

YÖNETİCİNİN GÜÇ KAYNAĞI İLE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTE DUYDUĞU GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ

Ayşem ÇALIŞKUR

Yrd.Doç.Dr.,İstanbul Kültür Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü

ÖZET: Bu araştırmanın amacı; yöneticinin kullandığı güç kaynağı ile çalışanların örgüte duydukları güven arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmada ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini İstanbul ilinde bulunan farklı örgütlerde kamu ve özel sektörde çalışanlar oluşturmuştur (N=152). Verilen toplanmasında, örneklem grubuna “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” ve “Kuruma Güven Anketi” uygulanmıştır. Veriler SPSS 21.0 programıyla analiz edilmiştir. Çalışanların yöneticiden algıladıkları güç kaynakları ile örgüte duydukları güven boyutları arasında ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi’nden yararlanılmış ve güç ve güven boyutları arasında ilişkiler belirlenmiştir.

Anahtar sözcükler: Çalışan, güç, güven, örgüt.

RELATIONSHIP BETWEEN MANAGERS’ POWER SOURCES AND EMPLOYEES’ SENSE OF TRUST TO ORGANIZATION

ABSTRACT: The purpose of this study is to determine the relationship between managers’ power source and employees’ sense of trust to organization. Correlational survey model was used in the study. Data has been collected from employees’ working in different organizations, public and private sector in İstanbul (N=152) by “Organizational Power Scale in Schools” and “Organization Oriented Trust Scale”. Data was analyzed by SPSS 21.0 software programme. Pearson Correlation Analyze was used to examine the data testing in order to determine the correlation between employees’ power sources perception from manager and sense of trust to organization and the relation between power and trust dimensions.

Key words: Employee, power, trust, organization.

Jel Codes: L20, M10

Giriş

İnsanoğlunun tarihi kadar eski ve sosyal ilişkilerinde belirleyici etmenlerden olan “güç” ve “güven” kavramları, bilişsel ve duygusal temellere dayanan, bilim ve sanat alanlarında pek çok esere konu olan olgulardır. Sosyal etkileşimlerde, hemen her gün yaşanan olay ve ilişkilerle gelişen güç, insanın psiko-sosyal varlığının ve toplumdaki rollerinin kaynağı olan bir güdüdür; güven de güç gibi psiko-sosyal hayatın önemli bir bileşenidir gerek benlik gelişiminde gerekse sosyal ilişkilerin doğuşu, devamı ve bitişinde etkili bir duygudur. Her iki kavram da insanın sosyalleşme süreci içinde gelişmekte ve psikolojik ve sosyal diğer etmenlerle iç içe geçerek şekillenmektedir. İş yaşamında da gerek çalışanlar arası ilişkilerde, gerekse çalışanın örgüte duyduğu olumlu veya olumsuz duygu ve değerlendirmelerde güç ve güven kavramlarının etkilerini görmek mümkündür.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Güç Kavramı

Güç kavramı; genel olarak İnsani Bilimler özel olarak ise Endüstri ve Örgüt Psikolojisi bağlamında ele alınan konularından biridir. Literatürde birbirinden farklı tanımlamalara sahip ve sosyal ilişkilerin bir boyutunu oluşturan güç kavramı hakkındaki temel kavramsallaştırmalara bakıldığında Weber’e göre (1968, p.53) “Güç, bir aktörün bir başka aktörün direnci olmasına karşın onu etkileyebilme olasılığı” olarak tanımlanır. Bu tanımda direnç, gücün uygulanmasında ortaya konulması gereken bir olgu gibi sunmaktadır ve direnç gerçekleşmeden önce de gücün baskı kurma veya etkili olma durumunu gözardı etmektedir. Ayrıca güç başkasının direnç göstermemesi için onun görüşünü şekillendirme olarak da kullanılabilir. Bazı insanlar birinin yabancılaşmasını

veya yardımsızlık duygusunu besleyerek de ona güç uygular bu noktada dirençten söz etmek boşunadır (Bess, Dee ve Jonstone, 2012). Russell (1938, p.35) gücün politik boyutunu ele alarak “Güç, niyet edilmiş etkilerin ürünüdür” demektedir (akt. Laswell ve Kaplan, 1950). Dahl’a göre ise (1969, p.80) “Güç, A’nın B’ye B’nin aksini yapmayacağı bir şey yaptırma derecesidir; ama yine de B’nin aksini yapmayacağını kesinlikle bilmek mümkün değildir”.

1.2. Güç Kaynakları

Güç kavramı incelendiği disipline göre politik güç, sosyal güç ve örgütsel güç olarak 3 kaynak esasında ele alınmaktadır. Endüstri ve Örgüt Psikolojisi araştırmalarında özellikle sosyal ve örgütsel güç bağlamı vurgulanmaktadır.

French ve Raven, gücü sosyal güç kavramsallaştırmasıyla 5 kaynak halinde sınıflandırmıştır: Zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, yasal güç, uzmanlık gücü, ilgi gücü. Zorlayıcı güç: Astların üstün kendilerini etkileme teşebbüsüne uymakta başarısız olduklarında onları cezalandıracağı yönünde bir algıya sahip olmalarından doğmaktadır. Ödüllendirme gücü: Astların üstün istekleri doğrultusunda davrandıklarında ödüllendirilecekleri algısına sahip olmaktan kaynaklanmaktadır. Yasal güç: Astların üstün kendilerine emir verme ve denetleme hakkı olduğunu algılamasına dayanmaktadır. Uzmanlık gücü: Astların üstün belirli bir alandaki iş deneyimi, özel bilgileri, uzmanlığını algılamasından kaynaklanan güçtür. İlgi gücü: Astın üst’te bulunduğu inandığı kişisel özellikleri beğenme ve hayranlık duymasından, onunla özdeşleşme isteğinden doğan güçtür. French ve Raven daha sonra bu sınıflandırmaya “Bilgi gücü”nün (Üstün geniş bir bilgi dağarcığı, anlayış ve farklı bakış açılarına sahip olduğu algısı) de sosyal ilişkilerde temel bir güç kaynağı olduğunu belirtmişlerdir (Raven, 1965). Raven (1993), bu güç kaynaklarından zorlayıcı güç ve ödüllendirme gücünün kişisel tehdit veya ödüllerden farklı olarak “kişisel olmayan” nitelikte olmaları dolayısıyla ayırmıştır; örgütün tehdidinin çalışanın beklenen hedeflere uymaması durumunda, ödüllendirmesinin ise çalışanın ulaştığı hedefi onaylaması durumunda ortaya çıktığını ifade etmiştir. Adı geçen bu güç kaynaklarından uzmanlık gücü ve bilgi gücünün ast’ın özellikle mantıksal ikna edicilik özelliğini taşıdığı bazı araştırmacılarca öne sürülmüştür (Petty ve Cacioppo, 1986). Diğer bazıları ise sadece bilgi gücünü ikna edicilikle denk görmüşlerdir (Yukl ve Falbe, 1991; Yukl ve Tracy 1992). Yukl ve Falbe (1991) French ve Raven’ın sınıflandırmasında olmayan “ikna edicilik” ve “karizma”yı güç sınıflandırmasına dahil etmiştir. Aslında bu iki güç kaynağından ikna edicilik, French ve Raven’ın sınıflandırmasındaki bilgi gücüyle nitelik yönünden örtüşmektedir; karizma ise literatürde ilgi gücüne yakın gibi sunulsa da yasal ve uzmanlık gücüne katılabilir. Yukl ve Tracy (1992) güç kaynaklarına dair daha sonraki araştırmalarında 9 faktör elde etmiştir: Mantıksal ikna, esinsel çekicilik, danışma, müzakere, değiş-tokuş, kişisel çekicilik, çatışma, yasal ve baskı.

Etzioni (1961) güç kaynaklarını zorlayıcı güç, ödüllendirici güç ve normatif güç olarak sınıflandırmış normatif gücü saf normatif güç ve sosyal güç olarak da ikiye ayırmıştır: Saf normatif güç saygı, törensel düzenlemeler temele dayanırken, sosyal güç kabul ve olumlu tepkilerin düzenlemeler temeline dayanmaktadır. Wagner ve Hollenbeck (1992) ise güç kaynaklarını yasallık, kaynaklar üzerinde kontrol, uzmanlık, sosyal ilişkiler ve kişisel özellikler olarak sunmuştur. Çeşitli araştırmacılar, güç kaynaklarının sadece iş ilişkilerinde değil diğer sosyal ilişkilerde örneğin; aile, eğitim, tüketici davranışı ve sağlık alanlarında etkili olduğunu vurgulamışlardır (akt. Raven, Schwarzwald ve Koslovsky, 2006).

Johnson, Koenig ve Brown (1985); güç kaynaklarını “aracılı” ve “aracısız” olmak üzere temelde iki gruba ayırmıştır. 1) Aracılı güç kaynakları: Ödül, ceza ve yasal meşruiyet güçlerine karşılık gelmektedir, 2) Aracısız güç kaynakları: Kaynak, uzmanlık, geleneksel meşruiyet ve bilgi güçlerine dayanmaktadır.

1.3. Örgütlerde Güç Algısı ve Güç Kullanımı

Örgütte güç algısı, çalışanların üst’leri, meslektaşları veya ast’ları düzeyinde karşısındakinin güç düzeyinin ne olduğuna dair algısını ifade eder. Örgütte güç kullanımı ise bir çalışanın örgütte çeşitli kaynaklardan aldığı gücü nasıl, nerede, ne ölçüde, hangi araçlarla kullandığı ile ilgili uygulamalarına karşılık gelmektedir. Burada gücün kaynağı ve gücün uygulama araçlarının neyi yönlendirdiği ön plana çıkmaktadır (Kirel, 1998).

Pfeffer ve Salancik'in (1978) "Alan Bağımlılığı Kuramı" örgütlerde güç kavramını konumlandırılmayla ilgili araştırmaların önemli bir parçasıdır. Bu kuram, örgütlerde "hayatta kalma"nın ipuçlarını sunan "güç kaynaklarının dağıtımını denetleme" ile ilgili bir araç olabilir. Örneğin; örgütlerin kaynak bağımlılıklarını kontrol edebilmek, çevreden edinmek istedikleri ihtiyaçlara ulaşmak için geliştirdikleri çeşitli taktikler (sınırlı kaynakları kısıtlama, daha fazla özerklik elde etme ve çevredeki belirsizliği azaltma çabaları) bulunmaktadır. Burns ve Stalker (1961) örgütlerin çevre koşullarına uygun tepki verecek kadar esnek olmaları gerektiğini öne sürerek örgütlerin örgütsel değişkenler ile dış çevre koşulları arasında uygunluğu yakalamaları gerektiğini belirtmektedir. Burns ve Stalker'ın görüşü Alan Bağımlılığı Kuramı'na yakın biçimde, örgüt düzeni ile çevre ilişkilerinin aydınlatıldıkça örgütün etkinliğinin artacağını ifade etmektedir.

Mintzberg (1983), örgütsel çerçevede beş genel güç kaynağı olduğunu ileri sürmüştür: 1) Kaynak, 2) Teknik bilgi, 3) Beden dili bilgisi, 4) Yasal yetki: Haklar ve ayrıcalıklar konusundaki seçimleri düzenlemek, 5) Nüfuz: Adı geçen 4 güç temeli doğrultusunda karşısındakileri etkileyebilmek.

Pfeffer'a göre (1992) örgütlerde gücün kaynağı ele alındığında ise üç temel kaynak olduğu anlaşılmaktadır: 1) Kaynaklar üzerindeki kontrol (bütçe, fiziksel olanaklar, pozisyonlar, müttefik ve destekleyici elemanların yetiştirilme fırsatı gibi), 2) Bilgi üzerinde veya bilgiye yaygın ulaşım olanağı üzerinde kontrol (örneğin; faaliyetler düzenleme, kişileri değerlendirme ve tercih hakkı kullanma hakkında), 3) Formal otorite. Bunlara sahip olan yöneticinin güçlü olduğu söylenebilir. Allen ve arkadaşlarının (1979) çeşitli düzeylerde görev yapan 87 yönetici ile gerçekleştirilen mülakatta, örgütlerde etkili politik aktör olmayı belirleyen kişilik özellikleri yüzdelik değerleri önceliğine göre; hitabet, duyarlılık, sosyal beceri, uzmanlık, popülerlik, dışadönüklük, özgüven, saldırganlık ve hırslı olma olarak sıralanmıştır.

Literatürde güç kaynakları ve bu kaynakların çeşitli demografik değişkenlere göre (yaş, cinsiyet, meslek, kıdem vb.) farklılaşması, farklı liderlik türlerine göre güç kullanımı, gücün örgütsel bağlılık ve diğer örgütsel değişkenler ile ilişkisi yönünden araştırmalar yapıldığı görülmektedir.

1.4. Güven Kavramı

Güven kavramı, varlığı aynı güç kavramı gibi insanlık tarihi kadar eski fakat bilimsel bilimsel araştırmalarda yer alması yeni sayılabilecek bir kavramdır. Literatürdeki tanımlardan birinde, güven bir kişinin başka kişi veya kişilerin hareketlerine (Rousseau, Sitkin, Burt ve Camerer, 1998; Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner, 1998) veya niyetlerine (Rousseau, Sitkin, Burt ve Camerer, 1998) ilişkin olumlu bir beklentisi veya inancı olarak yer almaktadır (akt. Ünsal, 2004). Deutsch'a göre (1958, p.265-279) "Güven; bir başka kişinin davranışına bağlı olarak gelişen bir olayın oluşuna dair bir beklenti ve bu beklentinin sonuçlarının olumlu anlamda onaylanması sürecidir -aksi yönünde daha büyük sonuçlar olmadığı sürece-". Bu tanımda güven; kişilerarası bir süreçtir ve bu süreç, kestirilebilirlik ve bu kestirimlerin sonuçlarına ilişkin görüşleri içerir. Bazı araştırmacılara göre ise (Butler ve Cantrell, 1984; McKnight, Cummings ve Chervany, 1998) güven ile güvenilirlik eş anlamlıdır ve kişisel özellikler çerçevesinde diğer insanlar üzerinde olumlu beklentiler uyandıran bir özelliktir.

1.5. Örgütte Güven

Dünyada 19. yüzyıldan itibaren gerçekleşen Endüstri Devrimleri ile birlikte endüstrileşme sürecinde yaşanan doğru veya yanlış uygulamalarla ortaya çıkan yeni gereksinimlerle çeşitli değişimler ortaya çıkmıştır. Çalışma hayatında odak noktasının giderek "insan"a doğru yönelmesi ile insanın sosyal psikolojik bağlamda ortaya koyduğu güdülenme, performans, verimlilik gibi kavramların önemi insan kaynakları yöneticileri tarafından daha fazla kavranmıştır. Bu kavramlarla ilişkili olarak örgüte, yöneticiye ve meslektaşlara duyulan güven veya güvensizliğin yarattığı önemli sonuçların olduğu gerek çalışanların bildirimleri gerekse ortaya çıkan sonuçlar itibarıyla alanyazında yer almaktadır.

Örgütlerde güven; “sosyal sermaye” kavramıyla yakından ilişkili veya eş anlamlı olarak ele alınmakta ve araştırmalar yapılmaktadır. Coleman’a göre (1990) “Sosyal sermaye; sosyal yapıların bir fonksiyonudur ve bu yapılar içinde kişilerin belirli hedeflere ulaşmalarına yardım eder”. Örnek olarak; yüksek düzeyde güven ve işbirliğinin olduğu bir örgüt olarak göze çarpan grubun üyeleri, bu özelliklerin bulunmadığı bir gruba göre birlikte çalışarak hedeflerine muhtemelen ulaşacaktır. Benzer bir tanımlama yapan Putnam’a göre (2000), sosyal sermaye “Toplumsal yaşamın, kişilerin ortak amaçlarını hayata geçirmek konusunda daha etkin biçimde hareket etmelerini sağlayan ağlar, normlar ve güven gibi özelliklerine işaret etmektedir”.

Güven, sosyal ağlar konusu içinde de önemli yer tutan bir kavramdır. İlişkiler sosyal ağ bileşenlerinden biri olan güven üzerine inşa edilir ve bir ilişkinin devam edip etmeyeceği veya ne kadar ileriye gideceği güven temeline dayanmaktadır. Ayrıca örgütlerdeki değişim ve dolayısıyla oluşan risk alma sürecinde güven önemli bir değişkendir (Scott, 1991; Coburn ve Russell, 2008).

Carnavale’e göre (1974) bir iş yerinde çalışanlar; çalıştıkları kurumun psikolojik atmosferini sürekli inceleyerek örgütte çalışanlar ve rolleri hakkında görüşler edindikten sonra kuruma güvenip güvenmemeye karar vermektedir. Greenberg (1990) çalışanların görüş edinme sürecinde; örgütsel adaletin belirleyici rol oynadığına dikkat çekmektedir. Orpen ise (1994) örgütün çalışanlara sağladığı desteğin önemini vurgulamaktadır; eğer örgüt çalışanların duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya hazır, onlara iyilik etmeye, işlerini etkin bir biçimde yapabilmelerini sağlamaya dönük, emeği ödüllendirmeye istekli bir tutum ve davranış sergiliyor ve bu olumlu psikolojik atmosferi çalışanlar algılıyorsa örgüte güvenmektedir. Rhoades ve Eisenberger’e göre (2002) çalışanlar örgütü temsil eden yöneticiler veya çalışanlardan aldıkları desteği örgütün genel durumuna atfetme eğilimindedir (akt. İslamoğlu, 2007).

İş dünyasındaki hızlı ve çeşitli yapılanmalar içinde, farklı yerlerde ama ekip halinde ve karşılıklı bağımlılıkla çalışmak durumunda olan personelin iletişimde, güven duygusu diğer pozitif psikolojik kavramlar olarak anılan karşılıklılık, yüksek kalitede ilişki ve mizah ile bir bütünün parçasıdır ve pozitif örgütsel psikoloji çerçevesinde giderek daha fazla yer almaktadır (Dutton ve Ragins, 2006).

Kuruma güven ile yöneticiye güven ilişkili olmakla birlikte birbirinden ayrı kavramlardır. Yöneticiler kurumun amacı, hedefleri, politikalarını çalışanlara ileten köprü görevi görürler (Fairholm, 1994). Çalışanlar yönetici ile olan ilişkilerinden kuruma dair çıkarımlarda bulunmaktadır, aynı zamanda yöneticiye dair görüşleri de vardır; genellikle yöneticisine güvenen bir çalışanın onun kurumu temsil etme özelliğinden dolayı kuruma da güveni artmaktadır (Konovsky ve Pugh, 1994). Ancak bazen çalışan yöneticisine güvendiği halde kuruma güvenmeyebilir; çünkü kurumun yöneticiden ayrı olumsuz uygulamaları olduğunu görebilir (Tan ve Tan, 2000) veya kuruma güvendiği halde yöneticisinin olumsuz özellikleri nedeniyle yöneticinin kurumla örtüşmediğini düşünebilir.

Örgütte güven üç ana boyutta ortaya çıkmaktadır: 1) Yatay güven: Çalışma arkadaşları ve eşit konumdakiler arasındaki güveni ifade etmektedir, 2) Dikey güven: Çalışan ile yönetici arasındaki güvene karşılık gelmektedir, 3) Dış güven: Kurum ile sorumlu olduğu kitle, müşteri veya tedarikçileri arasındaki güven’dir (Fox, 1974).

Örgütte ast’ların üst’e güvenmesinin yanında üst’ün de ast’larına güvenmesi gereği söz konusudur. Eğitim yöntemlerinden yetki devri ve yetkilendirme ile yönetici geliştirme programlarının sağlıklı yürüyebilmesi için üst’ün görevini geçici veya kalıcı olarak devredeceği “güvenilir ast”lara gereksinimi vardır. Neo-klasik ve modern yaklaşımlarla, kademe sayısının ve merkezleşmenin azalarak takım çalışması, matriks ve saf proje örgütlenme tarzında karşılıklı bilgi alışverişinin, farklı alanlardaki uzmanlığın ağırlık kazandığı basık ve yalın örgütler yaygınlaşmaktadır. Ayrıca bürokratik yapıda formal düzeyde hiyerarşik düzen hakim olmakla birlikte, informal düzeyde ilişkilerdeki karşılıklılık ön plana çıkmaktadır (Koçel, 2007). Örgütlerdeki farklı yapılanmalarda güç ve güven ilişkisi çerçevesinde, her ne kadar üst pozisyonlar daha avantajlı olsa da örgütün başarısını sürdürmesi için tüm pozisyonlar arasında (üst, ast, meslektaşlar) karşılıklı güven önemlidir.

Kişilerarası süreçlerde, “güvenen” ve “güvenilen” kişiler olduğuna göre güvenin oluşabilmesi için güvenilecek kişinin taşıdığı özellikler ve bu özelliklerin güvenen tarafından değerlendirilmesi önemlidir. Mayer ve arkadaşları (1995) bu özellikleri dürüstlük, yardımseverlik ve yetenek olarak sıralarken; Mishra (1996) ilgi, yetki, açıklık özellikleriyle bağdaştırmıştır (akt. İslamoğlu, Birsnel ve Börü, 2007). Örgütsel bağlamda ise alanyazında lidere güveni belirleyen üç anahtar kavram olduğu belirtilmektedir: Sağlamlık, yardımseverlik ve yeterlik. Sağlamlık, liderin dürüstlük ve doğruluğu; yardımseverlik, liderin destekleyici ve ilgili olması, yeterlik ise liderin teknik ve kişiler arası ilişkilerdeki becerisine karşılık gelmektedir (Colquitt, Scott ve LePine, 2007). Çalışanlarda bu özelliklere sahip olan lidere güvenme eğilimi oluşmaktadır. Bazı kişilerde güvenme eğilimi daha yüksek, bazı kişilerde ise daha düşüktür. Özellikle yüksek özgüvene sahip ve uyumlu kişilerin diğerlerine güvenme eğilimi daha yüksektir (Simpson, 2007).

1.6. Örgütte Güç ve Güven Konusundaki Araştırmalar

Literatürde güç ve güven ilişkisi daha çok liderlik tarzı, örgüt iklimi ve örgütte pozitif davranışlar açısından incelenmiş ve yöneticinin gücü kullanma biçimi ve kaynağı, liderlik tarzı ve özelliklerinin bir parçası olarak çalışanlarda güveni veya örgütsel bağlılığı sağlayan öncellerden biri olarak ele alınmıştır.

Deci, Connell ve Ryan (1989) araştırmalarında; çalışanlar (N=1000) üzerinde örgüt ikliminin farklı bileşenlerini ele almışlar, baskılı olmayan yönetim tarzı ile hem kuruma “güven” (trust) ($r=.55$) hem de “güvenlik” (security) ($r=.60$) arasında pozitif ilişki elde edilmiştir. Ayrıca, iş doyumu ile kuruma güven ($r=.79$), iş doyumu ile yöneticiye güven ($r=.54$) ve iş doyumu ile güvenlik ($r=.84$) arasında da yüksek düzeyde ilişki bulunmuştur.

Sparks, Faragher ve Cooper’ın (2001) araştırmasında, çalışanların güvenliksizlik algılarıyla psikolojik iyi oluş hali arasında negatif yönde ilişki elde edilmiştir. De Witte (1999) güvenliksiz hissetmenin, çalışanın bir tehlike ve belirsizlik yaşamasına ve bunun bir stres kaynağı olarak sıkça güçsüzlük hissiyle birleşmesine sebep olduğunu vurgulamıştır (akt. Stander ve Rothman, 2010).

Stander ve Rothmann’ın (2010) çalışmasında da (N=442) çalışanların düşük güvenlik algısı ile psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın negatif yönde ve yüksek düzeyde (sadakat boyutu dışında) ilişkili olduğu; yüksek güvenlik algısı ile psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın ise pozitif yönde, orta ile yüksek düzeyde ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Robins ve Judge (2013) otantik liderlerin (kim olduklarını, neye inanacaklarını bilen, değerlerine dayanan, ideallerine bağlı ve bu inanç ve değerlerle davranan, paylaşımcı kişiler) örgütte “etik liderler” olarak görüldüklerini ve ürettikleri en belirgin duygunun “güven” olduğunu, dönüştürücü liderlerin izleyicilerinin tutum ve davranışlarını değiştirmeye çalışırken erdemleri besleyerek bunu başardıklarını ve karizmatik liderlikte de etik bir bileşenin olduğunu öne sürmektedir. Ast’ları tarafından güvenilen liderlerin daha fazla risk alabildiği, ast’ları ile bilgi paylaşımında bulunduğu, grubun daha etkili ve verimli çalıştığı sonucu elde edilmiştir (Colquitt, Scott ve LePine, 2007).

Rahim ve arkadaşlarının (1994) araştırmasında liderin uzmanlık gücünü kullanmasıyla çalışanın hem örgütsel bağlılık düzeyi hem de bireysel etkililiği, liderin yasal gücünü kullanmasıyla ise çalışanın sadece örgütsel bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı ilişki elde edilmiştir.

Bağcı ve Bursalı’nın (2011) çalışanlar (N=354) açısından örgütsel güç kaynaklarının örgütsel bağlılığa olan etkisinin ele alındığı çalışmalarında, etkileyici kişilik gücü (karizmatik), uzmanlık gücü, konum gücü (yasal) ve ekonomik gücün (ödüllendirme/zorlama) duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu belirlenmiştir. Araştırmada etkileyici kişilik gücü ve uzmanlık gücünün normatif bağlılık üzerinde pozitif yönde konum gücü ve ekonomik gücün ise normatif bağlılık üzerinde negatif yönlü etkisinin bulunduğu görülmüştür. Ayrıca etkileyici kişilik gücü, uzmanlık gücü, konum gücü ve ekonomik gücün devam bağlılığı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu sonucu elde edilmiştir. Sonuçta her tür örgütsel bağlılık üzerinde etkileyici kişilik gücü ve uzmanlık gücünün pozitif yönde etkili olması bu güç türlerinin örgütsel bağlılık açısından anahtar rolünü vurgulamaktadır.

Durukan, Akyürek ve Coşkun'un (2010) hemşireler üzerinde yürüttüğü araştırmasında, (N=138) örgütsel güven ile işyeri güçlendirme boyutları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ilişkiler belirlenmiştir; bu boyutlar içinde en yüksek düzeyde ilişki "bilgiye erişim" boyutu ile örgütsel güven arasındadır (r=0.654).

Örgütte pozitif duyguların tetiklenmesiyle kişiler arası ilişkilerde güven duygusunun arttığı ve kişiler arası ilişkilerin geliştiği görülmüştür (Dunn ve Schweitzer, 2005; Algoe, 2012). Duchon ve Plowman'ın araştırmasında (2005) sağlık çalışanları arasında örgütte maneviyatın desteklenmesiyle müşteri memnuniyeti arasında pozitif yönde ilişki elde edilmiştir. "Erdemlilik" kavramıyla ilişkili olarak Cameron, Bright ve Caza'nın (2004) araştırmasında da örgütlerde güven, bağışlayıcılık, iyimserlik, şefkat, doğruluk değerlerinin yenilikçilik, kalite, işçi devri, müşteri bağlılığı ve faydalılık bakımından anlamlı fark yarattığı görülmüştür (akt. Cameron, 2013).

Bu araştırmalar doğrultusunda; çalışanların beklentisi ve gereksinimleri yönünde liderlik tarzı gösteren, kullandığı gücü etik ilkelerle, erdemlerle ve bunun sonucunda pozitif örgütsel davranışlarla pekiştiren yöneticilerin ast'larına güven verebildiği söylenebilir. Ayrıca kurumda uygulanan güçlendirme uygulamalarının da güven gibi olumlu duygularla ilişkili olduğu görülmektedir. Güven ilişkisi karşılıklı olduğunda süregiden olumlu bir ortam olabildiği için gerek yöneticinin ast'larına gerekse ast'ların yöneticiye olan güveni, örgütte gelişime açık bir atmosfer ve pozitif sonuçların ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

2. Araştırma

2.1. Yöntem

Araştırmanın yöntemi "ilişkisel tarama modeli"dir. "İlişkisel tarama modelleri, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir" (Karasar, 2002). Araştırmanın örneklemini; 2014-2015 yıllarında İstanbul ilinde kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren örgütlerde çalışan lise ve üniversite mezunu personel oluşturmaktadır (N=152). Araştırmada "kolayda örnekleme" yöntemi kullanılarak gönüllü katılımcılara yüzyüze ve e-posta aracılığıyla ölçekler verilmiş ve araştırmacı tarafından toplanmıştır. "Araştırma konusuyla ilgili olan ve doğru yerde, doğru zamanda bulunan birimler arasından keyfi olarak birimler seçiliyorsa yapılan örnekleme "kolayda örnekleme" denir" (Orhunbilge, 2000). Araştırma dahilinde 167 katılımcıya ulaşılmış; ancak 15 katılımcının anketleri hatalı veya eksik işaretleme nedeniyle geçersiz sayılmıştır; sonuçta 152 katılımcının ölçek sonuçları değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Araştırmada veri toplama aracı olarak; Altinkurt ve Yılmaz'ın geliştirdiği (2013) "Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği" ve İslamoğlu, Birsnel ve Börü'nün (2007) geliştirdiği "Kuruma Güven Anketi" kullanılmıştır. Araştırmada yararlanılan ilk ölçek olan, "Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği" daha önceki ölçek geliştirme çalışmalarından ve uzman görüşlerinden yararlanılarak 47 maddeden oluşan 5'li Likert Tipi bir deneme formu haline getirilmiştir ("Hiçbir zaman (1)den "Her zaman" (5)e doğru). Daha sonra bu forma Açıklayıcı Faktör Analizi uygulanmış; analiz sonucunda "yasal güç", "ödül gücü", "zorlayıcı güç", "uzmanlık gücü" ve "karizma gücü" şeklinde 5 faktörlü, toplam varyansın %66,61'ini açıklayan 37 maddelik asıl form elde edilmiştir. Bu haliyle ölçeğin faktör yükü değerleri 0.47 ile 0.84 arasında yer almakta, KMO=0.90'ın üzerinde ve Bartlett Küresellik Testi sonucu anlamlı (p<0.05) bulunmuştur. Ayrıca ölçeğin 5 faktörlü yapısı Doğrulamalı Faktör Analizi ile sınanmış ve χ^2 /sd oranı 1.40 olarak elde edilmiştir -ki literatürde bu değerin ≤ 2 olmasının "iyi uyum" a karşılık geldiği belirtilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alfa ve Mc Donald'ın ω iç tutarlılık katsayısı ile madde-toplam korelasyonları hesaplanmış, güvenilirlik katsayısı 0.83 ile 0.94 arasında bulunmuş ve madde-toplam korelasyonu ise boyutlara göre 0.43 ile 0.85 arasında dağılmıştır. Bu araştırmada "Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği"nin 26 maddelik kısaltılmış formu kullanılmıştır.

Araştırmada yararlanılan ikinci ölçek, İslamoğlu, Birsnel ve Börü'nün (2007) geliştirdiği "Kuruma Güven Anketi"dir. Kuruma Güven Anketi, 5'li Likert Tipi bir ölçek olarak geliştirilmiştir ("Hiç katılmıyorum" (1)den "Tamamen katılıyorum" (5)e doğru). Ölçek, 70 ifade üzerinden Faktör Analizi'ne tabi tutulmuş 36 ifadeden oluşan, %63,804 açıklayıcılık düzeyine sahip 10 faktörlü bir yapı elde

edilmiştir. Elde edilen faktörler: Faktör 1: “Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip”, Faktör 2: “Pozitif imaja sahip”, Faktör 3: “Huzurlu ve adil bir ortama sahip”, Faktör 4: “İşe alım ve oryantasyonu önemseyen”, Faktör 5: “Bağlılık yaratan”, Faktör 6: “Mali güce sahip, Faktör 7: “Çalışanlarına ilgili ve saygılı”, Faktör 8: “Objektif performans değerlendirmesi yapan”, Faktör 9: “Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan”, Faktör 10: “Uzun süreli istihdam sağlayan” olarak adlandırılmıştır. Daha sonra adı geçen faktörler, 2. Derece Faktör Analizi ile değerlendirildiğinde 10 faktörün tek bir boyut halinde toplandığı görülmüş ve araştırmacılar tarafından “kuruma güven” ana boyutu altında toplanmıştır; Ölçeğin ayrıca “yöneticiye güven” ve çalışma arkadaşlarına güven” boyutları da yer almaktadır.

2.2. Hipotez

H1: Çalışanların yöneticiden algıladıkları güç kaynağı boyutları ile kuruma duydukları güven boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H1a: “Yasal güç boyutu ile “Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip, Pozitif imaja sahip, Huzurlu ve adil bir ortama sahip, İşe alım ve oryantasyonu önemseyen, Bağlılık Yaratan, Mali güce sahip, Çalışanlarına ilgili ve saygılı, Objektif performans değerlendirmesi yapan, Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan, Uzun süreli istihdam sağlayan” boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H1b: “Ödül gücü” boyutu ile “Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip, Pozitif imaja sahip, Huzurlu ve adil bir ortama sahip, İşe alım ve oryantasyonu önemseyen, Bağlılık Yaratan, Mali güce sahip, Çalışanlarına ilgili ve saygılı, Objektif performans değerlendirmesi yapan, Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan, Uzun süreli istihdam sağlayan” boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H1c: “Zorlayıcı güç” boyutu ile “Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip, Pozitif imaja sahip, Huzurlu ve adil bir ortama sahip, İşe alım ve oryantasyonu önemseyen, Bağlılık Yaratan, Mali güce sahip, Çalışanlarına ilgili ve saygılı, Objektif performans değerlendirmesi yapan, Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan, Uzun süreli istihdam sağlayan” boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H1d: “Uzmanlık gücü” boyutu ile “Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip, Pozitif imaja sahip, Huzurlu ve adil bir ortama sahip, İşe alım ve oryantasyonu önemseyen, Bağlılık Yaratan, Mali güce sahip, Çalışanlarına ilgili ve saygılı, Objektif performans değerlendirmesi yapan, Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan, Uzun süreli istihdam sağlayan” boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H1e: “Karizma gücü” boyutu ile “Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip, Pozitif imaja sahip, Huzurlu ve adil bir ortama sahip, İşe alım ve oryantasyonu önemseyen, Bağlılık Yaratan, Mali güce sahip, Çalışanlarına ilgili ve saygılı, Objektif performans değerlendirmesi yapan, Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan, Uzun süreli istihdam sağlayan” boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

3. Analiz ve Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öne sürülen hipotezler doğrultusunda, demografik bulgular ve korelatif bulgular sunulmuştur. Araştırmaya 167 kişi katılmış ancak 15 kişinin hatalı veya eksik işaretlemesi sebebiyle 152 katılımcının verileri değerlendirmeye alınmıştır. Tablo 1’de görüldüğü gibi, katılımcıların 86’sı kadın (%56.6) 66’sı erkek (% 43.4)’tür. Katılımcıların çalıştıkları sektöre göre, 31’i kamu (%20.4), 121’i özel (%79.6) olarak dağılmaktadır.

Tablo 1: Araştırma Katılımcılarının Cinsiyet ve Çalıştıkları Sektör Değişkenlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet		Frekans	%
	Kadın	86	56,6
	Erkek	66	43,4
	Toplam	152	100
Sektör			
	Kamu	31	20,4
	Özel	121	79,6
	Toplam	152	100

Araştırmadaki hipotez ve alt hipotezler doğrultusunda; çalışanların yöneticiden algıladıkları güç kaynağı boyutları ortalamaları ile örgüte duydukları güven boyutları ortalamaları arasında anlamlı ilişki bulunup bulunmadığı Pearson Korelasyon Analizi ile sınanmıştır. 5 güç kaynağı boyutu (yasal, ödül, zorlayıcı, uzmanlık ve karizma gücü) ile 10 faktöre karşılık gelen güven boyutları Faktör 1 (f1): “Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip”, Faktör 2 (f2): “Pozitif imaja sahip”, Faktör 3 (f3): “Huzurlu ve adil bir ortama sahip”, Faktör 4 (f4): “İşe alım ve oryantasyonu önemseyen”, Faktör 5 (f5): “Bağlılık yaratan”, Faktör 6 (f6): “Mali güce sahip”, Faktör 7 (f7): “Çalışanlarına ilgili ve saygılı”, Faktör 8 (f8): “Objektif performans değerlendirmesi yapan”, Faktör 9 (f9): “Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan”, Faktör 10 (f10): “Uzun süreli istihdam sağlayan” arasındaki ilişkiler ayrı ayrı incelenmiştir.

Araştırmadaki örneklemin, normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla betimleyici istatistik tabloları analiz edilmiş; araştırmadaki güç ve güven değişkenlerinin ortalama, ortanca, çarpıklık basıklık vb. düzeyleri incelenmiş, gerek güç boyutları gerekse güven boyutlarının ortalama ve ortanca puanlarının birbirine yakın olduğu (güç ortalama=93,90; ortanca=94,69; güven ortalama=11,67 ortanca=11,82); güç boyutu için negatif yönde ancak -1 değerini aşmayan bir çarpıklık elde edilmiş (güç çarpıklık=-,603; güven çarpıklık=-,630) basıklık değerleri ise +1 değerini aşmayan (güç basıklık=,570; güven basıklık=,537) sonuç elde edilmiştir. Örneklemin güç ve güven puan ortalamaları Q-Q Grafiği bağlamında da incelenmiş ve Q grafiğindeki nokta dağılımının çoğunun 45° lik doğru üzerinde yer aldığını göstermiştir (Büyüköztürk, 2011). Ancak Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi analizinde değişkenlerin anlamlılık değeri $\alpha=0,05$ 'ten küçük olduğundan korelasyon analiz yöntemi olarak Spearman's Rho Korelasyon Analizi yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir. Çalışmada ayrıca Regresyon Analizi yapılmış ancak saçılma diyagramında değişkenler arası ilişki $R^2=0,311$ olduğundan sonuçlar ayrıca tablo halinde verilmemiştir.

Tablo 2'de yasal güç boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki gösterilmiştir. Yasal güç boyutu ile çalışanlarının ihtiyaçlarını dikkate alan ve uzun süreli istihdam sağlayan boyutları hariç yasal güç boyutu ile güven boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki elde edilmiştir. Böylece Hipotez 1a kısmen doğrulanmıştır.

Tablo 2: Yasal güç boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki

Yasal güç	Rho
Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip	,244**
Pozitif imaja sahip	,220**
Huzurlu ve adil bir ortama sahip	,229**
İşe alım ve oryantasyonu önemseyen	,237**
Bağlılık yaratan	,215**
Mali güce sahip	,242**
Çalışanlarına ilgili ve saygılı	,177*
Objektif performans değerlendirmesi yapan	,240**
Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan	,125
Uzun süreli istihdam sağlayan	,63

*p<0.05 **p<0.01

Tablo 3'te ödül gücü boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki gösterilmiştir. Ödül gücü boyutu ile tüm güven boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki görülmüştür. Böylece Hipotez 1b doğrulanmıştır.

Tablo 3: Ödül gücü boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki

	Rho
Ödül gücü	
Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip	,598**
Pozitif imaja sahip	,412**
Huzurlu ve adil bir ortama sahip	,630**
İşe alım ve oryantasyonu önemseyen	,624**
Bağlılık yaratan	,599**
Mali güce sahip	,427**
Çalışanlarına ilgili ve saygılı	,427**
Objektif performans değerlendirmesi yapan	,589**
Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan	,460**
Uzun süreli istihdam sağlayan	,296**

*p<0.05 **p<0.01

Tablo 4'te zorlayıcı güç boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki verilmiştir. Zorlayıcı güç boyutu ile pozitif imaja sahip, mali güce sahip, objektif performans değerlendirmesi yapan boyutları arasında anlamlı ilişki görülmezken zorlayıcı güç boyutu ile diğer güven boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişki elde edilmiştir. Bu durumda, Hipotez 1c kısmen doğrulanmıştır.

Tablo 4: Zorlayıcı güç boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki

	Rho
Zorlayıcı güç	
Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip	-,242**
Pozitif imaja sahip	-,113
Huzurlu ve adil bir ortama sahip	-,304**
İşe alım ve oryantasyonu önemseyen	-,178*
Bağlılık yaratan	-,184*
Mali güce sahip	-,052
Çalışanlarına ilgili ve saygılı	-,254**
Objektif performans değerlendirmesi yapan	-,145
Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan	-,247**
Uzun süreli istihdam sağlayan	-,177*

*p<0.05 **p<0.01

Tablo 5'te uzmanlık gücü ile güven boyutları arasındaki ilişki gösterilmiştir. Uzmanlık gücü ile tüm güven boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki görülmüştür. Böylece Hipotez 1d doğrulanmıştır.

Tablo 5: Uzmanlık gücü boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki

	Rho
Uzmanlık gücü	
Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip	,575**
Pozitif imaja sahip	,415**
Huzurlu ve adil bir ortama sahip	,642**
İşe alım ve oryantasyonu önemseyen	,589**
Bağlılık yaratan	,607**
Mali güce sahip	,387**
Çalışanlarına ilgili ve saygılı	,544**
Objektif performans değerlendirmesi yapan	,516**
Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan	,504**
Uzun süreli istihdam sağlayan	,339**

Tablo 6'da karizma gücü ile güven boyutları arasındaki ilişki verilmiştir. Karizma gücü ile tüm güven boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki elde edilmiştir. Bu durumda, Hipotez 1e doğrulanmıştır.

Tablo 6: Karizma gücü boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki

	Rho
Karizma gücü	
Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahip	,533**
Pozitif imaja sahip	,325**
Huzurlu ve adil bir ortama sahip	,600**
İşe alım ve oryantasyonu önemseyen	,526**
Bağlılık yaratan	,543**
Mali güce sahip	,280**
Çalışanlarına ilgili ve saygılı	,488**
Objektif performans değerlendirmesi yapan	,445**
Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan	,494**
Uzun süreli istihdam sağlayan	,239**

4. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın hipotezi doğrultusunda yapılan Spearman's Rho Korelasyon Analizi sonuçlarına göre; çalışanların yöneticiden algıladıkları güç boyutları ile örgüte duydukları güven boyutlarının çoğu arasında anlamlı ilişkiler elde edilmiştir (45 alt boyutta anlamlı ilişki elde edilmiş, 5 boyutta ise anlamlı ilişki görülmemiştir).

Araştırmada ilk olarak yasal güç boyutu ile güven alt boyutları arasındaki ilişki ele alındığında; yasal güç boyutunun -çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan, uzun süreli istihdam sağlayan boyutları hariç- diğer tüm boyutlarla arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Yasal güç tanımı itibarıyla, çalışanların yöneticilerinde algıladıkları temeli yasalara dayanan, meşru bir güç olduğundan araştırmadaki çalışanlar tarafından "çalışanlara ilgi, çalışanların ihtiyaçlarını ve istihdamını sağlayan bir güç" bire bir ilgi ve ihtiyaçların farkında olma, bunları önemseme bağlamında yasal güç ile güvenin ilişkili görülmediği anlaşılmaktadır. Yöneticinin yasal gücünün çalışanlar tarafından diğer güven boyutlarıyla ilişkili algılandığı, yasal güç arttıkça bu güven boyutlarının arttığı görülmüştür.

Araştırmada ikinci olarak ödül gücü boyutu ile güven alt boyutları arasındaki ilişki ele alındığında; ödül gücü boyutu ile tüm güven boyutları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı ilişki elde edilmiştir. Çalışanların yöneticinin kendilerine sunacakları pozitif pekiştirici özelliğinde olan, istenen sonuçlara ulaşmayı sağlayan ödül gücü algısı arttıkça örgüte duyulan güvenin de arttığı anlaşılmaktadır.

Araştırma sonuçlarında üçüncü olarak zorlayıcı güç boyutu ile güven boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; temeli yöneticiden gelecek ceza korkusuna dayanan bir güç türü olarak zorlayıcı gücün çalışanların örgüte duydukları güven boyutlarıyla çoğunlukla negatif yönde ilişkili, kısmen ise anlamlı ilişkinin görülmediği ortaya çıkmıştır. Zorlayıcı güç algısı arttıkça kuruma duyulan güvenin azaldığı, zorlayıcı güç ile pozitif imaja sahip, mali güce sahip ve objektif performans değerlendirmesi yapan güven boyutları arasında ise çalışanlar tarafından anlamlı bir ilişki algılanmadığı görülmüştür.

Araştırmada dördüncü olarak uzmanlık gücü ile güven boyutları arasındaki ilişki ele alındığında; yöneticinin bilgi ve becerisine dayanan uzmanlık gücü ile tüm güven boyutları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı ilişkisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Yöneticinin bilgi, beceri, profesyonel yaklaşım ve yetkinlik düzeyine dayanan uzmanlık gücü arttıkça örgüte duyulan güvenin de anlamlı düzeyde arttığı anlaşılmaktadır.

Araştırmada beşinci olarak karizmatik güç ile güven boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; yöneticinin takdir edilen, saygınlığı olan, kişisel özellikleri itibarıyla etkileyici olması anlamına gelen karizmatik güç ile örgüte duyulan güven boyutlarının tümü arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı ilişki gösterdiği bulunmuştur. Yöneticinin kullandığı karizmatik güç arttıkça örgüte duyulan güvenin de anlamlı düzeyde arttığı görülmüştür.

Araştırma sonuçları genel anlamda ele alındığında; yöneticinin kullandığı güç boyutları ile güven boyutları arasında anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Zorlayıcı güç ile ilişkili güven boyutları arasındaki ilişkiler negatif yönde anlamlı diğer güç ve güven boyutları arasındaki ilişkiler ise pozitif yönde anlamlıdır. Bağcı ve Bursalı'nın (2011) araştırmasında yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, karizmatik güç ve uzmanlık gücü ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu yönündeki sonuçları, bu araştırmada diğer güç boyutları ile güven boyutları arasındaki pozitif yönde anlamlı ilişki sonuçlarına (zorlayıcı güç hariç) benzemektedir. Ayrıca bu araştırmadaki sonuçlar, Deci, Connell ve Ryan'ın (1989) baskıcı olmayan yönetim tarzı ile güven arasında pozitif yönde anlamlı ilişkisi olduğu sonucu ile örtüşmektedir. Robins ve Judge'ın (2013) araştırmasında liderlik tarzı ile güven arasında ilişkinin belirlendiği sonuçları, bu araştırmanın konusu olan yöneticinin kullandığı güç türü ile örgüte duyulan güven arasındaki anlamlı ilişkilerle benzerlik göstermektedir. Rahim ve arkadaşları'nın (1994) araştırmasında, güç türleriyle örgütsel bağlılık (duygusal, normatif, devam bağlılığı) arasındaki pozitif yöndeki ilişkileri gösteren sonuçlar, bu araştırma sonucuyla benzerlik göstermektedir.

Araştırmada zorlayıcı güç ile pek çok güven boyutunun negatif yönde anlamlı ilişkisi olduğu dikkat çekmektedir. Günümüzde ülkemizde giderek yaygınlaşan liderlik anlayışının katılımcı ve demokratik tarza doğru kaydığı, bu durumda yöneticiden daha çok demokratik ve katılımcı yaklaşımların beklendiği düşünülmektedir. Ayrıca ödüllendirici güç, uzmanlık gücü ve karizmatik gücün güven boyutlarıyla tam anlamıyla pozitif bir ilişki içinde olması da çalışanların beklentilerini yansıtmakta bir ipucu olabilir.

Araştırmada nedensellik ilişkisi açısından güç ve güven değişkenleri Regresyon Analizi ile incelenmeye çalışılmış ancak R² değerleri düşük çıkmıştır; bu sebeple analiz tablolarına bu sonuçlar eklenmemiştir. Çoklu değişkenlerle birlikte güç ve güven boyutlarının ele alınmasının ve yordayıcı analizlerin yapılmasının alanyazına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Kaynakça

Algoe, S.B. (2012). Find, remind and bind: The functions of gratitude in everyday relationship. *Social and Personality Psychology Compass*, 6, 455-469.

Allen, R. W., Madison, D. L., Porter, L. W., Renwick, P. A., Mayes, B. T. (1979). Organizational politics-tactics and characteristics of its actors. *California Management Review*, 22(1), 77-83.

Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2013). Okullarda örgütsel güç ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 1-17.

Bağcı, Z. ve Bursalı, Y.M. (2011). Yöneticilerin güç kaynaklarının çalışanların örgüte bağlılıkları üzerine etkisi: Çalışanların algılamalarına bağlı akademik bir inceleme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 9-21.

Bess, J.L. and Dee, J.R. (2012). *Understanding college and university organization: Theories for effective policy and practice (2 vol)*. Sterling VA: Stylus Publishing.

Burns, T. and Stalker, G.M. (1961). *The management of innovation*. London: Tavistock Publication.

Butler, J. K. and Cantrell, R. S. (1984). A behavioral decision theory approach to modeling dyadic trust in superiors and subordinates. *Psychological Reports*, 55, 19-28.

Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.

Cameron, K.S. (2013). "Advances in positive organizational scholarship". A.B. Bakker (Edi.), *Advances in Positive Organizational Psychology* (p.23-44). UK: Emerald Group Publishing.

Coburn, C. and Russell, J. (2008). District policy and teachers' social networks. *Education Evaluation and Policy Analysis*, 30(3), 203-235.

Colquitt, B. A. Scott, and J. A. LePine (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A Meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927.

Coleman, J.S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.

Dahl, Robert A. (1969). "The Concept of Power". R. Bell, D.V. Edwards and R.H. Wagner (Eds.), *Political Power: A Reader in Theory and Research* (p.80). New York: The Free Press.

Deci, E.L, Connell, J.P. and Ryan, R.M. (1989). Self determination in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 74 (4), 580-590.

Deutsch, M. (1958). Trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2, 265-279.

Dunn, J. and Schwetzer, M. (2005). Feeling and believing: The influence of emotion in trust. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88, 736-748.

Durukan, S., Akyürek, Ç. ve Coşkun, E. (2010). Hacettepe erişkin hastanesinde çalışan hemşirelerin örgütsel güven, güçlendirme ve bağlılık düzeylerinin belirlenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 15(3), 411-434.

Dutton, J. E. and Ragins, B. R. (Eds.). (2006). *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Fairholm, G.W. (1994). *Trust in top management and immediate supervisor*. *Communication Quarterly*, 49(4), 382-398.

Fox, A. (1974). *Beyond contract: Work, power and trust relations*. London: Faber and Faber.

French, J. and Raven, B. H. (1959). "The bases of social power". D. Cartwright (Edi.), *Studies of Social Power* (p.150-167). Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.

İslamoğlu, G., Birsnel, M. ve Börü, D. (2007). *Etik ve Güven*. S. Tevruz (Edi.). İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Johnson, Jean L., Harold F. Koenig, and James R. Brown (1985). "The bases of marketing channel power: An exploration and confirmation of their underlying dimensions", Robert F. Luschet (Edi.), *AMA Educators' Proceedings* (p.160-165). Chicago: American Marketing Association.

- Karasar, (2002). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kirel, Ç. (1998). *Örgütlerde güç kullanımı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları, No:113.
- Koçel, T. (2007). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım.
- Konovsky, M.A. and Pugh, S.D. (1994). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 82, 698-707.
- Lasswell, H.D. and Kaplan, A. (1950). *Power and Society: A framework for political inquiry*. New Haven: Yale University Press.
- McKnight, D. H., Cummings, L. L., ve Chervany, N. L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review*, 23, 473– 490
- Mintzberg, H. (1983). *Power and around organizations*. NJ: Prentice Hall.
- Orhunbilge, N. (2000). *Örnekleme yöntemleri ve hipotez testleri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Petty, R. E., and Cacioppo, J. T. (1986). *Communication and persuasion: Central and peripheral routes to attitude change*. NY: Springer-Verlag.
- Pfeffer, J. and Salancik G. R. (1978). *The external control of organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with power*. Boston: Harvard Business Scholl Press.
- Putnam, R. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon and Schuster.
- Rahim, M. A. (1989). Relationships of leader power to compliance and satisfaction with supervision: Evidence from a national sample of managers. *Journal of Management*, 15(4), 545-556.
- Raven, B. H. (1965). "Social influence and power". I. D. Steiner and M. Fishbein (Eds.), *Readings in contemporary social psychology* (p.371-382). New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Raven, B. H. (1993). The bases of power: Origins and recent developments. *Journal of Social Issues*, 49(4), 227-251.
- Raven, B.H., Shwarzwald, J. and Koslovsky, M. (2006). Conceptualizing and Measuring a Power Interaction Model of Interpersonal Influence. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(4), 307-332.
- Robins, S.P and Judge, T.A. (2013). *Organizational behaviour*. NJ: Prentice Hall Inc.
- Scott, J. (1991). *Social network analysis*. London: Sage.
- Stander, M.W. and Rothmann, S. (2010). Psychological empowerment, job security and employee engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1-8.

Tan, H.H. ve Tan, C.S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126, 241-260.

Ünsal, P. (2004). Örgütsel ortamlarda güven algısı. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(14), 23-48.

Yukl, G., and Falbe, C. M. (1991). Importance of different power sources in downward and lateral relations. *Journal of Applied Psychology*, 76, 416-423.

Yukl, G., and Tracy, J. B. (1992). Consequences of influence bases used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77, 525-535.

Weber, M. (1968). *Economy and Society: An outline of interpretive sociology*. New York: Bedminster Press.