

## Yöneticilerin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

**Abdullah ADMIŞ**  
Millî Eğitim Bakanlığı

**Gülcan DEVİREN**  
Millî Eğitim Bakanlığı

**Hanifi ACAR**  
Millî Eğitim Bakanlığı

**Mehmet TARUK**  
Millî Eğitim Bakanlığı

**Muhammet Musab GÜMÜŞ**  
Millî Eğitim Bakanlığı

**Yusuf DEMİR**  
Millî Eğitim Bakanlığı

### ÖZET

Bu çalışma, okul müdürleri tarafından kullanılan örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi konu almaktadır. Çalışma, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelinde yapılmış betimsel bir çalışmadır. Araştırma 2019-2020 eğitim öğretim yılında Diyarbakır Merkez Sur ilçesinde görev yapan 1051 öğretmenden, basit random örnekleme yöntemi ile seçilen 263 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplamak için Altinkurt ve Yılmaz (2013) tarafından geliştirilen “Okullarda Örgütsel Güç “ ölçeği ve Dağlı, Elçiçek ve Han(2018) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen verileri incelemek amacıyla ANOVA, t-testi ve korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizi sonucunda öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin sırasıyla karizmatik gücü, yasal gücü, uzmanlık gücü ve ödül gücünü “çoğunlukla” kullandıklarını; örgütsel bağlılık düzeylerinin alt boyutları olan, duygusal bağlılık boyutu, devam bağlılığı boyutu ve normatif bağlılık boyutunda ise “orta” düzeyin az üstünde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin cinsiyetine göre okul müdürlerinin ödül güç ve karizmatik güç alt boyutları hakkındaki algılarının farklılaştığı; örgütsel bağlılığın alt boyutlarında ise devam ve normatif bağlılık alt boyutlarına ilişkin algılarının farklılaşmadığı, ancak duygusal bağlılık alt boyutunda ise farklılaştığı saptanmıştır. Korelasyon analiz sonucuna göre yasal güç ile duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ödül gücü ile duygusal, devam ve normatif boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde; karizmatik güç ile duygusal, devam ve normatif boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde; zorlayıcı güç ile duygusal bağlılık boyutu arasında negatif orta düzeyde bir ilişki varken devam ve normatif bağlılıkta boyutlarında ise negatif ve düşük düzeyde; uzmanlık gücü ile duygusal, devam ve normatif boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Ülkenin coğrafi, ekonomik, sosyal ve kültürel yapısı göz önüne alınarak, değişik bölgelerde aynı çalışma yapılabilir.

**Gönderim:** 27.11.2020

**Kabul:** 10.12.2020

**Yayınlanma:** 28.02.2021

**Sorumlu Yazar:**

Muhammet Musab GÜMÜŞ  
mmggumus@gmail.com

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt, Güç Kaynakları, Bağlılık

## The Relationship Between Administrators 'Organizational Power Sources and Teachers' Organizational Commitment

**Abdullah ADMİŞ**  
*Ministry of Education*

**Gülcan DEVİREN**  
*Ministry of Education*

**Hanifi ACAR**  
*Ministry of Education*

**Mehmet TARUK**  
*Ministry of Education*

**Muhammet Musab GÜMÜŞ**  
*Ministry of Education*

**Yusuf DEMİR**  
*Ministry of Education*

### ABSTRACT

This study focuses on the relationship between organizational power sources used by school principals and the organizational ties of teachers. The study is a descriptive study conducted in a relational screening model from quantitative research methods. Research in the 2019-2020 academic year, there are 263 teachers selected by simple random sampling method out of 1051 teachers working in Diyarbakir central sur district. The “organizational strength in schools “ scale developed by Altinkurt and Yılmaz (2013) and the “organizational connectivity scale” adapted to Turkish by Dagli,Elçiçek and Han(2018) were used to collect data in the research. Anova, t-test and Korean analysis were carried out to examine the hand-delivered ones. At the end of the analysis of the data, according to the perception of teachers, school principals “mostly” use charismatic power, legal power, Specialized Power and reward power, respectively; it was found that the lower dimensions of organizational connection levels, the emotion connection size, the continuation connection size, and the normative connection size, are less than the “intermediate” level of the ISE. According to the gender of teachers, school principals ' perceptions of reward and power about the charismatic power sub-dimensions differ; their perceptions of attendance and normative commitment sub-dimensions do not differ in the lower dimensions of organizational commitment, but they differ in the lower dimension of emotional commitment. According to the results of the Korean analysis, no significant relationship was found between legal power and the sub-dimensions of emotion, continuation, and normative connection. With the power of emotional reward, resume and a positive and moderate between the dimensions of normative, referent power emotional, resume positive and moderate between the dimensions and normative is coercive power and emotional commitment between the size of the negative, while there is a moderate relationship to continue, and when there are low negative and normative commitment in the size of the ISE; it has been found that there is a positive and moderately significant relationship between the strength of expertise and the dimensions of emotion, continuation and normative. Taking into account the cooperation, economic, social and cultural structure of the country, the same work can be done in the regions of change.

**Keywords:** Organisation, Power Sources, Commitment

**Received:** 27.11.2020

**Accepted:** 10.12.2020

**Published:** 28.02.2021

**Corresponding Author:**  
Muhammet Musab GÜMÜŞ  
mmsgumus@gmail.com

## GİRİŞ

Birey bütün ihtiyaçlarını tek başına karşılayamamasından dolayı toplumdaki diğer bireylerle bir arada yaşamak zorundadır. Bu zorunluluk bireyleri bir araya getirerek örgütleri oluşturmaktadır. Bireylerin oluşturduğu örgütlerin varoluş hedeflerini gerçekleştirebilmesi ve devam ettirebilmesi için birçok karmaşık süreçten geçmesi bir zorunluluktur. Bu süreçlerin en önemlisi örgütü oluşturan öğelerin birbirleriyle işbirlikçi bir şekilde hareket etmesini sağlayan yöneticilerdir. Yönetme yetkisine sahip yöneticilerin güç kaynaklarını etkin bir şekilde kavraması ve kullanması gerekmektedir. Okullarda güç kaynaklarını kullanma yetkisini elinde tutan ve yasal olarak okul örgütünün amaçlarının etkili bir biçimde yerine getirilmesinden okul müdürü sorumludur (Altınkurt ve Yılmaz, 2013: 4).

Güç, bir kişinin başkasına istediğini yaptırma, yönlendirme ve ikna etme olarak tanımlanabilir. Güç kavramı özellikle yöneticilerin takipçilerini etkilemesi anlamında çok önemlidir. Yöneticiler birey üzerinde bu kadar etkiye sahip olan gücü doğru kullanıldığı takdirde örgütün amacına hizmet etmektedir. Yöneticilerin örgüt faaliyetlerinin düzenli ve kararlı bir şekilde yönetilebilmesi için özellikle güç kavramının önemini kavraması gerekmektedir (Yılmaz, Altınkurt, 2012: 15).

Bireylerin başkaları üzerinde etki yaratmak için yararlandıkları kaynaklar ise güç kaynaklarıdır. French ve Raven tarafından 1959 yılında kişiler arasındaki ilişkilerden hareketle güç kaynaklarını araştırmaya başlamıştır. Bunlar; karizmatik güç, uzmanlık gücü, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödüllendirme gücü olarak 5 başlık altında toplanmıştır. Bunlardan ilki olan yasal güç, yöneticilerin bulunduğu konumdan gücünü alarak iş göreni etkilemesidir. Yasal güç diğer güç kaynaklarına nazaran daha çok karmaşık bir güçtür. Yasal güç kaynağının hedefte bulunan çalışanların yönetici konumundaki kişilerin onları etkileme hakkı olduklarına dair içsel bir değer içermesi ve bu durumu kabullenmek zorunda oldukları düşüncesinden ortaya çıktığı görülmektedir. Resmi örgütlerde yasal güç insanlar arasındaki ilişkilerden çok makamlarla ilgili konulardır. Literatürde bazı çalışmalarda makam gücü olarak geçmektedir. Yasal gücü sadece üst kademedekiler kullanamamakta bazı durumlarda bu gücü astlarda birbirine karşı kullanabilmektedir (Sass, 2016: 66-67). Bir diğer güç türü olan ödül gücü ise, işverenin çalışanları istenen davranışları göstermesi durumunda personeli ödüllendirmesidir. İdari amirin bir personelini performansından dolayı ödüllendirmesi örnek olarak verilebilir. Ödül gücünün kullanılması durumunda lideri takip eden bireylerin yaptıkları olumlu davranışlarının neticesinde ödül alacaklarına olan inançları artmaktadır. Bu gücün kullanılması resmi ve gayri resmi şekilde ortaya çıkar. Resmi olarak yöneticiler kendisine tanımlanan yetkiler dâhilinde çalışanları ödüllendirmesi, gayri resmi ise yöneticilerin üstünlük kullanarak çalışanlarını ödüllendirmesidir (Graham, 2015: 32). Zorlayıcı Güç: Temelinde korku duygusu yatan bu güç türü ödül gücünün zıddı olarak görülebilir. Zorlayıcı gücün sahibi olan idari amirin cezalandırma araçlarına başvurup personeli istenmedik davranışları değiştirmesi söz konusu olmaktadır. Zorlayıcı gücü kullanan yöneticiler astlarının istemedikleri davranışlarını değiştirmek için farklı cezalandırma teknikleriyle onları etkileme yolunu seçerler. Buradaki zorlayıcı gücü kullanmadaki amaç astları bazı davranışlardan caydırmaktır. Zorlayıcı güç kaynağında baskı ve ceza olduğundan tenkitler almaktadır (French ve Raven, 1959: 152). Karizmatik Güç: Kişisel özelliklere dayanan güçtür. Karizmatik güçte çalışanlar yöneticilerini bir referans kaynağı olarak görmekte ve yöneticiler çalışanlara ilham olması ve rol model olması, çalışanları üzerinde güçlü bir etki yaratabilmektedir. (Graham, 2015: 33). Uzmanlık gücü ise yöneticinin sahip olduğu bilgi ve tecrübelerle ilgilidir. Astların algısı burada çok önemlidir. Eğer bir lider bilgili veya tecrübeli olarak algılanıyorsa o lider astlarını kolaylıkla etkileyebilecektir. Organizasyonlarda kurmay personel bu tür güce bir örnektir. Uzmanlık gücü yüksek bir kurmay personel, emir komuta personelini daha kolaylıkla etkileyecektir (Koçel, 2014: 654).

Kurum yöneticilerinin güç kaynaklarını etkili ve verimli kullanmamaları çalışanlar üzerinde olumsuz bir etkiye neden olmaktadır. Bu olumsuz etkilerden biride çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin düşmesidir. Örgütsel bağlılık; örgütteki bireylerin kendi çıkarlarından çok örgütün çıkarlarını, değerini ve amaçlarını ön planda tutmasıdır (Becker, 1960: 32). Diğer bir tanıma göre ise bireylerin örgütle bütünleştiği ve katılımcı olduğu için hoşnut olma durumudur (Sağlam, 2003: 22). Örgütsel bağlılığın örgüt açısından olumlu neticeleri olarak, işe devamsızlık oranlarının düşmesi ve çalışanların örgütün başarısı için motive olmaları olarak görülebilir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar isteklerinin ya da çıkarlarının doğrultusunda örgütte kalmayı sürdürmek istemekte ve örgütün değerlerini kendi

değerleriyle özdeşleştirebilmektedirler. Bu durum da örgütün başarıya erişmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Bozoğlu, 2011: 49). Örgütsel bağlılık, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından üç boyutlu bir kavram olarak ele alınmış ve örgütsel bağlılığı; devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı şekilde incelemiştir. Devam bağlılığı, örgütte çalışanların örgüte yaptıkları yatırımların (zaman, emek, kıdem tazminatı vb.) örgütten ayrılmaları karşısında boşa gideceği tereddüdü ile örgüte bağlı olduklarını ve örgütte kalmak zorunluluğunu düşünmeleridir. Devam bağlılığı olan bir çalışanın örgütten ayrılması durumunda başka bir iş bulmada sıkıntı yaşayacağını düşünür ve bu nedenle örgütten ayrılma fikrinden uzaklaşır. Örgüte gönülden bağlı olmak yerine ailevi meseleleri, sağlık sorunları, emeklilik gibi etkenler ile örgütte kalma duygusunu hissederler (Bayram, 2006:133). Duygusal bağlılık ise çalışanın değerleriyle örgütün hedef ve değerlerinin örtüşmesi sonucu örgüte bağlanması ve örgütte kendi rızası üzerine çalışma kararı almasını ifade etmektedir. Örgütün bir bileşeni olduğundan memnun olma ve bu memnuniyetini devam ettirme isteğinin olması, duygusal olarak örgüte bağlı olma durumudur. Çalışanın örgütle bir olması ve bütünleşmesini ifade etmektedir (Balay, 2000:21). Normatif bağlılık ise bireyin kurumda kalmayı yükümlülük olarak algılaması olarak tanımlanabilir. Bu kişiler itaat, ihtiyatlılık ve formaliteye önemserler. Bunların duygusal bağlılıktaki bireylerle aynı tutum ve davranışları gösterme eğiliminde oldukları yapılan araştırmalar da elde edilen bulgularla desteklenmiştir (Starnes ve Truhon, 2006: 3). İş görenler örgüte ahlaki bir görev manası yükledikleri için örgüte bağlılık gösterirler. Diğer bir deyişle iş görenlerin bireysel yararlarından ziyade örgütte çalıştıkları zamanın ahlaki ve doğru olduğuna inanmaları sonucuna bağlı oldukları söylenebilir. Çalışanlar örgüte samimi olmanın doğru ve etik olduğuna inanmakta ve örgüte içten bağlı olmanın bir görev olduğunu düşünmektedirler (Akar ve Yıldırım, 2008:100). Okul yöneticilerinin uyguladıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin motivasyonları ve iş doyumları arasında da ilişki olduğu söylenebilir. Olumsuz güç kaynakları öğretmenlerin ruhsal çöküntü oluşturarak okula karşı tutumlarını, davranışlarını ve bağlılıklarını etkilemektedir (Demir, 2017: 25).

Bu araştırmanın esas amacı, okul müdürleri tarafından kullanılan örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırılan konu ile ilgili yapılan alan yazın taramasına herhangi bir çalışmaya rastlanılmadı. Türkiye'de yapılan literatür taramasında yöneticilerin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile ilgili (Aslanargun, 2009 ; Cömert, 2014; Dayanan Uğur, 2018; Demir, 2017; Diş, 2015; Gültürk, 2012; Kahraman, 2015; Kayalı, 2011; Koşar, 2008; Koşar ve Çalık, 2011; Şener Pars, 2017; Yorulmaz, 2014; Zafer, 2008, Deviren ve Okçu (2020)) birçok araştırmanın yapıldığı gözlenmektedir. Okullarda örgütsel Bağlılık ile ilgili de Balay(2001), Tanrıseven (2014) tarafından yapılan araştırmalar mevcuttur. Bu iki değişkenin birlikte incelenmesi alan yazınına teorik ve ampirik açıdan katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla bu araştırmada ilkökul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak hedeflenmektedir. Bu temel amaçla beraber aşağıdaki sorular yanıtlanmaya çalışılmıştır:

1. Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin güç kaynaklarını kullanma düzeyleri nedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?
3. Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları konusunda öğretmenlerinin algıları cinsiyet, branş ve kıdeme değişkenlerine göre değişmekte midir?
4. Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları cinsiyet, branş ve kıdem değişkenlerine göre değişmekte midir?
5. Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları arasında bir ilişki var mıdır?

## YÖNTEM

İlişkisel tarama modeline göre bu araştırmada; öğretmenlerinin algılarına göre, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

## Evren ve Örneklem

Araştırmanın ulaşılabilir evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında Diyarbakır Merkez Sur ilçesinde görev yapan 1051 öğretmen, örneklemini ise evren içerisinden basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilen 263 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin kişisel bilgileri Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1. Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerinin Dağılımı**

		n	%
Cinsiyet	Kadın	133	50.6
	Erkek	130	49.4
Branş	Sınıf Öğretmeni	113	51.0
	Branş	129	49.0
Deneyim	1-5 yıl	49	18.6
	6-10 yıl	73	27.8
	11-15 yıl	75	28.5
	16 ve üzeri	66	25.1
Toplam		263	100.0

## Veri Toplama Araçları

Araştırmada kişisel bilgi formu, okullarda örgütsel güç ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

### *Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği*

Araştırmada, Altıncı ve Yılmaz (2013) tarafından geliştirilen “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeğinden (OÖGÖ)” yararlanılmıştır. Ölçek, örgütsel güç çeşitleri olan yasal güç, zorlayıcı güç, karizmatik güç, uzmanlık gücü ve ödül gücü olarak 5 alt boyut ve 37 maddeden oluşmaktadır. Maddeler beşli likert dereceli olarak etiketlenmiştir. Ölçeğin, güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla Cronbach Alfa ve McDonald’ın iç tutarlık katsayısı ile madde toplam korelasyonları incelenmiştir. Faktörlerin güvenilirlik katsayıları ise 0.83 ile 0.94 arasında değişmektedir. OÖGÖ’nün “Yasal Güç” faktöründe maddelerin madde-toplam korelasyonları 0.57 ile 0.71 arasında, “Ödül Gücü” faktöründe 0.50 ile 0.81 arasında, “Zorlayıcı Güç” faktöründe 0.43 ile 0.76 arasında, “Uzmanlık Gücü” faktöründe 0.71 ile 0.85 arasında ve “Karizma Gücü” faktöründe 0.75 ile 0.84 arasında değişmektedir (Yılmaz ve Altıncı, 2013:1).

### *Örgütsel Bağlılık Ölçeği*

Örgütsel Bağlılık kavramsal yapısını ölçmek Allen, Meyer ve Smith (1993)’in “Örgütsel Bağlılık” ölçeğini, Dağlı, Elçiçek ve Han (2018:177) Türkçe ‘ye uyarlamışlardır. Örgütsel bağlılık ölçeği; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. 18 maddede yer alan ifadeler; hangi boyuta ait olduğu belirtilmeden karışık gösterilmiştir. İfadeler beşli likert dereceli olarak etiketlenmiştir. Ölçek 18 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek 5 likert tipinde derecelendirilmiştir.

**Tablo 2.** Örgütsel Güç Kaynakları, Örgütsel Bağlılığa İlişkin Hesaplanan Croanbach Alpha Katsayılar

	Cronbach Alpha Katsayıları
Yasal Güç	.730
Ödül Güç	.727
Karizmatik Güç	.803
Zorlayıcı Güç	.807
Uzmanlık Güç	.793
Duygusal Bağlılık	.838
Devam Bağlılık	.778
Normatif Bağlılık	.769

Tablo 2' deki bulgulara göre, Cronbach Alfa değerleri .70 ve üstü bir sayı çıkması değişkenlerin güvenilir bir şekilde ölçümlendiğini gösterir. Özdamar (1999)'a göre Cronbach Alpha Katsayı değeri .070 ve üzeri ise güvenilirdir. Dolayısıyla elde edilen araştırmanın güvenilirliği açısından oldukça tatminkâr bir anlam taşımaktadır.

**Tablo 3.** Örgütsel Güç Kaynakları ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov				
	Statistic	df	Sig.	Basıklık	Çarpıklık
Duygusal Bağlılık	.077	263	.001	-.141	0
Devam Bağlılığı	.086	263	.071	.233	-.621
Normatif Bağlılık	.098	263	.000	.239	.293
Yasal Güç	.133	263	.080	-.470	-487
Ödül Gücü	.103	263	.000	-.760	983
Karizmatik Güç	.120	263	.063	.945	263
Zorlayıcı Güç	.123	263	.000	.892	-1.45
Uzmanlık Gücü	.136	263	.137	1.64	-976

Araştırma kapsamında elde edilen örgütsel güç kaynakları ve örgütsel bağlılık ile ilgili verilerin normallik testi sonucu Kolmogorov-Smirnov analizi sonucu verilerin dağılımının normal olmadığı ama diğer normallik varsayımları incelendiğinde çarpıklık ve basıklık katsayılarının  $\pm 2$  sınırları içerisinde olması, ortalama ve medyanın yakın olması sonucu (Tabachnick ve Fidell, 2014), ayrıca çalışma grubu hacminin yeterli sayıda olmasından dolayı verilerin dağılımının normal olduğu varsayımı ile parametrik analizler yapılmıştır.

## BULGULAR

Bu kısımda öğretmenlere ait demografik özelliklere ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.** Güç kaynakları ve örgütsel bağlılık alt boyutlardaki aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.

Alt Boyut	N	$\bar{X}$	Ss
Yasal Güç	263	4.16	0.59
Ödül Güç	263	3.85	0.68
Karizmatik Güç	263	4.02	0.76
Zorlayıcı Güç	263	2.21	0.77
Uzmanlık	263	4.13	0.79
Duygusal Bağlılık	263	3.67	0.77
Devam Bağlılığı	263	3.07	0.68
Normatif Bağlılık	263	3.06	0.78

Tablo 4'te görüldüğü üzere öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin karizmatik gücü ( $\bar{X}=4.02$ ), yasal gücü ( $\bar{X}=4.16$ ), uzmanlık gücü ( $\bar{X}=4.13$ ) ve ödül gücünü ( $\bar{X}=3.85$ ) “çoğunlukla” kullandıkları görülmüştür. Ayrıca, öğretmen ifadelerine göre okul müdürleri zorlayıcı güçlerini ( $X=2.21$ ) “çok nadir” kullanmaktadırlar. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri sırasıyla en fazla karizmatik gücü, yasal güç, uzmanlık güç ve ödül gücünü kullanırken, zorlayıcı güç müdürlerin en az kullandığı güç kaynağıdır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin alt boyutla; duygusal bağlılık boyutu ( $X=3.67$ ), devam bağlılığı boyutu ( $X=3.07$ ), ve normatif bağlılık boyutu ise ( $X=3.06$ ) “orta” değerinin az üzerinde yer aldığı tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin güç kaynakları kullanımı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre karşılaştırılması amacı ile yapılan t-testi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5'e göre öğretmenlerin yasal güç, zorlayıcı güç ve uzmanlık güç alt boyutlarına ilişkin algıları cinsiyete göre farklılaşmaktadır. Ancak ödül güç ve karizmatik güç alt boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Öğretmenlerin devam ve normatif bağlılık alt boyutlarındaki fikirleri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Fakat öğretmenlerin duygusal bağlılık alt boyutunda ise anlamlı farklılık saptanmıştır.

**Tablo 5.** *Cinsiyet Değişkenine İlişkin t-Testi Sonuçları*

	Cinsiyet	N	X	Ss	t	df	p
Yasal Güç	Kadın	133	4.27	0.53	3.222	261	.001
	Erkek	130	4.04	0.64			
Ödül Güç	Kadın	133	3.90	0.59	1.345	261	.180
	Erkek	130	3.79	0.75			
Karizmatik Güç	Kadın	133	4.08	0.66	1.206	261	.229
	Erkek	130	3.96	0.86			
Zorlayıcı Güç	Kadın	133	2.10	0.68	-2.379	261	.018
	Erkek	130	2.32	0.83			
Uzmanlık Güç	Kadın	133	4.25	0.59	2.541	261	.012
	Erkek	130	4.01	0.93			
Duygusal Bağlılığı	Kadın	133	3.53	0.76	-2.998	261	.003
	Erkek	130	3.81	0.76			
Devam Bağlılığı	Kadın	133	2.99	0.69	-1.762	261	.079
	Erkek	130	3.14	0.67			
Normatif Bağlılık	Kadın	133	3.02	0.75	-.930	261	.353
	Erkek	130	3.11	0.80			

Okul yöneticilerinin güç kaynakları kullanımı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin bransa göre karşılaştırılması amacıyla yapılan t-testi sonuçları Tablo 6 da yer almaktadır.

Tablo 6 da okul müdürlerinin kullandıkları yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik gücün öğretmenlerin branş değişkenine göre önemli bir fark tespit edilmemiştir. Ancak öğretmenlerin duygusal bağlılık ve normatif alt boyutlarında anlamlı farklılık saptanmıştır. Dolayısıyla branş öğretmenler ( $\bar{X}=3.79$ ), sınıf öğretmenlere ( $\bar{X}=3.56$ ) göre kuruma duygusal olarak kendini daha fazla bağlı hissettiği söylenilebilir. Yine aynı doğrultuda branş öğretmenleri ( $\bar{X}=3.25$ ), sınıf öğretmenlere ( $\bar{X}=2.88$ ) göre kuruma duygusal olarak kendini daha fazla bağlı hissettiği söylenilebilir. Ancak öğretmenlerin devam bağlılık alt boyutunda ise anlamlı farklılık saptanmamıştır.



**Tablo 6.** Sınıf ve Branş Öğretmeni Değişkenine İlişkin t-Testi Sonuçları

	Branş	N	$\bar{X}$	Ss	T	df	p
Yasal Güç	Sınıf Öğretmeni	134	4.14	0.59	-.490	261	.625
	Branş	129	4.18	0.59			
Ödül Güç	Sınıf Öğretmeni	134	3.90	0.58	1.431	261	.154
	Branş	129	3.78	0.76			
Karizmatik Güç	Sınıf Öğretmeni	134	4.09	0.68	1.427	261	.155
	Branş	129	3.95	0.84			
Zorlayıcı Güç	Sınıf Öğretmeni	134	2.22	0.73	.224	261	.823
	Branş	129	2.20	0.80			
Uzmanlık Güç	Sınıf Öğretmeni	134	4.18	0.72	1.086	261	.279
	Branş	129	4.08	0.85			
Duygusal Bağlılık	Sınıf Öğretmeni	134	3.56	0.75	-2.453	261	.015
	Branş	129	3.79	0.77			
Devam Bağlılığı	Sınıf Öğretmeni	134	3.09	0.69	.473	261	.637
	Branş	129	3.05	0.68			
Normatif Bağlılığı	Sınıf Öğretmeni	134	2.88	0.67	-3.954	261	.000
	Branş	129	3.25	0.83			

Okul yöneticilerinin güç kaynakları kullanımı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin hizmet süresine göre karşılaştırılması amacı ile yapılan Anova testi sonuçları Tablo 7' de yer almaktadır.

Tablo 7'ye göre istatistiksel olarak okul yöneticilerinin ödül güç ve karizmatik güç kullanımlarının öğretmenlerin mesleki süresine göre anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Ancak yasal güç, zorlayıcı güç ve uzmanlık güç kullanımlarının mesleki sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdiği görülmektedir. Farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarından faydalanılmıştır. Kıdemleri 16 ve üzeri yıl olan öğretmenlerin, kıdemleri 11-15 yıl arası olan öğretmenlere oranla yasal gücü daha fazla hissettikleri söylenebilir. Kıdem süreleri 6-10 yıl arası olan öğretmenlerin, kıdem süreleri 1-5 yıl arası olan öğretmenlere nazaran zorlayıcı gücü daha fazla algıladıkları söylenebilir. Dolayısıyla 6-10 yıl arası olan öğretmenlerin, mesleki kıdemleri 1-5 yıl arası olan öğretmenlere göre okul müdürlerinin olumsuz tavırlarından daha çok etkilendiği söylenilebilir. Mesleki süreleri 1-5 yıl arası olan öğretmenlerin, mesleki süreleri 6-10 ve 16 ve üzeri yıl arasında olan öğretmenlere oranla uzmanlık gücü daha fazla algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyleri hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak öğretmenlerin devam ve normatif bağlılık alt boyutlarında hizmet süresine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Mesleki süreleri 1-5 yıl arası olan öğretmenlerin, mesleki süreleri 11-15 ve 16 ve üzeri yıl arasında olan öğretmenlere oranla devam ve normatif bağlılık düzeylerini daha fazla algıladıkları söylenebilir.

**Tablo 7.** Kıdem Değişkenine İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Hizmet süresi	n	$\bar{X}$	Ss	F	p	Anlamlı Fark
Yasal Güç	1-5 yıl	49	4.18	0.64	3.50	.016	16 ve üzeri > 11-15 yıl
	6-10 yıl	73	4.13	0.56			
	11-15 yıl	75	4.02	0.62			
	16 ve üzeri	66	4.34	0.53			
Ödül Güç	1-5 yıl	49	4.04	0.53	2.03	.110	
	6-10 yıl	73	3.86	0.61			
	11-15 yıl	75	3.80	0.85			
	16 ve üzeri	66	3.74	0.60			
Karizmatik Güç	1-5 yıl	49	4.21	0.65	2.57	.055	
	6-10 yıl	73	4.11	0.64			
	11-15 yıl	75	3.94	0.93			
	16 ve üzeri	66	3.87	0.74			
Zorlayıcı Güç	1-5 yıl	49	1.93	0.58	3.22	.023	6-10 yıl > 1-5 yıl
	6-10 yıl	73	2.33	0.77			
	11-15 yıl	75	2.19	0.88			
	16 ve üzeri	66	2.30	0.69			
Uzmanlık Gücü	1-5 yıl	49	4.40	0.73	3.48	.017	1-5 yıl > 6-10 yıl
	6-10 yıl	73	4.21	0.64			
	11-15 yıl	75	4.00	0.97			1-5 yıl > 16 ve üzeri
	16 ve üzeri	66	4.01	0.70			
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	49	3.77	0.76	2.03	.110	
	6-10 yıl	73	3.80	0.74			
	11-15 yıl	75	3.52	0.80			
	16 ve üzeri	66	3.63	0.76			
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	49	3.32	0.70	3.67	.013	1-5 yıl > 16 ve üzeri
	6-10 yıl	73	3.09	0.54			
	11-15 yıl	75	3.01	0.75			
	16 ve üzeri	66	2.91	0.70			
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	49	3.37	0.76	5.38	.001	1-5 yıl > 11-15 yıl
	6-10 yıl	73	3.07	0.57			
	11-15 yıl	75	2.82	0.72			
	16 ve üzeri	66	3.11	0.96			

**Tablo 8.** Örgütsel güç kaynakları ile örgütsel bağlılık ilişkin öğretmen görüşleri arasındaki ilişki

	1	2	3	4	5	6	7	8
Yasal Güç	1							
Ödül Gücü	.189**							
Karizmatik Güç	.321**	.688**						
Zorlayıcı Güç	-.247**	-.480**	-.576**					
Uzmanlık Gücü	.486**	.727**	.859**	-.612**				
Duygusal Bağlılık	.115	.440**	.440**	-.361**	.431**			
Devam Bağlılığı	-.073	.364**	.290**	-.216**	.260**	.461**		
Normatif Bağlılığı	-.008	.301**	.275**	-.136*	.247**	.413**	.510**	1

Tablo incelendiğinde yasal güç ile duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ödül gücü ile duygusal ( $r=.44$ ), devam ( $r=.36$ ) ve normatif( $r=.30$ ) boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde; karizmatik gücü ile duygusal ( $r=.44$ ), devam ( $r=.29$ ) ve normatif( $r=.28$ ) boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde; zorlayıcı gücü ile duygusal ( $r=-.37$ ) bağlılık negatif orta düzede iken devam ( $r=-.22$ ) ve normatif( $r=-.14$ ) bağlılıkta ise boyutları arasında negatif ve düşük düzeyde; uzmanlık gücü ile duygusal ( $r=.43$ ), devam ( $r=.26$ ) ve normatif( $r=.25$ ) boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı ilişkilerin bulunduğu görülmektedir.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmada yöneticinin güç kaynakları ile örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Güç kaynakları boyutları analiz sonuçlarına göre, katılımcıların en yüksek algıladıkları yasal ve karizmatik güç, en düşük algılanan gücün ise zorlayıcı güç olduğu belirlenmiştir. Deviren ve Okçu'nun (2019) yaptığı araştırmada okul müdürlerinin en çok ödül ve karizmatik gücünü kullandığını tespit etmişler bu da yaptığımız çalışmayı destekler niteliktedir. Okul yöneticilerinin en çok yasal gücü kullandığı yönünde bulgular elde edilmiştir (Altınkurt ve Yılmaz, 2012a, 2012b; Helvacı ve Kayalı, 2011). Zafer'in (2008) ilköğretim okullarında yaptığı araştırmada da okul yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları bu araştırma ile benzer şekilde en çok yasal gücü kullandıklarını ancak farklı olarak en az kullandığı ise ödül gücü olarak belirlenmiştir. Merkeziyetçi ve bürokratik bir şekilde yapılanan Türk eğitim sisteminden ötürü okul yöneticileri daha çok yasal gücü kullanmaya itmektedir. Bu şekilde de yasal güçle çalışanların örgüte bağlılığını sağlamak mümkün değildir (KatzveKahn, 1977). Okul yöneticilerinin en az kullandıkları ise zorlayıcı güçtür. Okul müdürlerinin bu gücü tercih etmemeleri olumlu bir gelişme olarak kabul edilebilir. Bu bulgu Aslanargun (2009), Kayalı (2011), Atmaca (2014), Demir (2014), Bayrak, Altınkurt ve Yılmaz (2014), Karaman (2015), Diş ve Ayık (2016), Uçar (2016), Pamuk (2018), Polat (2010), Titrek ve Zafer (2009) ve Özhan (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Örgütsel bağlılık alt boyutları: duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları elde edilen verilere göre öğretmenlerin "orta" düzeyde bağlılık gösterdikleri anlaşılmaktadır. Başyigit (2009), Uğraşoğlu ve Çağanağa (2017) yaptığı araştırmaların sonuçları yaptığımız araştırmaya araştırmayı desteklemektedir. Farklı sonuçlar elde eden Okçu (2011), Karataş ve Güleş (2010) ve Özkan (2005) araştırmacılarında da çalışanların bağlılık düzeyinin yüksek olduğunu belirtmiştir. Okuldaki çalışma şartları istenilen düzeyde olan, okulundaki öğretmen ve yöneticileri ile olumlu iletişimi kurabilen öğretmenler okula olan bağlılıklarının artmasında etkili olduğu söylenilebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin ödül güç ve karizmatik güç alt boyutlarındaki görüşleri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Ancak katılımcıların ödül gücü, zorlayıcı ve uzmanlık gücü alt boyutundaki görüşleri cinsiyete göre değişmektedir. Bu sonuçların ışığında kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul müdürlerinin yasal güce daha sık başvurduğunu algılamaktadırlar. Kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere nazaran okul müdürlerinin uzmanlık gücü kaynağını daha sık kullandığını değerlendirilmektedir. Ancak erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin daha sık zorlayıcı güce başvurduğunu düşünmektedirler. Uçar (2016) araştırmasında ödül gücü alt boyutunda cinsiyet değişkenine anlamlı farklılık tespit etmiştir. Ödül gücü ile ilişkili sonuçlar bu araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarına göre erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre kuruma duygusal olarak kendini daha fazla bağlı hissettiği söylenebilir. Çoban ve Demirtaş (2011) erkek öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin kadın öğretmenlerin bağlılık düzeyinden daha fazla olduğunu bulmuş. Bu araştırma Çoban ve Demirtaş (2011) a benzer sonuçlar elde edebilir. Boylu ve diğerleri (2007) de öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, bağlılık düzeylerinin cinsiyet faktörüne göre farklılaşmadığı sonucunu tespit etmiş.

Okul müdürlerinin ödül güç ve karizmatik güç kullanımları öğretmenlerin kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak yasal güç, zorlayıcı güç ve uzmanlık güç kullanımlarının kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdiği görülmektedir. Bu bulgu, Özdemir-Demirel'in (2012) yaptıkları araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Özdemir-Demirel (2012), okul müdürlerinin güç kullanma stillerini araştırdıkları çalışmanın sonucunda, yöneticilerin kullandıkları ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, yasal güç ve karizmatik güç boyutlarına ilişkin öğretmen görüşleri arasında kıdemleri bakımından anlamlı bir fark olmadığını görülmektedir.

Öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak öğretmenlerin devam ve normatif bağlılık alt boyutlarından anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Mesleki süreleri 1-5 yıl arası olan öğretmenlerin, mesleki süreleri 11-15 ve 16 ve üzeri yıl arasında olan öğretmenlere oranla devam ve normatif bağlılık düzeylerinin daha fazla algıladıkları söylenebilir. Yeşilyurt (2015) da öğretmenlerin okula bağlılık düzeyleri hizmet yılı değişkenine göre incelediğinde öğretmenlerin bağlılıklarında anlamlı bir farklılık bulmuştur. Bu sonuçlardan farklı olarak ise, Uğraşoğlu ve Çağanağa (2017), hizmet yılı bağımsız değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir farklılık bulgusuna ulaşmamıştır. Kurşunoğlu ve diğerleri (2010) yaptıkları çalışmada örgüte bağlılık ile hizmet yılı arasında anlamlı bir farklılık saptamamışlardır. Karataş ve Güleş (2010) de örgüte bağlılık ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık saptamadığını tespit etmiştir.

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmen örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Bulgular ışığında; yasal güç ile duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ödül gücü ile duygusal, devam ve normatif boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde; karizmatik gücü ile duygusal, devam ve normatif boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde; zorlayıcı gücü ile duygusal bağlılık negatif orta düzeyde iken devam ve normatif bağlılıkta ise boyutları arasında negatif ve düşük düzeyde; uzmanlık gücü ile duygusal, devam ve normatif boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı ilişkilerin bulunduğu görülmektedir. Aradaki ilişki incelendiğinde öğretmenlerin ödül gücü, uzmanlık gücü ve karizma gücü algıları arttıkça örgütsel duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri arttığı, zorlayıcı güç algılarının arttığında ise örgütsel duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri azaldığı ifade edilebilir.

Sonuç itibarıyla okul müdürlerinin uygun ve yerinde güç kaynaklarının kullanması, öğretmenlerin okula karşı duygusal bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir. Amaç ve hedeflerine ulaşmak okulların, öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarını yüksek düzeyde tutacak çaba içerisinde bulunmaları gerekmektedir. Örgütsel bağlılıkları yüksek olan çalışanların yer aldığı işletmelerin diğer okulların nazaran daha başarılı oldukları bilinmektedir. Örgütsel güç kaynakları ile örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırıldığı bu çalışma sonuçlarının hem okul müdürlerine hem de bu alanda çalışan akademisyenlere katkı sunmuş olacağı düşünülmektedir.

## ÖNERİLER

1. Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Bunun nedenleri derinlemesine nitel bir yöntemle araştırılabilir.
2. Elde edilen sonuçlara göre okul müdürlerinin kullandığı örgütsel güç kaynaklarından özellikle uzmanlık gücü, yasal güç, karizmatik ve ödül gücün ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ve orta düzeyde bir ilişkiye ulaşılmıştır. Dolayısıyla öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel güç kaynakları ve hizmet içi eğitim etkinlikleri (Seminer, panel, konferans vb.) düzenlenebilir.
3. Bu araştırmada kamu okullarında çalışan öğretmenlerden veri toplanılmıştır. Aynı çalışma özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerden de veri alınarak sonuçları karşılaştırılabilir.
4. Ülkenin coğrafi, ekonomik, sosyal ve kültürel yapısı göz önüne alınarak, değişik bölgelerde aynı çalışma yapılabilir.
5. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin kullanmış oldukları güç kaynaklarını belirleye çalışılmıştır. Buna ek olarak müdür yardımcılarının algılarına başvurulabilir. Elde edilen sonuçları karşılaştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akar, C. ve Yıldırım, Y. T. (2008). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 97-113.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K., (2013). Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği'nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *e-International Journal of Educational Research*, 4 (4), 1-17.
- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve Lise Müdürlerinin Okul Yönetiminde Kullandığı Güç Türleri* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi.
- Atmaca, T. (2014). *Okul yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldıрма, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başığit, F. (2009). *Öğretmenlerin Karar Alma Sürecine Katılım Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İlişkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Bayrak, C., Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2014). The relation ship between school administrators' power sources and school climate. *The Anthropologist*, 17(1), 81-91.
- Bayram, L. (2006). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme. *Sayıştay Dergisi*, 62, 47-65.
- Becker, H. S. (1960). Notes On The Concept Of Commitment. *The American Journal Of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Boylu, Y., Pelit, E., ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Bozoğlu, G. (2011). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Açısından Eğitim Sektöründe Yalova İlinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova Üniversitesi.
- Çoban, D., ve Demirtaş, H. (2011). Okulların Akademik İyimserlik Düzeyi ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *İnönü Üniversitesi Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(3), 317-348.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Güz -2018, 17(68), 1765-1777.
- Demir, K. (2017). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi .
- Demir, K. ve Arabikoğlu, S. N., (2014). Okulöncesi Öğretmenlerinin Okula Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Okul Yöneticilerinin Liderlik Uygulamalarına Göre İncelenmesi/Examination of Organizational Commitment and Trust Levels of Preschool Teachers According to Leadership Practices. *e-International Journal of Educational Research*, 5(4).
- Deviren, İ. ve Okçu, V. (2020). İlkokul Müdürlerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 7(52), 915-932.
- Diş, O. ve Ayık, A. (2016). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişki. *İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi*, 58, 500-518.

- French, J. R., ve Raven, B. H. (1959). The Bases of Social Power In Studies in Social Power. D. P. Cartwright (Ed.). Ann Arbor: *Institute for Social Research, University of Michigan*, 150–167.
- Graham, T. W. (2015). *The relation ship between the high school principal's use of power and the teachers' self-perception of professionalism* (Unpublished doctoral dissertation). University of Missouri, Columbia.
- Helvacı, M. ve Kayalı, M. (2011). Okul Müdürlerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Uşak ili örneği). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(22), 255-279.
- Karaman, G. (2015). *Okul müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74- 89.
- Katz, D. & Andkahn, R.L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, (Çev. Ed. Can, H. ve Bayar, Y.). Ankara: Doğan Basımevi.
- Kayalı, M. (2011). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi.
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği*. Ankara: Beta Yayınları.
- Kurşunoğlu, A., Emin, B. ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 101-115.
- 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.
- Okçu, V. (2011). *İlköğretim Okulu Yöneticilerin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Yıldıрма (mobbing) Yaşama Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi I*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, D. G. (2012). *Okul Müdürlerinin Güç Kaynaklarını Kullanma Stilleri ve Müdür Desteğinin Kurumsal Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi.
- Özhan, T. (2016). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerine Yönelik Görüşleri Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi.
- Özkan, Y. (2005). *Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Pamuk, N. (2018). Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları (Afyonkarahisar ili örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi .
- Polat, S. (2010). *Okul Öncesi Yöneticilerinin Kullandıkları Yönetimsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Alguları ile Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi.
- Sağlam, G. (2003). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?. *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 17-36.
- Sass, M. A. (2016). *Presidential assistants in higher education and their use of power, authority and influence* (Unpublished doctoral dissertation). New York State Üniversitesi, Albany.

- Starnes, B. J. ve Truhon, S. (2006). A Primer on organizational commitment. Human Development an Leadership Division. <http://asqhdandl.org/index.html>.
- Tabachnick, B., ve Fidel, L. (2014). *Using multivariate statistics*. USA: Pearson Education Limited.
- Titrek, O. ve Zafer, D. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(4), 657-674.
- Uçar, L. (2016). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ve Örgütsel Depresyon düzeyi: Bir İlişkisel Tarama Modeli* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Siirt Üniversitesi.
- Uğraşoğlu, İ.K. ve Çağanağa, Ç.K. (2017). Öğretmenlerin Örgüte Bağlılık Düzeylerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *International Journal Of New TrendsInArts, Sports &Science Education (Ijtase) Issn: 2146-9466*
- Yeşilyurt, R. (2015). *Okul Müdürlerinin Etkileşimci Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Yılmaz, K. ve Altinkurt, Y. (2012). Güç Kaynağı ve İş Doymu Faktörlerine İlişkin Farklılığın Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 20,385-402.
- Zafer, D. (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi.