütte kalmaya istekli, örgüt yararına yönelik gönüllü çalışmalar gerçekleştiren, örgüte yüksek sadakat hissi duyan çalışanlara ihtiyacı vardır. Bu bağlamda, okul örgütlerinde yöneticilerin güç stilleri ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, performansını artıran değişkenler olarak kabul edilmiştir. Bu çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin gücü kullanma stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının öğretmenlerin performanslarını ne düzeyde açıkladığını belirlemektir. Araştırma, ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmanın örneklemini ise Denizli merkez ilçelerinde görev yapan rastlantısal örneklem yöntemi ile seçilen 292 öğretmendir. Basit ve çoklu regresyon analizlerinin yapıldığı çalışmada, okul yöneticilerinin kullandıkları güç stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının öğretmenlerin iş performansını yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

### Anahtar Kelimeler

Güç stilleri  
Örgütsel bağlılık  
İş performansı

### Makale Hakkında

Gönderim Tarihi: 25.05.2018  
Kabul Tarihi: 24.12.2018  
Elektronik Yayın Tarihi: 25.03.2019

DOI: 10.15390/EB.2019.7943

### Giriş

Okul yöneticilerinin başarısı büyük ölçüde başkalarını etkileyerek onları örgütün amaçları doğrultusunda yönlendirebilmesine bağlıdır. Başkalarını örgütsel amaçlar yönünde davranmaya sevk edebilme yeteneği ise, yöneticinin yalnızca biçimsel yetki kullanan klasik bir yönetici olmasının ötesinde, önderlik vasıflarına sahip ve modern yöneticilerin sahip oldukları birtakım yeteneklerle donanmış olmasını gerektirir (Şimşek, 2002). Okul yöneticileri, çalışanları etkileyebilmeleri ve bu süreci devam ettirebilmeleri için güce ihtiyaç duyarlar. Çünkü örgüt içinde örnek teşkil ederler ve örgütün gücünü oluştururlar (Hoy ve Miskel, 2010).

<sup>1</sup> Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye, [htcdgn@hotmail.com](mailto:htcdgn@hotmail.com)

<sup>2</sup> Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye, [kcelik@pau.edu.tr](mailto:kcelik@pau.edu.tr)

Okul yöneticileri, çalışanlarını etkileyebilmek için güç kullanmak zorundadırlar. Okul örgütlerinde yöneticiler, biçimsel ve kişisel özelliklerden oluşan güç stilleri sergilerler. Okul yöneticileri, bu güç stillerini yerinde ve zamanında kullanmalıdırlar. Güç stillerine sahip olan yöneticiler, çalışanların inançları, tavırları ve davranışları üzerinde etkilidirler (Munduate ve Gravenhorst, 2003). İnançları, tavırları ve davranışları, belirlenen amaç için olumlu yönde değişen öğretmenlerin performansları da buna bağlı olarak yüksek olacaktır.

Yöneticilerin örgüt üyelerini etkileme derecesi okulun amaçlarına ulaşmasını etkileyen değişkenlerden biridir. Öğretmenler, okul etkililiği ve başarısında kilit bir rol üstlenmektedirler. Öğretmenlerin okul örgütlerindeki performans düzeyleri okul amaçlarına ulaşmada etkilidir ve iş performanslarının yüksek olması gerekmektedir. Öğretmenlerin performanslarını olumlu ve olumsuz yönde etkileyebilecek pek çok değişken söz konusu olabilir.

Mowday, Porter ve Steers (1979), örgütsel bağlılığı örgüte duyulan pasif bir sadakatin ötesinde örgütsel amaçlara ulaşmada çaba göstermeye gönüllü olma davranışı olarak ifade etmiştir (aktaran Serin ve Buluç, 2012). Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, çalıştıkları örgütün amaç ve değerlerini benimsemekte, örgüt için büyük çaba sarf etmekte ve örgütte kalmak için daha fazla istek duymaktadırlar (Gören ve Sarpkaya, 2014.). Chow'a (1994) göre çalışanların yüksek bağlılıkları, yüksek sadakat, yüksek verimlilik ve yüksek sorumluluk sahibi olmakla sonuçlanır. Bu bağlamda okulda çalışmayı devam ettirmeye yönelik güçlü bir istek duyma biçimi olan örgütsel bağlılığın, öğretmenlerin sahip oldukları bilgi ve becerilerini işlerine yoğunlaştırmalarında, okulların varlıklarını sürdürmesinde etkili olduğu söylenebilir. Öğretmenler, okula bağlandıkları zaman istekle çalışarak yöneticilerinin isteklerini yerine getirirler ve en yüksek performansa ulaşırlar (Titrek ve Zafer, 2009).

### *Güç ve Güç Stilleri*

Gücün oluşumunu ya da derecesini çeşitli kaynaklar belirlemektedir. Yöneticiler sahip olunan ya da elde bulundurulmuş bu kaynakları etkileme sürecinde kullanarak diğer insanların davranışlarını değiştirip yönlendirebilmektedirler. Güç başkalarını etkileyebilme kapasitesidir. Güç bir kimsenin başkalarını kendi istediği yöndeki davranışlara yönlendirebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Pfeffer, 1992).

Herkesin bir gücü vardır fakat herkes sahip olduğu gücü kullanamamaktadır. Güç, kapasite ve potansiyeldir (Robbins ve Judge, 2013). Örgütsel davranışta güç, bir kişinin başka kişi ya da kişilerin tutum ve davranışlarını kendi istediği şekilde etkileme yeteneğidir (Güney, 2015). Weber'e (1947) göre güç, bir kişinin bir sosyal ilişkide diğerlerine karşı dayanıklılığını gösterebilme ihtimalidir (aktaran Hoy ve Miskel, 2010). Güç, birine bir şey yaptıрма, bir şey isteme ya da nasıl olacağı hakkında yol gösterme yeteneğidir (Aşan ve Aydın, 2006). Clegg, Courpasson ve Phillips'e (2006) göre ise güç, nefes almak için oksijen ne ise örgütler için de güç öyledir. Örgütleri incelemeyen güç incelenemez. Aynı şekilde gücü incelemeyen örgütler üzerinde ciddi bir inceleme yapılamaz. Güç, örgütsel başarının merkezinde yer alır ve örgütlerin güce ihtiyacı vardır.

Güç, çeşitli kaynakların kullanılması sonucu elde edilen bir etkileme kapasitesidir. Okul yöneticileri bu kaynakları yerinde ve zamanında kullanmalıdırlar (Güney, 2015.). Yöneticiler örgütlerde, makamları ve bireysel özellikleri nedeniyle güç stilleri kullanırlar (Karaman, 1999). Gücün temelleri veya kaynakları genel olarak ikiye ayrılır. Bunlar biçimsel (resmi) ve kişisel güç olarak adlandırılmaktadır (Raven, 1993). Resmi güç, örgütsel yapıdaki herhangi pozisyon nedeniyle kazanılmış olan yetkinin kullanılmasını ifade eder. Resmi güç, örgütsel kurallarca belirlendiği için tüm çalışanlar tarafından kabul görme özelliğine sahiptir (Güney, 2015). Ödüllendirme gücü, zorlayıcı ve yasal güç örgütsel pozisyona bağlıdır. Pozisyon yükseldikçe, güç potansiyeli artar (Hoy ve Miskel, 2010). Kişilik gücü, örnek alınan ve hayranlık duyulan kişisel özelliklere sahip kişilerin tanımlanmasına dayalıdır (Robbins ve Judge, 2013). Karizmatik güç ve uzmanlık gücü daha çok yöneticinin, kişilik, liderlik biçimi, bilgi ve insan ilişkileri gibi bireysel özelliklerine bağlıdır. Bazı güç stilleri örgütsel kontrole bağlı iken, diğerleri daha çok bireysel özelliklere dayanır (Hoy ve Miskel, 2010). Yöneticiler gücü hem resmi hem de kişisel kaynaklardan elde ederler (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2000).

French ve Raven (1970) güç stillerini zorlayıcı güç, yasal güç, ödül gücü, karizmatik güç ve uzmanlık gücü olmak üzere beş bölümde sınıflamıştır.

Zorlayıcı güç, yöneticilerin sahip olduğu gücü, korkutma ve yıldırma aracı olarak kullanmasıdır. Yöneticilerin çalışanlara yönelik maddi ya da manevi zorlamalarını ifade eden güçtür (Altınkurt ve Yılmaz, 2012b) Zorlamaya dayalı güç, korkutmaktan, fiziksel güç kullanmaktan, işe son vermektten başlayan ve psikolojik baskıya kadar uzanan teknikleri içermektedir (Güney, 2015). Yasal güç, resmi gruplar ve örgütlerde, güce sahip olma çoğunlukla yasal güç ile elde edilmektedir. Yasal güç, örgüt içerisindeki yapısal pozisyona dayalı olarak örgütsel kaynakları kullanma ve kontrol edebilmek için verilen resmi otoriteyi temsil etmektedir (Giessner ve Schubert, 2007). Ödül gücü, ödül verme ya da ödülleri elinde tutma gücüdür. Astların yöneticinin isteklerine; ödül alma, gruplandırma, tanınma ve kazanç elde etme beklentisi ile uymalarını ifade eder (Çelik, 2003). Zorlayıcı gücün tam zıttı olan ödül gücüne insanlar uymak durumundadır. Çünkü gücü elinde bulunduranların istekleri yönünde davranmak kişilere yararlar sağlayabilmektedir (Ward, 2001). Ancak ödüller, bazen onları alamayanların ya da aldıklarının yetersiz olduğunu düşünenlerin cesaretini kırabilir. Ödül gücünün, iyi veya kötü önemli sonuçlar doğurma potansiyeli olduğu için, yöneticilerin ödül gücünü dikkatli ve ustaca kullanmaları gerekmektedir. (Hitt, Black ve Porter, 2005).

Robbins ve Judge (2013)'e göre karizmatik güç, bir insanda olması istenilen özellik ve imkanlar toplamıdır. Bu güç insanlarda özenme güdüsünü harekete geçirir çünkü insanlar bu güç sahibi ile özdeşleşmek isterler (Bayrak, 2001). Karizmatik güce sahip olanlar, takipçilerine ilham verirler, onların hayal dahi edemeyecekleri amaç ve hedefler belirler ve bu amaçlar doğrultusunda onları kolayca etkileyip harekete geçirirler (Güney, 2015). Uzmanlık gücü, bilgi, tecrübe, beceri ve yetenek bu gücün temelini oluşturmaktadır (Bayrak, 2001). Astların, yöneticilerin güçlerini algılamada özellikle bilgi önemli bir faktördür. Yöneticinin özel yeteneklere ve becerilere sahip olması da onun gücünü arttıran bir faktördür (Güney, 2015).

Güç stilleri, örgütsel ve bireysel olarak iki kategoride toplanabilir. Ödüllendirme gücü, zorlayıcı ve yasal güç örgütsel pozisyona bağlıdır. Pozisyon yükseldikçe, güç potansiyeli artar. Buna karşılık, karizmatik güç ve uzmanlık gücü daha çok yöneticinin, kişilik, liderlik biçimi, bilgi ve insan ilişkileri gibi bireysel özelliklerine bağlıdır. Bazı güç stilleri örgütsel kontrole bağlı iken, diğerleri daha çok bireysel özelliklere dayanır (Hoy ve Miskel, 2010).

Güç konusu ile ilgili okul yöneticilerinin güç kaynakları (Titrek ve Zafer, 2009; Yorulmaz, 2014; Kayalı, 2011), güç kaynaklarından yararlanma düzeyleri (Gültürk, 2012) ve eğitim yöneticilerinin güç tipi tercihleri (Özaslan, 2006) çalışılmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin güç kaynakları ile örgütsel vatandaşlık (Altınkurt ve Yılmaz, 2012a; Demir, 2014), örgütsel sessizlik (Karaman, 2015), örgüt iklimi (Diş, 2015), örgüt kültürü (Koşar ve Çalık, 2011), kurumsal vatandaşlık (Demirel, 2012), güç mesafesi-takım etkililiği (Cole, Carter ve Zhang, 2013), örgütsel özdeşleşme (Wu, Liu, Kwan ve Lee, 2015), okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm (Atmaca, 2014) ilişkisi çalışılmıştır.

### ***İş Performansı***

Rousseau ve McLean'e (1993) göre performans, çalışanların aldıkları ücret karşılığında göstermeleri gereken gayret (Başaran, 2017), belirlenmiş bir zaman içinde yürütülen faaliyetlerin, amaca hizmet etme derecesi (Akal, 1992), çalışanların veya örgütlerin amaca ulaşma derecesidir (Pugh, 1991). İş performansı, örgütlerde çalışan bireylerin iş tanımlarındaki görev ve sorumlulukları ne derece yerine getirdiği, örgütü hedeflerine ne derece ulaştırdığı ve bireyin kendi çıktılarının ne derece yeterli olduğuna ilişkin bir kavramdır (Kurt, 2013). Williams'a (2002) göre ise iş performansı; iş ortamında sergilenen, örgütün amaç ve hedeflerine uygun olan davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır. İş

performansı, işgörenin örgütsel amaçlara katkı düzeyine göre ölçülebilen ve örgütün amaçlarına uygun olan davranışlar olarak nitelendirmektedir (Suliman, 2001).

İş performansı ile ilgili tanımların ortak yönü, çalışanların performansının örgüt amaçlarına ulaşmada etkin bir rol oynamasıdır. Bu nedenle örgütler yalnızca çalışanlarının göstermiş oldukları performansla doğru orantılı olarak başarılı olabilirler (Benligiray, 2004). Koopmans'a (2014) göre iş performansının boyutları görev performansı, bağlamsal performans, uyarlanabilir performans ve zarar verici davranış olarak ele alınmaktadır. Görev performansı, çalışanın örgüte katkısını, bağlamsal performans iş tanımının resmi olmayan kısmını, uyarlanabilir performans değişen ortama uyum sağlayabilmeyi, zarar verici davranış kişisel saldırganlık, kararsızlık, yıkıcı davranışları açıklar. Çalışanların yüksek iş performansı göstermelerinin sağlanması için bu dört boyutun birlikte ele alınması gerekmektedir. İş performansı yüksek çalışanlara sahip örgütlerde, örgütün başarısı, etkililiği ve verimliliği de artmaktadır.

İş performansı ile ilgili araştırmalarda, rol çatışması ve rol belirsizliği- iş performansı (Çelik, 2013), yönetici rolleri- iş performansı (Nandkeolyar, Shaffer, Lii, Ekkirala ve Bagger, 2014), örgütsel iklimin işgören performansına etkisi (Tutar ve Altınöz, 2010), örgütsel bağlılık işgören performansı ilişkisi (Uygur, 2009), örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi (Çıra ve Çelik, 2013), pozisyon gücü- iş performansı (Cuddy, Wilmuth, Yap ve Carney, 2015), liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişki (Yılmaz ve Karahan, 2010), örgütsel sinizmin iş performansına etkisi (Kahya, 2013) konuları çalışılmıştır.

### **Örgütsel Bağlılık**

Mathews ve Shepherd (2002), örgütsel bağlılığı insanın çalıştığı işe karşı tutum ve davranış türlerini açıklamaya çalışan bir kavram olarak tanımlamaktadır. Meyer ve Allen'e (1991) göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik durumdur (aktaran Yüceler, 2009). Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine yönelik tutum ve davranışları ile ilgili bir süreçtir. Çalışanın işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumluluğu olarak da ifade edilmektedir. İş sonuçları, iş tatmini, isteklendirme ve performans seviyelerinin beklentilerin üzerinde gerçekleşmesi durumunda bağlılıktan söz edilebilir (Chen ve Chen, 2008).

Meyer ve Allen örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı bileşene sahip olduğunu ortaya çıkarmışlardır ve bu üç bağlılığın ortak noktası kişi ile örgüt arasında örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın olmasıdır (Yüceler, 2009). Örgütlerin güçlenerek büyümesi, çalışanları örgüte güçlü duygular beslemesine bağlıdır. Bunun için, işin gerektirdiği bilgi ve beceriler kadar, işe ve çalışma alanına ilişkin olumlu tutumlara da sahip olmak gerekir. Çalışanlar örgüte ilişkin ne derecede olumlu tutuma sahipse, örgütte o derece güçlenir (Bolat ve Bolat, 2008).

Örgütsel bağlılığın oluşmasında üç önemli faktörün ortaya çıktığı görülmektedir (Chughtai ve Zafar, 2006): (a) örgütün amaç ve değerlerine inanmak, (b) örgüt lehine önemli katkı sağlayacak özveride bulunma istekliliği, (c) örgütte kalma istekliliği (aktaran, Atmaca, 2014). Bu bağlamda, örgütsel bağlılık, işgörenin örgüte sadakatle bağlılığına, kendini örgütle özdeşleştirmesine ve örgütte kalıcı olmasına yönelik eğilimi ya da isteği olarak da görülmektedir (Robbins ve Coulter, 2003).

Örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalarda örgütsel bağlılık ile örgütsel güven (Uysal, 2014), güç türleri, örgütsel yıldırma, örgütsel sinizm (Atmaca, 2014), liderlik stilleri (Karapostal, 2014; Buluç, 2009), iş performansı (Ode-Dusseau, Hammer, Crain ve Bodner, 2015), kişilik rolleri-kültür (Choi, Oh ve Colbert, 2015; Zhang, 2015), okul etkililiği (Yılmaz ve Taşdemir 2016 ),örgütsel sessizlik (Yüksel, 2015), motivasyon (Kalay, 2015), örgütsel yıldırma (Arslan, 2015), örgüt kültürü (Çetin, Şeşen ve Basım, 2012), örgüt kültürü-örgütsel adalet (Yavuz, 2010), güç kaynakları (Cömert, 2014), örgüt kültürü, güç eğilimi, örgütsel özdeşleşme (Polat ve Meydan, 2011) ilişkisi araştırılmıştır. Ayrıca performans yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık ilişkisi (Çorbacı ve Bostancı, 2013) ve öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıkları (Güner, 2015) konuları çalışılmıştır.

### ***Güç Stilleri, İş Performansı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki***

Yöneticilerin, örgütsel amaçları gerçekleştirmeleri için etkileme gücüne sahip olmaları gerekmektedir. Etkileme sürecinin başlatılmasının ve sürdürülmesinin kaynağı, yöneticide bulunan güçtür (Özcanay, 2017). Güç, örgüt içindeki konumun değil, daha çok yöneticinin başka kişi ve grupları etkileme yeteneğinin bir ürünüdür (Werner, 1993). Okul yöneticileri, çalışanlarını etkileyebilmek için güç kullanmaktadırlar. Okul örgütlerinde yöneticiler, biçimsel ve kişisel özelliklerden oluşan güç stilleri sergilerler. Okul yöneticileri sergiledikleri güç stilleri ile çalışanları işe ve amaca yönelik etkilemektedirler. Yöneticiler, okulda sergiledikleri tutum ve tavırlarıyla, kişisel özellikleriyle çalışanların iş performansları üzerinde rol oynamaktadırlar. Okul yöneticilerinin öğretmenleri etkilemek ve onları motive etmek için kullandıkları örgütsel gücün kaynağı, okulların daha etkili ve verimli olabilmelerinin önemli değişkenleri arasındadır (Deniz ve Çolak, 2008; Helvacı ve Kayalı, 2011; Titrek ve Zafer, 2009; Altinkurt ve Yılmaz, 2012a). Okulda, yöneticiler ile birlikte çalışanların performansı da önemlidir. İş performansı, bir çalışanın belirli bir zaman dilimi içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır (Özgen, Öztürk ve Yalçın 2002). Okul örgütünün etkililiği, için öğretmenlerin iş performanslarının yüksek olması gerekmektedir.

Okulda öğretmenlerin performansını yükseltmede etkili olan faktörlerden biri de örgütsel bağlılıktır. Örgütüne bağlı bireylerin performansları yüksektir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan bireylerin iş devamsızlıkları daha azdır, geç kalma, işten ayrılma oranları daha düşüktür (Mathieu ve Zajac, 1990). Örgütlerin amacına ulaşmasında, çalıştığı örgüte bağlılık hissi duyan, örgütün amaçlarını, değerlerini benimseyen çalışanların daha fazla katkı sağlayacağı söylenebilir. Bu çalışma, eğitime ilişkin karar alıcı konumunda olan okul yöneticilerine ve öğretmenlere yönelik uygulanabilirliği olan bulgulara ulaşılmasını sağlayabilir. Bu çerçevede yöneticilerin kullanmış olduğu güç stilleri ve örgütsel bağlılığın, öğretmenlerde gelişen performans değişikliğine yönelik araştırma sonuçlarının literatüre anlamlı bir katkıda bulunması beklenmektedir. Bu nedenle bu çalışmada okul yöneticilerinin gücü kullanma stillerinin ve öğretmenlerin okullarındaki örgütsel bağlılıklarının öğretmenlerin performanslarını ne düzeyde açıkladığını belirlemek amaçlanmıştır ve bu doğrultuda araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Öğretmen algılarına göre, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin güç stilleri nelerdir?
2. Öğretmenlerin algılarına göre, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okullarındaki performansları nasıldır?
3. Öğretmenlerin algılarına göre, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okullarındaki örgütsel bağlılıkları nasıldır?
4. Okul yöneticilerinin güç stilleri ve öğretmenlerin okullarındaki örgütsel bağlılıkları, öğretmenlerin performanslarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

## Yöntem

### *Araştırma Modeli*

Okul yöneticilerinin gücü kullanma stilleri ve örgütsel bağlılık ile öğretmenlerin iş performansları arasındaki ilişkiyi ölçmeyi amaçlayan araştırma ilişkisel tarama modelindedir. Fraenkel, Wallen ve Hyun'a (2006) göre ilişkisel araştırmalar, iki ya da daha çok sayıdaki değişkenler arasındaki ilişkileri, bu değişkenlerin birlikte değişiminin varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırmalardır. Bu araştırmanın yordanan değişkeni (bağımlı değişken) iş performansı, yordayıcı değişkenleri (bağımsız değişkenler) ise güç stilleri ve örgütsel bağlılıktır.

### *Evren ve Örneklem*

Araştırmanın evrenini Denizli Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerindeki okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. 2015-2016 eğitim öğretim yılında resmi ve özel okullarda görev yapan 7698 öğretmenden rastlantısal örnekleme yöntemi ile 335 öğretmenden veri toplanmıştır. Özensiz ve hatalı doldurulan 43 veri toplama aracı araştırmadan çıkarılmıştır. Araştırmaya gönüllü olarak katılan 292 öğretmen, araştırmanın çalışma grubunu oluşturmaktadır.

### *Ölçme Araçları*

Araştırmada, ölçme aracı olarak Güç Tipi Ölçeği, İş Performansı Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma kapsamında yer almadığı için veri toplama aracında kişisel değişkenlere yönelik sorular yer almamaktadır. Araştırmada kullanılan Güç Tipi Ölçeği, İş Performansı Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin bulgular aşağıda sırasıyla sunulmuştur.

**Güç Tipi Ölçeği:** Okul yöneticilerinin kullandıkları güç stillerini belirlemeye dönük olarak Koşar (2008) tarafından geliştirilen Güç Tipi Ölçeğinde toplam 33 madde bulunmaktadır. Ölçekte kullanılan derecelendirme seçenekleri; (1) Hiçbir Zaman, (2) Nadiren, (3) Bazen, (4) Sık Sık ve (5) Her Zaman biçiminde belirlenmiştir. Güç stilleri, yöneticilerin kullandıkları özellikler kapsamında yer alması ve farklı boyutları olması nedeniyle toplam bir puan elde edilememekte, dört boyutun her biri için ayrı puanlama yapılmaktadır.

French ve Raven (1970) sınıflandırmasında belirtildiği gibi pozisyonun kaynaklanan ödül gücü, yasal güç ve zorlayıcı güç ölçekte ayrılmış; ancak kişilik gücünden kaynaklanan karizma ve uzmanlık gücü ayrılmayarak tek bir boyut oluşturmak üzere toplamda dört boyut elde edilmiştir. Karizma ve uzmanlık gücü kişilik gücü başlığı altında tek bir boyut olarak incelenmiştir. Ölçeğin kişilik gücü boyutu 15 maddeden, ödül gücü ve yasal güç boyutu 7 maddeden, zorlayıcı güç boyutu 4 maddeden oluşmaktadır. Güç Tipi Ölçeği'nin kişilik gücü, ödül gücü, yasal güç, zorlayıcı güç boyutlarının güvenilirlik değerleri sırasıyla .98, .92, .86, .81'dir (Koşar, 2008). Bu çalışma için kişilik gücü, ödül gücü, yasal güç, zorlayıcı güç boyutlarının güvenilirlik değerleri sırasıyla .93, .89, .82, .87'dir.

**İş Performansı Ölçeği:** Çalışanların performanslarını ölçmek amacıyla önce Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılan çalışmalarda kullanılmış olan 4 maddelik İşgören Performans Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Türkçe'ye Çöl (2008) tarafından uyarlanmıştır. İç tutarlılık katsayısı Cronbach's Alpha değeri .82 olarak hesaplanmıştır (Çöl, 2008). Bu çalışmada güvenilirlik değeri .86'dır. İş Performansı Ölçeği, 'tamamen katılıyorum'dan (5) 'kesinlikle katılmıyorum'a (1) doğru 5 basamaklı olarak değerlendirilmiştir. Burada sözü edilen performans algılanan performanstır.

**Örgütsel Bağlılık Ölçeği:** Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen üç boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği Wasti (2000) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır (Özbakır, 2015). Ölçek, bireyin örgütle bütünleşmedeki göreceli gücünü saptamak üzere üç faktörde hazırlanmıştır. Her bir faktör birer alt ölçek olarak tasarlanmıştır. Bu boyutlar, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı "duygusal bağlılık" için .94, "devam bağlılığı" için .85, "normatif bağlılık" için .88, ölçeğin tamamı için ise .89'dur (Özbakır, 2015). Bu çalışmada ise duygusal bağlılık boyutunun Cronbach's Alpha değeri .88, devam bağlılık boyutunun Cronbach's Alpha değeri .81,

normatif bağlılık değeri .92 ölçeğin tamamı için .86'dır. Örgütsel bağlılık çalışanların örgüte yönelik tutum ve davranışlarını içerdiği için toplam puan alınabilmektedir.

#### *Verilerin Toplanması ve Analizi*

Veri toplama araçlarının uygulanması için Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğünden izin alınmış ve veriler 2015-2016 eğitim öğretim yılında araştırmaya gönüllü olarak katılan öğretmenlerden toplanmıştır.

Verilerin analizinde ilk olarak hangi istatistiksel testlerin yapılacağına karar vermek için verilerin normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık (skewness) - basıklık (kurtosis) değerlerine bakılarak incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda araştırmanın tüm verilerinin, alt boyutlar dahil çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olduğu belirlenmiştir. Böylelikle verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir

Verilerin analizinde basit regresyon ve çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Basit regresyon ve çoklu regresyon analizlerinde yordanan (bağımlı) değişken sayısı tektir. Basit regresyon analizi, yordayıcı (bağımsız) değişken sayısı tek, çoklu regresyon analizi yordayıcı (bağımsız) değişken sayısı birden fazla olduğu durumlarda kullanılır. Basit regresyon analizi varsayımlarına göre değişkenler incelendiğinde yordayıcı değişken ile yordanan değişkenin normal dağılım gösterdiği çarpıklık ve basıklık değerlerine göre belirlenmiştir. Yordayıcı değişen örgütsel bağlılık çarpıklık değeri .165, basıklık değeri -.078, yordanan değişken iş performansını çarpıklık değeri -.775, basıklık değeri .735). Yordanan ve yordayıcı değişkenin doğrusallığı Scatter Plot testi ile incelenerek test edildiğinde doğrusal bir ilişkiyi tanımladığı belirlenmiştir. Ayrıca yordanan değişken ile yordayıcı değişken arasındaki korelasyon katsayısı .224'tür. Bu nedenle araştırmanın verileri parametrik testler kullanılarak çözümlenmiştir.

Çoklu regresyon analizi varsayımların göre değişkenler incelendiğinde yordayıcı değişkenler ile yordanan değişkenin normal dağılım gösterdiği çarpıklık ve basıklık değerlerine göre belirlenmiştir. Yordayıcı değişkenler güç stilleri boyutları çarpıklık ve basıklık değerleri sırasıyla kişilik gücü; -.222, -.911, ödül gücü; -.373, -.699, zorlayıcı güç; .945, .225, yasal güç; .238, -.248'tir. Yordayıcı değişkenler örgütsel bağlılık boyutları çarpıklık ve basıklık değerleri sırasıyla duygusal bağlılık; .373, .658, devam bağlılığı; .202, .500, normatif bağlılık; .281, -.334'tür. Yordayıcı değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları güç stilleri boyutları için incelendiğinde kişilik gücü ile ödül gücü ( $r = .587$ ) arasında pozitif yönlü orta düzey ilişki, kişilik gücü ile zorlayıcı güç ( $r = .019$ ), zorlayıcı güç ile yasal güç ( $r = .297$ ) arasında pozitif yönlü düşük düzey ilişki, kişilik gücü ile yasal güç ( $r = -.028$ ), ödül gücü ile yasal güç ( $r = -.099$ ), ödül gücü ile zorlayıcı güç ( $r = -.08$ ) arasında negatif yönlü düşük düzey ilişki belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık boyutları için incelendiğinde devam bağlılığı ile normatif bağlılık ( $r = .381$ ), devam bağlılığı ile duygusal bağlılık ( $r = .479$ ), normatif bağlılık ile duygusal bağlılık ( $r = .435$ ) arasında pozitif yönlü orta düzey ilişki belirlenmiştir. Güç stilleri boyutlarının çoklu bağlantılılık sorunu özdeğerler, durum indeksleri ve varyans oranları yoluyla incelendiğinde özdeğerlerin benzerlik gösterdiği, durum indeksi değerlerinin diğerlerine göre çok yüksek bulunmadığı belirlenmiştir (Tablo 1). Tablo 1'deki varyans oranlarına göre, yordayıcı değişkenlerin en yüksek varyansının, farklı bir özdeğere yüklenmesi, her bir varyansın farklı boyutu açıkladığını göstermektedir.

**Tablo 1.** Güç Stilleri Boyutlarının Özdeğerleri, Durum İndeksleri ve Varyans Oranları

Boyut	Özdeğer	Durum İndeksi	Varyans Oranları				
			Sabit	Ödül G.	Yasal G.	Zorlayıcı G.	Kişilik G.
1	4,870	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
2	,073	8.180	,01	,05	,01	,73	,02
3	,038	11,353	,00	,07	,69	,26	,01
4	,012	20,575	,20	,87	,17	,00	,30
5	,008	24,443	,80	,02	,13	,01	,67

Tablo 2'de güç stilleri boyutlarının çoklu bağlantılılık sorununu incelemek için standart hata, tolerans ve VIF değerleri gösterilmektedir. Çoklu regresyon analizinde en büyük VIF değerinin 10'dan küçük; tolerans değerinin ise .20'den büyük olması durumunda çoklu bağlantılılık sorununun olmadığı söylenebilir (Field, 2005).

**Tablo 2.** Güç Stilleri Boyutlarının Standart Hata, Tolerans ve VIF Değerleri

Yordayıcı Değişkenler	$\beta$	Standart Hata	Tolerans	VIF
Ödül Gücü	-,009	,074	,691	1,446
Yasal Güç	,022	,065	,901	1,109
Zorlayıcı Güç	,108	,048	,911	1,098
Kişilik Gücü	,329	,057	,698	1,433

Tablo 2'de tüm değişkenlerin tolerans değerlerinin .20'den büyük, VIF değerlerinin 10'dan küçük olduğu görülmektedir. Tablo 1 ve 2 birlikte incelendiğinde güç stilleri boyutları (yordayıcı değişkenler) arasında çoklu bağlantılılık sorunu olmadığı söylenebilir.

Tablo 3'de örgütsel bağlılık boyutlarının çoklu bağlantılılık sorunu özdeğerler, durum indeksleri ve varyans oranları yoluyla incelenmektedir. Tablo 3'e göre özdeğerler benzerlik göstermemektedir. Durum indeksi değerleridğerlerine göre çok yüksek bulunmamaktadır. Varyans oranlarına göre, yordayıcı değişkenlerin en yüksek varyansının, farklı bir özdeğere yüklenmesi, her bir varyansın farklı boyutu açıkladığını göstermektedir.

**Tablo 3.** Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Özdeğerleri, Durum İndeksleri ve Varyans Oranları

Boyut	Özdeğer	Durum İndeksi	Varyans Oranları			
			Sabit	Devam B.	Normatif B.	Duygusal B.
1	3,948	1,000	,00	,00	,00	,00
2	,023	13,035	,15	,01	,08	,91
3	,017	15,042	,10	,27	,85	,00
4	,011	18,738	,75	,72	,07	,09

Tablo 4'te örgütsel bağlılık boyutlarının çoklu bağlantılılık sorununu incelemek için standart hata, tolerans ve VIF değerleri gösterilmektedir.

**Tablo 4.** Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Standart Hata, Tolerans ve VIF Değerleri

Yordayıcı Değişkenler	$\beta$	Standart Hata	Tolerans	VIF
Devam Bağlılığı	,069	,123	,734	1,363
Normatif Bağlılık	,095	,092	,772	1,295
Duygusal Bağlılık	,138	,082	,696	1,436
Kişilik Gücü	,329	,057	,698	1,433

Tablo 4'te tüm değişkenlerin tolerans değerlerinin .20'den büyük, VIF değerlerinin 10'dan küçük olduğu görülmektedir. Çizelge 3 ve 4 birlikte incelendiğinde örgütsel bağlılık boyutları (yordayıcı değişkenler) arasında çoklu bağlantılılık sorunu olmadığı söylenebilir.



## Bulgular

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç stilleri boyutlarına, öğretmenlerin okullarındaki performanslarına ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin algı düzeylerini belirlemek için güç stilleri boyutlarının, öğretmenlerin performanslarının ve örgütsel bağlılıklarının ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Ölçekten elde edilen puanların yorumlanmasında 1.00-1.79 (çok düşük), 1.80-2.59 (düşük), 2.60-3.39 (orta), 3.40-4.19 (yüksek), 4.20-5.00 (çok yüksek) puan aralığı kullanılmıştır.

### *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Stilleri Boyutlarına, Öğretmenlerin Okullarındaki Performanslarına ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Algı Düzeyleri*

**Tablo 5.** Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin, Güç Stilleri Boyutlarına, Öğretmenlerin Okullarındaki Performanslarına ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Algı Düzeyleri

	Ortalama ( $\bar{X}$ )	Standart Sapma
Kişilik Gücü	3.05	.71
Ödül Gücü	3.45	.96
Zorlayıcı Güç	2.42	.74
Yasal Güç	2.65	.54
<b>İş Performansı</b>	3.16	.63
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	2.46	.35
Duygusal Bağlılık	2.43	.54
Devam Bağlılığı	2.12	.33
Normatif Bağlılık	2.44	.43

Tablo 5'e göre öğretmenler kişilik gücünü ( $\bar{X}$ =3.05) ve yasal gücünü ( $\bar{X}$ =2.65) "orta" ( $\bar{X}$ =3.12) düzeyde, zorlayıcı gücünü ( $\bar{X}$ =2.42) düşük düzeyde, ödül gücünü ( $\bar{X}$ =3.45) "yüksek" düzeyde ve okullarındaki performanslarını ( $\bar{X}$ =3.16) orta düzeyde algılamaktadırlar. Öğretmen algılarına göre, öğretmenlerin okullarındaki örgütsel bağlılıklarının ( $\bar{X}$ =2.46) düşük olduğu söylenebilir. Öğretmenler, örgütsel bağlılığı ( $\bar{X}$ =2.46), duygusal bağlılığı ( $\bar{X}$ =2.43), devam bağlılığını ( $\bar{X}$ =2.12) ve normatif bağlılığı ( $\bar{X}$ =2.44) düşük düzeyde algılamaktadırlar.

### *Güç Stilleri Boyutlarının İş Performansını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları*

**Tablo 6.** Güç Stilleri Boyutlarının İş Performansını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yordanan Değişken: İş Performansı				
	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Sabit	1,440	,315		4,576	.000
Kişilik Gücü	,290	,057	,329	5,123	,000
Ödül Gücü	-,011	,074	-,009	-,147	,883
Yasal Güç	,025	,065	,022	,382	,703
Zorlayıcı Güç	,092	.048	,108	1,930	,047
R= .345, R <sup>2</sup> = .119					
F= 10.401, p=.000					

Tablo 6 incelendiğinde yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda güç stilleri boyutlarından kişilik gücü ve zorlayıcı gücün iş performansının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (R= .345, R<sup>2</sup>= .119, p < .05). Güç stilleri boyutları iş performansının yaklaşık %12' sini açıklamaktadır. Yordayıcı değişken olan güç stillerinin boyutlarının iş performansını açıklamadaki regresyon analizinin t değerleri incelendiğinde kişilik gücü (p < .05) ve zorlayıcı güç (p < .05) boyutlarının iş performansını anlamlı bir şekilde açıkladığı görülmektedir. Ödül gücü ve yasal güç boyutları iş performansını açıklamada etkili değildir. Güç stilleri boyutlarının iş performansını açıklamadaki etkileri incelenecek

olursa kişilik gücü boyutunun etkisi en yüksektir ( $\beta=.329$ ). Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre yordayıcı değişkenlerin iş performansı üzerindeki göreceli önem sırası; kişilik gücü, zorlayıcı güçtür. Bu bağlamda regresyon eşitliği aşağıda yer almaktadır.

$$\text{İş Performansı} = 1,440 + 0,290 \times \text{Kişilik Gücü} + 0,092 \times \text{Zorlayıcı Güç}$$

#### *Örgütsel Bağlılığın İş Performansını Yordamasına İlişkin Basit Regresyon Analizi*

**Tablo 7.** Örgütsel Bağlılığın İş Performansını Yordamasına İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yordanan Değişken: İş Performansı				
Yordayıcı Değişken	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Sabit	2.434	.183		13.275	.000
Örgütsel Bağlılık	.304	.075	.224	4.041	.000
R= .224, R <sup>2</sup> = .050					
F= 16.327, p=.000					

Basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, örgütsel bağlılığın iş performansının anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir ( $p < .01$ ). Örgütsel bağlılık, iş performansındaki toplam varyansın yaklaşık %5' ini açıklamaktadır ( $R^2=.050$ ). Bu bağlamda regresyon eşitliği aşağıda yer almaktadır.

$$\text{İş Performansı} = 2,434 + 0,304 \times \text{Örgütsel Bağlılık}$$

#### *Örgütsel Bağlılığın Boyutlarının İş Performansını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları*

**Tablo 8.** Örgütsel Bağlılığın Boyutlarının İş Performansını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yordanan Değişken: İş Performansı				
Yordayıcı Değişken	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Sabit	2,133	,259		8,244	.000
Devam Bağlılığı	,131	,123	,069	1,063	,289
Duygusal Bağlılık	,171	,082	,138	2,083	,038
Normatif Bağlılık	,138	,092	,095	1,503	,134
R= .241, R <sup>2</sup> = .058					
F= 6,329, p=.000					

Tablo 8 incelendiğinde, yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılığın iş performansının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $R= .241$ ,  $R^2= .058$ ,  $p<.05$ ). Örgütsel bağlılık boyutları (devam bağlılığı, duygusal ve normatif bağlılık) iş performansının yaklaşık %6'sını açıklamaktadır. Yordayıcı değişken olan örgütsel bağlılık boyutlarının iş performansını açıklamadaki regresyon analizinin t değerleri incelendiğinde duygusal bağlılık ( $p<.05$ ) boyutunun iş performansını anlamlı bir şekilde açıkladığı görülmektedir. Devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları iş performansını açıklamada etkili değildir. Bu bağlamda regresyon eşitliği aşağıda yer almaktadır.

$$\text{İş Performansı} = 2,133 + 0,171 \times \text{Duygusal Bağlılık}$$

## Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin gücü kullanma stillerinin ve öğretmenlerin okullarındaki örgütsel bağlılıklarını, performanslarını ne düzeyde açıkladığını belirlemek amaçlanmıştır. Öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticilerinin güç stillerinden en çok ödül gücünü kullandıkları belirlenmiştir. Titrek ve Zafer'in (2009) çalışmasında okul yöneticilerinin en çok yasal ve zorlayıcı gücü kullandıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Altunkurt ve Yılmaz'ın (2012a) yaptıkları çalışmada öğretmenlere göre okul yöneticileri, en fazla yasal gücü kullanmaktadırlar. Guditus ve Zirkel (1980), çalışmasında da en yaygın kullanılan güç tipinin yasal güç olduğunu bulmuşlardır. Berdahl ve Martorana (2006), Galinsky, Magee, Inesi ve Gruenfeld (2003), Overbeck, Tiedens ve Brion (2006), Van Kleef, De Dreu, Pietroni ve Manstead (2006) ve Hassenboehler (2004), çalışmalarında benzer bulgulara ulaşmışlardır. Araştırmanın bu bulgusu, mevcut çalışmaların bulgularıyla uyumlu değildir. Ödüllendirme, yönetici tarafından; doğru insanları doğru zamanlarda doğru iş, görev ve roller için, katılımından dolayı en iyiyi takdir ederek, ödül vererek elinde tutabilmek; çalışanların en yüksek kapasitelerini kullanarak katılmalarını motive edebilmek için devam ettirilmektedir (Usta ve Küçükaltan, 2012). Okul yöneticilerinin de öğretmenleri motive etmek, okul amaçlarına yönelik öğretmenlerin çabalarını arttırmak için ödül gücünü kullanmayı daha çok tercih ettikleri söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin ödülün, hangi davranışların yapılması gerektiğini, hangilerinin yapılmaması gerektiğini göstermesi nedeniyle de bu güç stilini kullanmayı tercih ettikleri söylenebilir.

Öğretmenler, okullarında orta düzeyde iş performansı sergilediklerini belirtmişlerdir. Özutku, Ağca ve Cevrioğlu'nun (2008) ve Kahya'nın (2013) yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin iş performanslarının orta düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Cuddy ve diğerleri (2015) çalışmalarında da benzer bulgulara rastlanmaktadır. Eğitim sistemlerinin geleceğini belirleyen öğretmenlerin, iş performanslarına yönelik elde edilen bu bulgu, yeni yetişen kuşaklar açısından da kaygı vericidir. Bu durum, öğretmenlerin çalışma koşulları ve özlük haklarındaki yetersizliklerden, öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaştırılmasına yönelik uygulamalardan kaynaklanıyor olabilir. Yeni kuşaklara daha iyi bir gelecek sunabilmek için mesleğinin gerektirdiği yeterlik ve yetkinliklere sahip öğretmenlere gereken değerin verilmesi, öğretmenlere yapılan yatırımların öncelikli hale getirilmesi gerekmektedir.

Öğretmenler, okullarında örgütsel bağlılıklarının düşük olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmanın bu bulgusu, mevcut çalışmaların bulgularıyla çelişmektedir. Yıldız (2013); Serin ve Buluç (2012), Hulpia, Devos ve Van Keer (2010), Nguni, Slegers ve Denesen (2006), Tsui ve Cheng (1999) çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Faber ve Saks'a göre (1980), iş alternatiflerinin sınırlı olduğu durumlarda işgörenlerin örgütsel bağlılıkları düşüktür ve işgörenlerin, örgüt içerisinde gösterdikleri bağlılık dışsal unsurlara (iş devamlılığı, ücret vb.) sahip olmak amacıyla gösterilen zorunlu bir örgütsel bağlılıktır (aktaran Newton ve Shore, 1992). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düşük olmasının nedenleri arasında okul yöneticilerinin iletişim becerilerindeki yetersizlikler, insan ilişkilerindeki yaşadıkları sorunlar, vizyon eksikliği, kişisel ve örgütsel gelişime kapalı oluşları gösterilebilir. Ayrıca eğitim sisteminde sık yapılan değişiklikler, sınav odaklı bir eğitim sistemini sürdürüyor olmanın öğrencileri geliştirmeyi zorlaştırması ve bunun öğretmenlik mesleğinin temel misyonuyla çelişmesi de bu nedenler arasında gösterilebilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu, Sezgin'in (2010), Balay'ın (2000), Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğlu'nun (2010) ve araştırmasında katılımcıların duygusal bağlılığını, devam bağlılığına ve normatif bağlılığa göre daha yüksek olduğunu belirleyen Yüceler'in (2009) araştırma bulguları ile uyumludur. Bireysel ve örgütsel değerlerin uyumuna, gönüllülük ve isteklilik esasına dayanan duygusal bağlılığın öğretmenlerde daha yüksek olması, okulun amaçlarına ulaşması ve öğrenci başarısının artırılması açısından olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir (Sezgin, 2010).

Okul yöneticilerinin kullandıkları güç stillerinden kişilik ve zorlayıcı gücün öğretmenlerin iş performansının anlamlı birer yordayıcısı olduğu söylenebilir. Literatürde, okul yöneticilerinin kullandıkları güç stillerinin öğretmenlerin performansını yordayıp yordamadığına ilişkin çalışmaya rastlanamamıştır. Ancak Cömert'in (2014) yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığını anlamlı düzeyde yordadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Aydoğdu (2008) yaptığı araştırmada ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları okul müdürü yeterlilikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Palar (2013) yaptığı araştırma ile okul yöneticilerinin kullandığı uzmanlık gücü ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ileri sürmektedirler (aktaran Atmaca, 2014). Almutairi (2013), Selamat, Nordin ve Adnan (2013) ve Omidifar (2013) yaptıkları araştırmalarda liderlik stillerinden dönüşümcü liderlikle örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Altinkurt ve Yılmaz'a (2012a) göre okul yöneticilerinin zorlayıcı güç kullanımı arttıkça, öğretmenlerin çalıştığı kurumdan (duyuşsal, davranışsal) uzaklaşma, performansı düşüren etkenler ve okula karşı olumsuz tutum artmaktadır. Bu durum araştırma bulgularıyla çelişmektedir. Araştırma bulgularına göre, okul yöneticilerinin zorlayıcı güç kullanımı arttıkça öğretmenlerin performansları da artmaktadır. Kişilik gücünü kullanan okul yöneticilerinin etkileme becerileri fazla olduğundan (Koşar ve Çalık, 2011), bu durum öğretmenlerin performanslarını arttırmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile öğretmenlerin iş performansı arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık, okulların etkililiğini ve öğretmenlerin performanslarını artırmak açısından önemli bir kavramdır (Serin ve Buluç, 2012). Araştırmanın bu bulgusu mevcut çalışmaların bulgularıyla çelişmektedir. Kalkavan (2014) yaptığı çalışmada örgütsel bağlılığın iş performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Örgütsel bağlılığın iş performansını yordamasına ilişkin benzer çalışmaya rastlanamamıştır. Ancak Eskibağ'ın (2014) çalışmasında örgütsel bağlılığın öğretmenlerin performansını etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Sinclair, Tucker, Cullen ve Wright (2005) çalışmalarında örgütsel bağlılığın performans farklılıklarına yol açtığı bulgusuna ulaşmışlardır. Wright ve Bonett (2002) çalışmalarında örgütsel bağlılık ile iş performansının orta düzeyde ilişkili olduğunu belirlemişlerdir. Eisenberger ve diğerleri (2010) çalışmalarında örgütsel bağlılık ile lider- üye değişimi, çalışan performansı ilişkilerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Sonuç olarak; okul yöneticilerinin kullandıkları güç stillerinden kişilik gücü ve zorlayıcı güç öğretmenlerin okullarındaki iş performansının anlamlı birer yordayıcısıdır. Öğretmen algılarına göre okul yöneticileri en yaygın ödül gücünü kullanmaktadırlar. Öğretmenler iş performanslarının orta düzeyde olduğunu düşünmektedirler. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile öğretmenlerin iş performansları arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık türlerinden duygusal bağlılık, öğretmenlerin iş performansının en iyi yordayıcısıdır. Öğretmenler, okullarındaki örgütsel bağlılıklarının düşük olduğunu düşünmektedirler.

## Öneriler

Çalışmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda řu öneriler geliştirilmiştir:

Okul yöneticilerinin güç stillerini kullanma düzeylerinin arttırılmasına yönelik hizmet içi eğitimler almaları sağlanmalı, güç stillerine ilişkin farkındalıkları arttırılmalı ve okul yöneticileri hayata geçirebilecekleri çalışmalara yönlendirilmelidirler. Ayrıca okul yöneticilerine güç stillerini kullanımına yönelik yayınlaştırma, geliştirme ve uygulama çalışmaları yapılmalıdır.

Okul yöneticilerine öğretmenlerin iş performanslarını arttırmaya yönelik güçlendirme çalışmaları yapılmalıdır. Öğretmenlerin kendilerini yetiştirme ve geliştirmeleri için ek olanaklar sağlanmalıdır. Öğretmenler için iş performanslarını ve örgütsel bağlılıklarını arttırmaya yönelik etkili eğitim programları hazırlanmalıdır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin arttırılması için okul yöneticilerinin, takdir etme, ödüllendirme, teşvik etme gibi içsel motivasyon sağlayıcı liderlik becerilerini arttırmaları önerilebilir.

Öğretmenlerin kişisel değişkenlerine göre (cinsiyet, okul türü, kıdem vb.) farklılık gösterip göstermediği araştırılabilir. Araştırmaya göre öğretmenler orta düzeyde iş performansı sergilemektedirler ve düşük düzeyde örgütsel bağlılık göstermektedirler, bu sonuçların nedenleri araştırılabilir.

## Kaynakça

- Akal, Z. (1992). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi: Çok yönlü performans göstergeleri*. Ankara: Mülga Milli Prodüktivite Merkezi Yayını.
- Almutairi, D. O. (2013). The relationship between leadership styles and organizational commitment: A test on saudi arabian airline. *World Review of Business Research*, 3(1), 41-51.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012a). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3), 1833-1852.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012b). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 385-402.
- Arslan, S. (2015). *İstanbulda bulunan ortaokul kurumlarında görev yapan görsel sanatlar öğretmenlerinin mobbing (yıldırma) yaşama düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). Güç ve politika. Can, H. (Ed.), *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basım-Yayıncılık.
- Atmaca, T. (2014). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Aydoğdu, A. (2008). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları okul müdürü yeterlilikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Başaran, R. (2017). Örgütsel tutum ve davranışların iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisi: ilişkisel psikolojik sözleşmelerin aracılık rolü. *İğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12, 239-270.
- 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.
- Benligiray, S. (2004). *İnsan kaynakları yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Berdahl, J. L. ve Martorana, P. (2006). Effects of power on emotion and expression during a controversial group discussion. *European Journal of Social Psychology*, 36, 497-509.
- Bolat, O. İ. ve Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
- Chen, H. F. ve Chen, Y. C. (2008). The impact of work redesign and psychological empowerment on organizational commitment in a changing environment: an example from Taiwan's state-owned enterprise. *Public Personnel Management*, 37(3), 279-30.
- Choi, D., Oh, I. S. ve Colbert, A. E. (2015). Understanding organizational commitment: A meta-analytic examination of the roles of the five-factor model of personality and culture. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1542-1567. doi:10.1037/apl0000014.
- Chow, I. H. S. (1994). Organizational commitment and career development of chinese managers in Hong Kong and Taiwan. *The International Journal of Career Management*, 6(4), 3-9.
- Clegg, S. R., Courpasson, D. ve Phillips, N. (2006). *Power and organizations*. London: A Sage Publications Series.
- Cole, M., Carter, M. Z. ve Zhang, Z. (2013). Leader-Team congruence in power distance values and team effectiveness: the mediating role of procedural justice climate. *Journal of Applied Psychology*, 98(6), 962-973.

- Cömert, M. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Cuddy, A. J. C., Wilmuth, C. A., Yap, A. J. ve Carney, D. R. (2015). Preparatory power posing affects nonverbal presence and job interview performance. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1286-1295.
- Çelik, K. (2003). Örgütsel kontrol. C. Elma ve K. Demir (Ed.), *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar: Uygulamalar ve sorunlar* (2. bs.) içinde (s. 67-91), Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çelik, K. (2013). The effect of role ambiguity and role conflict on performance of vice principals: the mediating role of burnout. *Eğitim Araştırmaları -Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 195-214.
- Çetin, F., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2012). Örgüt kültürünün rol ötesi olumlu davranışlara olan etkisi: örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2) 2012, 197-211.
- Çıra, A. ve Çelik, M. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Çorbacı, S. ve Bostancı, A. B. (2013). Okullarda öğretmenlere yönelik performans yönetimi uygulamaları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi OYGE Özel Sayısı*, 6, 238-254.
- Çöl G. (2008). Algılanan güçlendirmenin iş gören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Demir, A. (2014). *Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Kayseri.
- Demirel, G. (2012). *Okul müdürlerinin güç kaynaklarını kullanma stilleri ve müdür desteğinin kurumsal vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: Ankara ili örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Deniz, M. ve Çolak, M. (2008). Örgütlerde çatışmanın yönetiminde gücün kullanımı ve bir araştırma. *Electronic Journal of Social Sciences*, 7(23), 304-332.
- Diş, O. (2015). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez Morales, M. G. ve Steiger-Mueller, M. (2010). Leader-member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085-1103.
- Eskibağ, Ş. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumları ile mesleki performans arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E. ve Hyun, H. H. (2006). *How to design and evaluate research in education* (6. bs.). New York: McGraw-Hill.
- French, J. R. P. ve Raven, B. (1970). The bases of social power. D. Cartwright and A. Zander (Ed.), *Group dynamics* içinde. New York: Harper & Row.
- Galinsky, A. D., Magee, J. C., Inesi, E. ve Gruenfeld, D. H. (2003). From power to action. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 453-466.
- Giessner, S. R. ve Schubert, T. W. (2007). High in the Hierarchy: How vertical location and judgments of leaders' power are interrelated. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 104, 30-44.
- Gören, T. ve Sarpkaya P. (2014). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği). *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40, 69-87.
- Guditus, C. W. ve Zirkel, P. A. (1979). Bases of supervisory power among public school principals. *Administrator's Notebook*, 28(4), 1-4.
- Gültürk, Z. (2012). *Eğitim yöneticilerinin güç kaynaklarından yararlanma düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

- Güner, A. G. (2015). *Öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin değerlendirilmesi (Giresun Üniversitesi örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Hassenboehler, D. (2004). *The exercise of power by high school principals* (Yayımlanmamış doktora tezi). University of New Orleans, New Orleans.
- Helvacı, M. ve Kayalı, M. (2011). Okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının bazı değişkenler açısından incelenmesi (Uşak ili örneği). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(22), 255-279.
- Hitt, M. A., Black, J. S. ve Porter, L. W. (2005). *Management* (International Ed.). USA: Pearson Prentice Hall.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi* (S. Turan, Çev. Ed.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hulpia, H., Devos, G. ve Van Keer, H. (2010). The influence of distributed leadership on teachers' organizational commitment: A multilevel approach. *The Journal Of Educational Research*, 103, 40-52.
- Kahya, C. (2013). Örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? İş tatminin aracılık etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 2(3), 34-46.
- Kalay, M. (2015). *İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonları arasındaki ilişki (Bolu ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Kalkavan, S. (2014). *Farklı örgütsel kültürlerde yönetici koçluk davranışının çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel performans algılarına etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Karaman, A. (1999). *Profesyonel yöneticilerde güç kullanımı*. İstanbul: Türkmen Yayıncılık.
- Karaman, G. (2015). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Karapostal, İ. (2014). *Okul müdürlerinin liderlik biçimleri ile lise öğretmenlerinin örgütsel bağlılık davranışlarının incelenmesi (İzmir Aliağa ilçesi örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Kayalı, M. (2011). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları (Uşak ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Kirkman B. L. ve Rosen B. (1999) Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58- 74.
- Koopmans L. (2014). *Measuring Individual Work Performance*. CPI Koninklijke Wöhrmann, Zutphen
- Koşar, S. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Koşar, S. ve Çalık, T. (2011). Okul yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(4), 581-603.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.
- Kurt, E. (2013). *Algılanan sosyal destek ve iş performansı ilişkisinde bağlılığın aracı etkisi: Turizm işletmelerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Mathews, B. P. ve Shepherd, J. L. (2002). Dimensionality of cook and wall's (1980) British organizational commitment scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 369-375.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A reviewand meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.



- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Munduate, L. ve Gravenhorst, K. M. B. (2003). Power dynamics and organizational change: An introduction. *Applied Psychology: An International Review*, 52(1), 1-13.
- Nandkeolyar, A. K., Shaffer, J. A., Li, A., Ekkirala, S. ve Bagger, J. (2014). Surviving an abusive supervisor: The joint roles of conscientiousness and coping strategies. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 138-150.
- Newton, L. A. ve Shore, L. M. (1992). A model of union membership, instrumentality, commitment and opposition. *Academy of Management Review* 17(2), 275-298.
- Nguni, S., Slegers, P. ve Denesen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: *The Tanzanian Case, School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145-177.
- Odle-Dusseau, H. N., Hammer, L. B., Crain, T. L. ve Bodner, T. E. (2015). The influence of family-supportive supervisor training on employee job performance and attitudes: An organizational work-family intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(3), 296-308.
- Omidifar, R. (2013). Leadership style, organizational commitment and job satisfaction: A case study on high school principals in Tehran, Iran. *American Journal of Humanities and Social Sciences*, 1(4), 263-267.
- Overbeck, J. R., Tiedens, L. Z. ve Brion, S. (2006). The powerful want to, the powerless have to: Perceived constraint moderates causal attributions. *European Journal of Social Psychology*, 36(4), 479-496.
- Özaslan, G. (2006). *Eğitim yöneticilerinin güç tipi tercihlerinin değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Özbakır, R. (2015). *Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatında görev yapan milli eğitim uzmanı yardımcılarının örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Özcanay, T. (2017). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim kuramı çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with power: politics and influence in organizations*. USA: Harvard Business School.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2011). Örgüt kültürü bağlamında güç eğilimi ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 153-170.
- Pugh, D. (1991). *Organizational behaviour*. London: PrenticeHall.
- Raven, B. J. (1993). The bases of power: Origins and recent developments. *Journal of Social Issues*, Winter, 227-251.
- Robbins, S. P. ve Coulter, M. (2003). *Management* (7. bs.). New Jersey: PrenticeHall.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Rousseau, D. M. ve McLean, P. J. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43.
- Schermerhorn, J. R. Jr., Hunt, J. G. ve Osborn, R. N. (2000). *Organizational Behaviour* (7. bs.). USA.
- Selamat, N., Nordin, N. ve Adnan, A. A. (2013). Rekindle Teacher's organizational commitment: The effect of transformational leadership behavior. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 90, 566-574.

- Serin, M. K. ve Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 435-459.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 35(156), 142-159.
- Sigler T. H. ve Pearson, C. M. (2000) Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.
- Sinclair, R. R., Tucker, J. S., Cullen, J. C. ve Wright, C. (2005). Performance differences among four organizational commitment profiles. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1280-1287.
- Suliman, A. M. T. (2001), Are we ready to innovate? Work climate-readiness to innovate relationship: The case of Jordan. *Creativity and Innovation Management*, 10(1): 49-59.
- Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve organizasyon* (7. bs). Konya: Günay Baskı.
- Titrek, O. ve Zafer, D. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(60), 657-674.
- Tsui, K. T. ve Cheng, Y. C. (1999). School organizational health and teacher commitment; a contingency study with multi-level analysis. *Educational Research and Evaluation*, 5(3), 249-268
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(2), 196-218.
- Usta, I. ve Küçükaltan, D. (2012). Ödüllendirmenin örgütsel bağlılığa etkisi: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 71-89.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık*. Ankara: Barış Platin Kitabevi.
- Uysal, E. (2014). *Lise öğretmenlerinin örgütsel güven algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., Pietroni, D. ve Manstead, A. S. R. (2006). Power and emotion in negotiation: Power moderates the interpersonal effects of anger and happiness on concession making. *European Journal of Social Psychology*, 36, 557-581.
- Yavuz, M. (2010). The effects of teachers' perception of organizational justice and culture on organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 4(5), 695-701.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies-International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879.
- Yılmaz, E. ve Taşdemir, E. (2016). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının okul etkililiği ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *International Academic Research Congress*, 3407-3413.
- Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2010). Liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Uşak'ta bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 158.
- Yorulmaz, A. (2014). *Ortaöğretim kurumlarındaki okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynakları ve kullanma düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yüceler, A., (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 445-458.
- Yüksel, R. F. (2015). *Okul çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Zhang, L. (2015). Do academics' personality traits contribute to their organizational commitment? *Journal of Individual Differences*, 36(1), 11-18.

- Ward, E. A. (2001). Social power bases of managers: Emergence of a new factor. *Journal of Social Psychology, February*, 144-147.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi, 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı* içinde (s. 401-410).
- Werner,I. (1993). *Liderlik ve yönetim* (1. bs.) (Vedat Üner, Çev.). İstanbul: Rota.
- Williams, R. S. (2002). *Managing employee performance: Design and implementation in organizations*. London, UK: Thompson Learning.
- Wright, T. A. ve Bonett, D. G. (2002). The moderating effects of employee tenure on the relation between organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1183-1190.
- Wu, C. H., Liu, J., Kwan, H. K. ve Lee, C. (2015). Why and when workplace ostracism inhibits organizational citizenship behaviors: An organizational identification perspective. *Journal of Applied Psychology*. Erken erişimli çevrimiçi yayın. doi:10.1037/apl0000063.