

**T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
DOKTORA PROGRAMI**

**ORTAÖĞRETİME GEÇİŞ SİSTEMİNDE GERÇEKLEŞTİRİLEN REFORMUN
LİSELERDEKİ ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINDA DEĞİŞİME VE
YENİLİKÇİLİK KÜLTÜRÜNE ETKİSİ**

DOKTORA TEZİ

Ahmet SU

Danışman

Prof. Dr. Engin KARADAĞ

Antalya, 2019

DOĞRULUK BEYANI

Doktora tezi olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı dūřecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakalardan gōsterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışımda alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitū tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak bütūn ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

18/06/2019

Ahmet SU

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ahmet Su'nun bu çalışması **18.06.2019** tarihinde jürimiz tarafından **Eğitim Bilimleri** Anabilim Dalı **Eğitim Yönetimi** Doktora Programında **Doktora Tezi** olarak **oy birliği/oy çokluğu** ile kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. **İlhan GÜNBAZI**
Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü

Üye : Doç. Dr. **Kadir BEYÇİOĞLU**
Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü

Üye : Dr. Öğretim Üyesi **Mehmet KOÇYİĞİT**
Afyon Kocatepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü

Üye : Dr. Öğretim Üyesi **Ramazan GÖK**
Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü

Üye (Danışman) : Prof. Dr. **Engin KARADAĞ**
Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü

DOKTORA TEZİNİN ADI: Ortaöğretime Geçiş Sisteminde Gerçekleştirilen Reformun Liselerdeki Örgütsel Güç Kaynaklarında Değişime ve Yenilikçilik Kültürüne Etkisi

ONAY: Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulununtarihli ve sayılı kararıyla kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Ramazan KARATAŞ
Enstitü Müdürü

Teşekkür

Bu uzun ve zorlu doktora süreci benim için pek çok açıdan öğretici oldu. Vazgeçmeden, inatla çalışmanın değerini bir kere daha anladım, zorluklardan yılmamayı öğrendim. Türk akademisinde ayakta kalabilmenin ve akıl ve ruh sağlığını koruyabilmenin yolunun ise her ne olursa olsun *neşeni kaybetmemek* olduğunu öğrendim. Bu tez, akademik kazanımların ve yoğun çalışmanın yanı sıra bu mental kazanımların da bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Öncelikle danışmanım *Prof. Dr. Engin Karadağ*'a teşekkürlerimi nasıl ifade edeceğimi açıkçası bilemedim. Zira kendisi içten ve samimi yaklaşımı, akademik birikimi, rehberliği ve çalışkanlığı ile çok iyi bir örnek olarak mesleki durgunluk yaşayan ve akademik kariyerden vazgeçme noktasındaki genç bir araştırmacıya mesleğini yeniden sevdirmiştir. Tezimin bütün aşamalarında içinden çıkamadığım pek çok noktada tecrübesi ile yolumu aydınlatarak bu süreci başarıyla tamamlamama çok büyük katkı sağlamıştır. Dolayısıyla gerçek anlamda kelimeler kifayetsiz kalsa da danışmanım *Prof. Dr. Engin Karadağ*'a en içten duygularıyla teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

Doktora sürecinde 2211-A Genel Yurt İçi Doktora Burs Programı ile akademik çalışmalarına destekte bulunan *Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu*'na (*TÜBİTAK*) teşekkür ederim.

Doktora ders dönemimdeki danışmanım *Prof. Dr. Mualla Aksu*'ya akademik katkıları, rehberliği, anlayışlı ve kolaylaştırıcı yaklaşımından dolayı teşekkürlerimi sunmak isterim. Doktora eğitimim boyunca akademik birikimlerinden faydalandığım bölüm hocalarım *Prof. Dr. Ali Sabancı, Dr. Öğr. Üyesi Türkan Aksu, Doç. Dr. Çiğdem Apaydın, Doç. Dr. Süleyman Karataş* ve *Doç. Dr. Kemal Kayıkcı*'ya çok teşekkür ediyorum. *Prof. Dr. İlhan Günbayı*'ya hem doktora eğitimim boyunca bilgi birikimini ve deneyimlerini paylaşarak sağladığı katkılar için hem de tez izleme komitelerindeki katkılarından dolayı, *Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Koçyiğit*'e tez izleme komitelerindeki katkılarından dolayı çok teşekkür ederim.

Araştırma görevlisi arkadaşlarım *Gizem Berber, Umay Deniz, Nurbanu Şeren, Ayşe Bilicioğlu, Dr. Mazhar Bal, Dr. Melike Koçyiğit Özyiğit, Funda Ölmez Çağlar* ve *Nazike Avcı*'ya hoş sohbetleri ile stresimi azalttıkları için, *Yusuf Aydın*'a moral desteği ve veri analizi sürecindeki yardımları için teşekkür etmek isterim.

Sık sık onlara ayırmam gereken zamandan çaldığım hayat arkadaşım Ezgi ve oğlum Eren'e fedakârlıkları ve anlayışları için teşekkür ediyorum. İyi ki varsınız. Tüm tercihlerimde her zaman desteklerini hissettiğim, bugünlere gelmemde en önemli paya sahip olan annem Pembe Su'ya, babam Turgut Su'ya, ablam Tülay Çıracak ve ailesine teşekkürlerimi sunmak

isterim. Son olarak stresli anlarımda en şiddetli tepkilerime maruz kalan sevgili eşim Ezgi'den ve canım annemden özür diler, destekleri için tekrardan ve binlerce kez teşekkür ederim.

Ahmet SU
Antalya, 2019

Özet

ORTAÖĞRETİME GEÇİŞ SİSTEMİNDE GERÇEKLEŞTİRİLEN REFORMUN LİSELERDEKİ ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINDA DEĞİŞİME VE YENİLİKÇİLİK KÜLTÜRÜNE ETKİSİ

SU, Ahmet

Doktora Tezi

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı

Danışman: Prof. Dr. Engin KARADAĞ

Haziran 2019, 190 sayfa

Bu çalışmanın amacı liselere giriş sisteminde yapılan reformun müdürlerin kullandıkları güç kaynaklarına, güç değişimine etkisini ve güç kaynakları ile yenilikçilik kültürü arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Çalışmada nicel araştırma modellerinden boylamsal taramanın tekrarlı boylamsal tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma evrenini Akdeniz bölgesinde yer alan bir büyükşehirin merkez ilçelerindeki akademik odaklı eğitim veren ortaöğretim kurumları (liseler) oluşturmaktadır. Araştırmada olasılıklı örnekleme yöntemlerinden küme örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın örnekleme iki Fen Lisesi, bir Sosyal Bilimleri Lisesi, 21 Anadolu Lisesi ve 4 İmam Hatip Lisesi dahil edilmiş, 1. Uygulamaya 551, 2. Uygulamaya 527 eğitimci katılmıştır. Araştırma verileri *Genel Güç Kaynakları Ölçeği* ve *Yenilikçilik Kültürü Ölçeği* ile toplanmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliğinin analizinde doğrulayıcı faktör analizi, verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, bağımsız gruplar *t*-testi, ANOVA, çoklu regresyon analizi, Pearson Korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Araştırma bulgularına göre katılımcıların müdürlerin güç kaynaklarına dair algıları cinsiyet, medeni durum, görev türü, eğitim düzeyi, kıdem, okulda çalışma süresi, okul türü, nitelikli lise olup olmama, okul puan düzeyi bağımsız değişkenleri açısından çeşitli alt ölçeklerde anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Araştırmada 1. ve 2. Uygulama (Nitelikli Okul uygulamasından önce ve sonra) arasında okul türlerine göre *Sosyal Bilimler Liseleri*'nde *kontrol gücü* alt ölçeğinde, *Anadolu Liseleri*'nde *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* alt ölçeklerinde, *İmam Hatip Liseleri*'nde ise *kontrol gücü* alt ölçeğinde anlamlı farklılık görülmüş, yani güç değişimleri tespit edilmiştir. Nitelikli okul listesine alınmayan *Diğer Liselerde etki gücü* ve *kontrol gücü güç* alt ölçeklerinde anlamlı farklılık görülmüş, güç değişimleri tespit edilmiştir. Üst puan grubundaki okullarda *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* alt ölçeklerinde anlamlı farklılık

görülmüş, güç değişimleri tespit edilmiştir. Alt gruptaki liselerde *etki gücü* alt ölçeğinde ve *yenilikçilik kültürü* ölçeğinde anlamlı farklılık görülmüştür. *Üst puan grubundaki nitelikli liselerde* ve nitelikli okul kapsamına alınmayan *Diğer Liselerde kontrol gücü* alt ölçeğinde anlamlı farklılık görülmüş, güç değişimleri tespit edilmiştir. Yenilikçilik kültürü ile güç kaynakları arasındaki ilişki değerlendirildiğinde ise yenilikçilik kültürünün Genel Güç Kaynakları Ölçeği'nin *zorlayıcı güç* alt ölçeğiyle negatif yönde anlamlı korelasyon gösterdiği, diğer bütün alt ölçeklerle ise pozitif yönde anlamlı korelasyon gösterdiği tespit edilmiştir.

Araştırmada müdürlerin *zorlayıcı güç* kullanımlarının örgütlerde yenilikçilik kültürünü olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan reformun çeşitli açılardan okul yöneticilerinin güç kaynaklarında değişimlere yol açtığı ve bu değişimlerin genel olarak nitelikli okul olarak belirlenen liselerde olumlu yönde değişimler ortaya çıkardığı, nitelikli okul listesine alınmayan liselerde, Anadolu ve Anadolu İmam Hatip Liselerinde olumsuz yönde değişimler ortaya çıkardığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda öneri olarak, okul yöneticilerine öğretmenleri motive etmeleri ve ödüllendirmeleri için daha fazla yetki verilmesi gerektiği söylenebilir. Bunun yanında reformdan olumsuz yönde etkilenen okullara destek sağlanması gerektiği açıktır. Ayrıca, okul müdürlerinin, yenilikçi kültürü engellendiğinden zorlayıcı gücü kullanmamaları noktasında dikkatlerinin çekilmesi önerilebilir. Son olarak, boylamsal araştırmalarla, sistematik derleme ya da meta-analiz araştırmaları ile bu araştırmada yeterince ortaya konamayan yapılar üzerinde çalışılabilir.

Anahtar Kelimeler: *Güç Kaynakları, Nitelikli Okul, Yenilikçilik Kültürü*

Abstract

THE EFFECT OF A REFORM ON SECONDARY EDUCATION ENTRANCE SYSTEM ON POWER BASES SHIFT AND INNOVATIVE CULTURE

SU, Ahmet

PhD Dissertation, Department of Educational Sciences, Program of Educational
Management and Supervision

Advisor: Prof. Dr. Engin KARADAĞ

June 2019, 190 pages

The aim of this study is to determine the effect of the reform on secondary education entrance system on the power sources used by the principals, power shifts and the relationship between power resources and innovativeness culture.

The dissertation was designed as a quantitative study, and longitudinal panel study model was employed. The population of the study consists of secondary schools (high schools) that provide academic-oriented education in the central districts of a metropolitan area in the Mediterranean region. In the study, stratified cluster sampling technique was used. Two Science High Schools, 1 Social Sciences High School, 21 Anatolian High School and 4 Imam Hatip High School were included in the study. Five hundred fifty-one educators (teacher and administrator) participated in the first step of the study, and five hundred twenty-seven educators participated in the second step. The research data were collected via *Global Power Bases Scale* and *Innovative Culture Scale*. Confirmatory factor analysis for structure validity of the scales; percentage, frequency, mean, standard deviation, independent samples *t*-test, ANOVA, multiple regression analysis, Pearson correlation coefficient were used in the analysis of the data.

According to the findings of the study, the perceptions of the participants about the power bases of the principals differed significantly in various subscales in terms of gender, marital status, type of duty, level of education, seniority, working time in school, type of school, being qualified high school or not, and level of school score. In the *1st and 2nd Step* of the study (before and after the Qualified School reform), a significant difference was found in *control power* subscale in the *Social Sciences High Schools*; *control power* and *coercive power* subscales in the *Anatolian High Schools*; in *control power* subscale in the *Anatolian Imam Hatip High Schools* according to the types of schools, which reveal power shifts in these institutions. In the *other high schools*, which are not included in qualified schools list, significant differences were

observed in *effect power* and *control power* subscales, and power shifts were determined. Significant differences were observed in *control power* and *coercive power* subscales in upper level schools, and power shifts were determined. Significant differences were found in the *effect power* subscale and *Innovative Culture Scale* in the lower level high schools. In the *qualified schools* and *the other high schools*, which are upper level and weren't listed as qualified schools, a significant difference was observed in *control power* subscale and power shifts were determined. In terms of the relationship between innovative culture and power bases, it was found that innovative culture had a significant negative correlation with the *coercive power* subscale and a significant positive correlation with all other subscales of Global Power Bases Scale.

In conclusion, it can be stated that the use of coercive power by the school administrators affects innovative culture in organizations negatively. Besides, the results showed that the reform has led to changes in the power bases of school administrators in various aspects and these changes brought out positive power shifts in high schools which were determined as qualified schools. However, in the schools which weren't listed as qualified schools and in Anatolian High Schools and Anatolian Imam Hatip High Schools, the power shifts tended to be negative. As a result of the study, policy makers are suggested to give more power to principals on their practices so that they can motivate and reward teachers. Besides, schools which are effected negatively as a result of the reform should be given extra interest and support. The principals should be motivated not to use coercive power as it hinders innovative culture. Lastly, further longitudinal studies or systematic reviews and meta-analysis may be conducted to better understand the constructs which are left undiscovered in this study.

Keywords: *Power bases, Qualified schools, Innovative culture*

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	İ
ÖZET	İİİ
ABSTRACT	V
TABLOLAR LİSTESİ.....	Xİ
ŞEKİLLER VE GRAFİKLER LİSTESİ.....	XİV
KISALTMALAR.....	XV

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Varsayımları	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.6. Tanımlar	6

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Güç Kavramının Tanımlanması ve Sınırlarının Çizilmesi	7
2.1.1. Güç Kavramının Tanımı	11
2.1.2. Güç Kavramının Etki, Otorite, Yetki ve Hiyerarşi ile İlişkisi	12
2.2. Güç Kaynakları	13
2.2.1. French ve Raven'in Güç Sınıflaması.....	14
2.2.1.1. Yasal Güç.....	14
2.2.1.2. Zorlayıcı Güç	16
2.2.1.3. Karizma Gücü	18
2.2.1.4. Ödül Gücü.....	19
2.2.1.5. Uzmanlık Gücü	20
2.2.1.6. Bilgi gücü.....	21
2.2.2. Diğer Güç Sınıflandırmaları.....	22

2.2.2.1. Politik Güç	22
2.2.2.2. Pozitif Güç – Negatif Güç	23
2.2.2.3. Pozisyon Gücü	24
2.2.2.4. Kişisel Güç.....	24
2.2.2.5. Yetkili Güç.....	24
2.2.2.6. Kaynak Gücü.....	25
2.2.2.7. İkna Gücü.....	25
2.2.2.8. Grup Gücü.....	26
2.2.2.9. Varsayılan Güç.....	26
2.2.2. French ve Raven’ın Güç Sınıflandırmasına Eklemeler ve Özet	27
2.2.3. Amitai Etzioni’nin Örgütsel Güç Sınıflaması.....	30
2.2.4. Max Weber’in Örgütte Güce Yaklaşımı.....	31
2.2.5. Gücün Kaynakları	31
2.3. Örgütte Güç.....	32
2.3.1. Güç Kullanımına Verilen Tepkiler.....	32
2.3.2. Gücün Etkili Kullanımı ve Gücün Durumsallığı	33
2.3.4. İnsan Kaynaklarının Güçlendirilmesi.....	34
2.3.5. Örgütte Gücün Dağıtımı	36
2.3.6. Öğretmenlerin Güçlerini Kullanım Şekilleri ve Yolları	37
2.3.7. Güç ve Liderlik	39
2.3.8. Kültür ve Örgütte Güç	40
2.3.9. Gücün Olumsuz Kullanımı	41
2.3.10. Güç Değişimi – Güç Kaynakları ve Türlerindeki Değişimler	42
2.3.11. Güç Dinamikleri ve Örgütsel Değişim Perspektifleri	48
2.3.12. Sistem Teorilerinin Güç Kavramı ile İlişkisi ve Güç Yitimi	48
2.3.13. Sistem Kuramı ve Entropi.....	52
2.3.13.1. Eğitim ve Okullarda Entropi.....	52
2.4. Örgütte Yenilikçilik ve Yenilikçilik Kültürü.....	53

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	56
3.2. Evren ve Örneklem	57
3.3. Veri Toplama Araçları.....	61
3.3.1. Genel Güç Kaynakları Ölçeği.....	61
3.3.2. Yenilikçilik Kültürü Ölçeği	64
3.4. Verilerin Toplanması.....	66
3.5. Verilerin Analizi	67

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynaklarına İlişkin Bulgular.....	69
4.2. Liselerdeki Yenilikçilik Kültürüne İlişkin Bulgular	70
4.3. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Cinsiyete Göre Değerlendirilmesi	71
4.4. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Medeni Duruma Göre Değerlendirilmesi.....	74
4.5. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Görev Türüne Göre Değerlendirilmesi	76
4.6. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Eğitim Düzeyine Göre Değerlendirilmesi.....	79
4.7. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Kıdeme Göre Değerlendirilmesi.....	83
4.8. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Okulda Çalışma Süresine Göre Değerlendirilmesi.....	89
4.9. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürü Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi.....	94
4.10. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynaklarının Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünü Yordama Düzeyinin Değerlendirilmesi	96

4.11. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Okul Türüne Göre Değerlendirilmesi	98
4.12. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Nitelikli Liseler ve Diğer Liselere Göre Değerlendirilmesi.....	108
4.13. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Okul Puan Düzeyine Göre Değerlendirilmesi.....	113
4.14. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Üst Puan Grubundaki Nitelikli Liseler ve Diğer Liselere Göre Değerlendirilmesi	122

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma.....	129
5.2. Öneriler.....	141
KAYNAKÇA	143
EKLER	160
Ek 1 – Ölçek Formu.....	160
Ek 2 – Genel Güç Türleri Ölçeği Kullanım İzni	161
Ek 3 – Yenilikçilik Kültürü Ölçeği Kullanım İzni	163
Ek 4 – Etik Kurul İzinleri ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü Veri Toplama İzinleri	164
Ek 5 – Genel Güç Kaynakları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli.....	167
Ek 6 – Yenilikçilik Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli	168
ÖZGEÇMİŞ	169
İNTİHAL RAPORU	172

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2. 1. <i>Genişletilmiş Güç Kaynakları</i>	27
Tablo 2. 2. <i>Yüksek Entropi ve Düşük Entropili Örgütlerin Özellikleri</i>	52
Tablo 3. 1. <i>Araştırma Evrenindeki Okulların Listesi</i>	57
Tablo 3.2. <i>Birinci Uygulama Katılımcı Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar</i>	60
Tablo 3.3. <i>İkinci Uygulama Katılımcı Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar</i>	60
Tablo 3.4. <i>Genel Güç Kaynakları Ölçeğine İlişkin Uyum İyiliği Parametreleri</i>	61
Tablo 3.5. <i>Yenilikçilik Kültürü Ölçeğine İlişkin Uyum İyiliği Parametreleri</i>	65
Tablo 4.1. <i>GGKÖ Alt Ölçeklerinin n. X ve SS Değerleri – 1. Uygulama</i>	69
Tablo 4.2. <i>GGKÖ Alt Ölçeklerinin n. X ve SS Değerleri – 2. Uygulama</i>	70
Tablo 4.3. <i>YKÖ Puanlarının n, X ve SS Değerleri – 1. Uygulama</i>	70
Tablo 4.4. <i>YKÖ Puanlarının n. X ve SS Değerleri – 2. Uygulama</i>	71
Tablo 4.5. <i>GGKÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 1.Uygulama</i> ..	71
Tablo 4.6. <i>YKÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 1. Uygulama</i>	72
Tablo 4.7. <i>GGKÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 2. Uygulama</i> .	73
Tablo 4.8. <i>YKÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 2. Uygulama</i>	73
Tablo 4.9. <i>GGKÖ Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 1. Uygulama</i>	74
Tablo 4.10. <i>YKÖ Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 1. Uygulama</i>	75
Tablo 4.11. <i>GGKÖ Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 2. Uygulama</i>	75
Tablo 4.12. <i>YKÖ Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 2. Uygulama</i>	76
Tablo 4.13. <i>GGKÖ Puanlarının Görev Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 1. Uygulama</i>	77
Tablo 4.14. <i>YKÖ Puanlarının Görev Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 1. Uygulama</i>	77
Tablo 4.15. <i>GGKÖ Puanlarının Görev Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 2. Uygulama</i>	78
Tablo 4.16. <i>YKÖ Puanlarının Görev Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları - 2. Uygulama</i>	79
Tablo 4.17. <i>GGKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları - 1. Uygulama</i> ...	80

Tablo 4.18. <i>YKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları - 1. Uygulama</i>	81
Tablo 4.19. <i>GGKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları - 2. Uygulama</i> ...	81
Tablo 4.20. <i>YKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları - 2. Uygulama</i>	82
Tablo 4.21. <i>GGKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları - 1. Uygulama</i>	84
Tablo 4.22. <i>YKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları - 1. Uygulama</i>	85
Tablo 4.23. <i>GGKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları - 2. Uygulama</i>	87
Tablo 4.24. <i>YKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları - 2. Uygulama</i>	89
Tablo 4.25. <i>GGKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları - 1. Uygulama</i>	90
Tablo 4.26. <i>YKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları - 1. Uygulama</i>	91
Tablo 4.27. <i>GGKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları - 2. Uygulama</i>	93
Tablo 4.28. <i>YKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları - 2. Uygulama</i>	94
Tablo 4.29. <i>Güç Kaynakları ve Yenilikçilik Kültürü Arasındaki Pearson Momentler Korelasyon Matrisi - 1. Uygulama</i>	95
Tablo 4.30. <i>Güç Kaynakları ve Yenilikçilik Kültürü Arasındaki Pearson Momentler Korelasyon Matrisi - 2. Uygulama</i>	96
Tablo 4.31. <i>GGKÖ ile YKÖ Arası Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları - 1. Uygulama</i>	97
Tablo 4.32. <i>GGKÖ ile YKÖ Arası Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları - 2. Uygulama</i>	97
Tablo 4.33. <i>GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Okul Türlerine Göre ANOVA Sonuçları - 1. Uygulama</i>	99
Tablo 4.34. <i>GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Okul Türlerine Göre ANOVA Sonuçları - 2. Uygulama</i>	102
Tablo 4.35. <i>GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Fen Liseleri</i>	105
Tablo 4.36. <i>GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Sosyal Bilimler Liseleri</i>	106

Tablo 4.37. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Anadolu Liseleri	107
Tablo 4.38. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Anadolu İmam Hatip Liseleri	108
Tablo 4.39 GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Nitelikli Liseler ve Diğer Liselere Değişkenine Göre t- Testi Sonuçları - 1. Uygulama.....	109
Tablo 4.40. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Nitelikli Liseler ve Diğer Okullar Değişkenine Göre t- Testi Sonuçları - 2. Uygulama.....	110
Tablo 4.41. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Nitelikli Liseler	112
Tablo 4.42. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Diğer Liseler	113
Tablo 4.43. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Puan Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları	115
Tablo 4.44. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Puan Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları	117
Tablo 4.45. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Üst Puan Grubu.....	120
Tablo 4.46. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Orta Puan Grubu.....	121
Tablo 4.47. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Alt Puan Grubu	122
Tablo 4.48. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Üst Puan Grubu Nitelikli Liseler ve Diğer Liseler Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları.....	123
Tablo 4.49. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Üst Puan Grubu Nitelikli Liseler ve Diğer Liseler Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları.....	124
Tablo 4.50. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Üst Grup Nitelikli Liseler.....	127
Tablo 4.51. GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları - Üst Grup Diğer Liseler	128

ŞEKİLLER VE GRAFİKLER LİSTESİ

Şekil 2.1. <i>Anderson ve Brion'un (2014) Güç Modeli</i>	10
Şekil 2.2. <i>Örgütlerde Karar Alma Güç Değişimi Modeli</i>	46
Şekil 2.3. <i>Bireyler Arası Stratejilerde Güç Değişimleri</i>	47
Şekil 3.1. <i>Araştırmanın Veri Analizi Akış Şeması</i>	68
Grafik 4.1. <i>Okul Türlerine Göre 1. ve 2. Uygulama Arası Puan Değişim Grafiği</i>	104
Grafik 4.2. <i>Nitelikli Liseler ve Diğer Liseler 1. ve 2. Uygulama Arası Değişim Grafiği</i>	111
Grafik 4.3. <i>Puan Düzeyine Göre Uygulama Liseleri 1. ve 2. Uygulama Arası Ortalama Puan Değişim Grafiği</i>	119
Grafik 4.4. <i>Üst Puan Grubu Nitelikli Liseler ve Diğer Liseler 1. ve 2. Uygulama Arası Puan Değişimi Grafiği</i>	126

KISALTMALAR

AG:	Alt Grup
AİHL:	Anadolu İmam Hatip Lisesi
AL:	Anadolu Lisesi
DL:	Diğer Liseler
FL:	Fen Lisesi
GGKÖ:	Genel Güç Kaynakları Ölçeği
NL:	Nitelikli Lise
OG:	Orta Grup
SBL:	Sosyal Bilimler Lisesi
TEOG	Temel Eğitimden Ortaöğretime Geçiş
ÜG:	Üst Grup
YKÖ:	Yenilikçilik Kültürü Ölçeği

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, araştırma soruları, varsayımları, sınırlılıkları ve araştırmaya ilişkin tanımlar sunulmuştur.

1.1. Problem Durumu

Örgütler sınırlı kaynaklar, çatışan çıkarlar ve görevlerden kaynaklı karşılıklı bağımlılıklarla örülüdür. Örgütsel davranışın anlaşılabilmesi için insanların kararlarını, kaynakların dağıtımını ve performans değerlendirmesini etkileyen güç kavramının anlaşılması gereklidir. Güç, örgütsel davranışla, özellikle hiyerarşik farklılıkların önemli rol oynadığı sosyal yapıların işlemlerini etkilemesi açısından bağlantılıdır (Flynn, Gruenfeld, Molm ve Polzer, 2011). Örgütte gücün, güç ilişkilerinin ve güç yitimlerinin değerlendirilmesi insan ilişkilerinden ve örgütlerin sosyal yapılarından dolayı birtakım zorluklar içermektedir. Ancak bu yapıların anlaşılması örgütsel davranışın yönlendirilmesi ve eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşmasına önemli katkılar sağlamaktadır.

Eğitim örgütleri açısından bakıldığında “istenen etkilerin ortaya çıkarılması, bireyin bir sosyal ilişkide isteğini gerçekleştirebilmesi ihtimali, bir kişinin bir başka kişi üzerindeki etkisi, insanları, olayları ya da nesnelere yönlendirebilme, kontrol etme yeteneği” (French ve Raven, 1959; Krackhardt, 1990; Laursen, 2006; Salancik ve Pfeffer, 1974; Singh, 2009) şeklinde tanımlanan güç kavramı okuldaki faaliyetlerin yürütülmesinde; okulun, öğrencilerin, öğretmenlerin yönetiminde; olumlu durumların ödüllendirilmesi, olumsuz durumlara önlem alınması gibi eğitim-öğretimle ilgili bütün işlerde ihtiyaç duyulduğu için önemli ve vazgeçilmez bir yere sahiptir. Tanımından anlaşılacağı üzere güç, örgütün çeşitli düzeylerinde çeşitli yönetici ve çalışanlar tarafından başvurulan bir araçtır. Tjosvold ve Wisse'ye (2009) göre güç insan varlığının vazgeçilmez bir özelliğidir. Güç kavramı bütün örgütlerde rol oynar ve bu örgütlerin faaliyetlerinde ve çalışma gruplarında bir yere sahiptir. Diğer yandan, Hardy (1996) gücün örgütlerde stratejik değişim için enerji sağladığını ifade etmektedir. Hardy'ye (1996) göre örgütte güç olmadığında örgüt stratejik açıdan felce uğramakta ve değişimi ortaya çıkaracak mekanizmadan mahrum kalmaktadır.

Güç kavramı eğitim örgütleri açısından değerlendirildiğinde pek çok yönetici ve makam eğitim-öğretim faaliyetlerinin yönetilmesi ve yürütülmesinde belirli güç ve yetkilere sahiptir ve

bu güç ve yetkileri kullanmaktadır. Literatür incelendiğinde çeşitli konulardaki yönetici ve öğretmenlerin farklı amaçlarla farklı güç türlerine başvurdukları görülmektedir (Aslanargun, 2009; Atmaca, 2014; Cho, 2005; Gültürk, 2012; Krausz, 1987; Tworoger, 2004). Genellikle French ve Raven'in (1959) güç sınıflamasını temel alarak yürütülen bu araştırmalarda çeşitli şehir ve bölgelerde ya da okul türlerinde farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Örgütte güç araştırmaları belirli bir düzeye erişmiş olmasına rağmen güç değişiminin yapısının ve reformlardan kaynaklanan güç değişimlerinin yeterince ele alınmadığı görülmektedir. Eğitimde yapılmış olan çeşitli reformların ve uygulamaların yerel eğitim yöneticilerinin ve okul yöneticilerinin güç kullanımlarını ve paydaşlar arasında güç dağıtımını etkilediğine dair çeşitli araştırmalar bulunmaktadır (Leaton Gray, 2013; Robinson, 1986). Datnow (2007) ve Desimone (2002) örgütlerde reformların güç ilişkilerini, aynı zamanda da güç ilişkilerinin reformların başarıya ulaşmasını etkilediğini ifade etmektedir. Benzer olarak Liu, Murphy, Tao ve An (2009) ve Wong (2000) da reformların örgütlerdeki güç ilişkilerini, değişimleri, dağıtımlarını etkilediğini ortaya koymaktadır. Diğer yandan örgütlerde güç değişimlerinin değerlendirilmesinde; yenilikçilik kültürü, değişiklik ve yeniliklere açık olma ve uyum sağlama açısından ilişkili bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada örgütlerde ve örgüt yönetiminde kilit bir yere ve öneme sahip olan ve pek çok faaliyetin başlangıcında ve bitişinde rol oynayan güç olgusunun değerlendirilmesi, örgütte kullanılan güç kaynaklarının tespit edilmesi, güç kaynaklarının değerlendirilmesi, Türk Eğitim Sistemindeki reform çalışmalarının ne tür güç değişimlerine sebep olduğunun araştırılması ve aynı zamanda eğitim örgütlerindeki yenilikçilik kültürünün, eğitim örgütlerinde sıkça karşılaşılan yeniliklere uyumunun ve açıklığının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Özetle, bu araştırmada eğitim örgütlerindeki reformlar sonucunda oluşan güç değişimleri ve ortaöğretim kurumlarının yenilikçilik kültürleri ele alınmıştır.

Türk eğitim sisteminde sıkça görülen politika değişiklikleri eğitim faaliyetlerinde ve çıktılarında birtakım sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Yakın dönemde Türkiye genelinde bütün illerde belirli okulların "Nitelikli Okul" olarak belirlenmesi ve bu okullardaki okul yöneticilerini birtakım yetkiler verilmesi şeklinde yeni bir uygulamaya geçilmiştir. Bu okul yöneticileri, okulun bulunduğu il genelindeki bütün okullardan istedikleri öğretmenleri okullarında çalışmaya davet edebilmekte ve bu yolla çalışmak istedikleri öğretmen kadrosunu oluşturabilmektedir. Buna ek olarak nitelikli liselere ortaokul sonunda yapılan sınavlarda ilk yüzde 10'a giren öğrenciler kabul edilmektedir. Okul müdürlerine sağlanan bu yetkilerin yeni uygulamaya giren bu reform ile okul yöneticilerinin güç kaynaklarında farklılaşmalara ve güç

değişimlerine sebep olabileceği ve reformlar ve yenilikler çerçevesinde okullardaki yenilikçilik kültürünün araştırılmasının güç değişimlerinin değerlendirilmesinde farklı bir bakış açısı sağlayacağı düşünülmüştür. Bu bağlamda literatürde reformların ortaya çıkardığı güç değişimlerine ilişkin bir araştırma olmaması ve yenilikçilik kültürü üzerine güç kaynaklarının etkisinin, yenilikçilik kültürünün güç kaynakları ile ilişkisinin değerlendirilmesinin literatüre katkı sağlayacağı görülmüştür.

1.2. Araştırmanın Amacı

Türk Eğitim Sistemi'nde öğrencilerin sınav yük ve stresini azaltmak amacıyla 2018-2019 öğretim yılında ortaokullardan liselere geçişte öğrencilerin adrese dayalı sistemle okullara yerleştirilmesi öngörülmüştür. Bunun yanı sıra Türkiye genelinde bütün il ve ilçelerde *nitelikli okullar* belirlenmiştir ve ortaokul bitiminde yapılacak sınavdaki öğrencilerden en üst yüzde 10'daki öğrenci grubunun nitelikli liselere yerleştirilmesi öngörülmüştür. Bu bağlamda araştırmada katılımcı grubu olarak öğretmenler ve müdür yardımcıları belirlenmiş, liselere geçiş sisteminde yapılan değişikliklerin okul müdürlerinde örgütsel güç değişimine etkisini ve değişim sürecinde okulların yenilikçilik kültürlerini araştırmak amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda araştırma soruları şu şekildedir;

- Katılımcıların (öğretmenler ve müdür yardımcıları), okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynaklarına ilişkin algıları nasıldır?
- Katılımcıların liselerdeki yenilikçilik kültürüne dair algıları nasıldır?
- Okul müdürlerinin OGS (Ortaöğretime Geçiş Sistemi) değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynaklarına ilişkin katılımcıların algıları *cinsiyete* göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *medeni duruma* göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *görev türüne* göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *eğitim düzeyine* göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *kideme* göre farklılaşmakta mıdır?

- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *okulda çalışma süresine* göre farklılaşmakta mıdır?
- Katılımcıların güç kaynakları algıları ile yenilikçilik kültürü arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Güç kaynakları liselerde yenilikçilik kültürünü hangi düzeyde yordamaktadır?
- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *okul türlerine* göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *nitelikli liselere ve diğer liselere* göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *okulların puan düzeylerine* göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul müdürlerinin OGS değişikliği öncesinde ve sonrasında kullandıkları güç kaynakları *üst puan grubundaki okullarda nitelik liselere ve diğer liselere* göre farklılaşmakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Türk eğitim sistemi oldukça geniş bir merkez ve taşra örgütüne sahip olması ve pek çok yapının etkisine açık olması sebebiyle sık sık çeşitli değişiklik ve reformlar yapılmaktadır. Bu denli geniş bir örgütte çok fazla sayıda güç odağının bulunduğu göz önünde bulundurulduğunda Türk eğitim sistemindeki reform ve değişiklikler bu güç odaklarını çeşitli şekillerde etkilemekte, güç kazanmalarına, kaybetmelerine, çeşitli güç kaynaklarına ulaşmalarını ve kullanmalarına olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda eğitim sisteminde reform ve değişikliklerin Milli Eğitim Bakanlığı örgütündeki güç odaklarında ve güç kaynaklarının kullanımında oluşturduğu değişiklikler bu araştırma açısından önemli görülmüş ve odağa alınmıştır. Ayrıca Flynn vd. (2011) ileri düzey yöntemlerle güç üzerine araştırmalar yapılmasının örgütsel davranışın anlaşılmasında iyi ya da kötü yönde bireyleri etkileyen psikolojik faktörlerin anlaşılması ile önemli katkılar sağlayacağını ifade etmektedir. Dolayısıyla gücün güncel ve ileri düzey yöntemlerle ele alınması konuya getireceği yeni bakış açılarından dolayı literatürü zenginleştirecektir.

Meyer'e (1983) göre güç çelişkili ve tahmin edilemez bir ortamda faaliyet gösterir ve çeşitli kaynakların bir araya gelerek ortaya çıkardığı bir olgudur. Örgütlerde, eğitim özelinde değerlendirildiğinde okullarda güç ile ilgili literatür zengin olmasına (Lintner, 2008) rağmen

güç değişimine dair ayrı bir yapı olarak ele alan çalışmalar yoktur ya da çok azdır (Lentz, 2013). Diğer yandan, Wang ve Heller (1993) güç değişiminin etkilerinin ve sonuçlarının araştırılmasının ve göz önünde bulundurulmasının örgütlerin yönetimi açısından önemli olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda araştırmanın odak noktası olan güç değişimleri ve eğitim örgütlerindeki yenilikçilik kültürüne değerlendirilmesi literatürü bu açıdan zenginleştirmekte ve eğitim araştırmacılarına bu konuda faydalı bulgular temin etmekte hem de karar alıcı ve politika yapıcılar için önemli sonuçlar ortaya koymaktadır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırma çerçevesinde ölçekler araştırmacı tarafından çoğaltılmış ve katılımcı öğretmen ve yöneticilere ulaştırılmıştır. Katılımcılara dağıtılan ölçeklerde herhangi bir yazım ya da basım hatası olmadığı araştırmacı tarafından kontrol edilmiştir. Bu bağlamda araştırmada kullanılan *Genel Güç Kaynakları Ölçeği* ve *Yenilikçilik Kültürü Ölçeğinin* bütün katılımcılar tarafından anlaşıldığı, samimi ve doğru cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma 2017-2018 Öğretim yılı II. Dönem mesleki çalışma seminerlerinde ve 2018-2019 öğretim yılı Ekim-Kasım aylarında, Akdeniz bölgesindeki bir il merkezinde Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde faaliyet göstermekte olan, araştırmanın amacına uygun özelliklere sahip devlet okullarından Fen, Sosyal Bilimler, Anadolu, Anadolu İmam Hatip ve Kız Anadolu İmam Hatip liselerinde çalışmakta olan okul yöneticileri ve öğretmenlerden toplanan verilerle sınırlıdır. Ayrıca araştırma bulguları *Genel Güç Kaynakları Ölçeği* ve *Yenilikçilik Kültürü Ölçeği* kapsamındaki bulgularla sınırlıdır.

Araştırmada OGS'nin sonuçlarının bütün okul türlerinde etkisinin incelenmesi için 2017-2018 öğretim yılı TEOG taban puanlarına göre 350 ve daha fazla puanla öğrenci alan bütün Fen, Sosyal Bilimler, Anadolu, Anadolu İmam Hatip ve Kız Anadolu İmam Hatip liseleri araştırma kapsamına alınmıştır.

1.6. Tanımlar

Güç: Kararları ya da olayları etkileme ya da kontrol etme kapasitesi.

Güç kaynakları: French ve Raven tarafından tanımlanmış olan karizma gücü, kontrol gücü, uzmanlık gücü, bilgi gücü, zorlayıcı güç, yasal güç.

Entropi: Güç yitimi

Güç değişimi: Örgütlerde çeşitli faktörlere ya da gelişmelere dayalı olarak ortaya çıkan örgütlerdeki bütün üyeleri etkileyen güç artışları ya da azalmaları.

Nitelikli okul: 2018 – 2019 Öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından bütün il merkezlerinde ve ilçelerde devlet okulları arasından belirlenen liseler.

Diğer liseler: Araştırma çerçevesinde nitelikli okullar haricinde kalan liseler.

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde güç kavramı, güç kaynakları, örgütte güç ve örgütte güç ile bağlantılı konular ele alınarak değerlendirilmiş, konunun literatür çerçevesinde temellendirilmesi amaçlanmıştır.

2.1. Güç Kavramının Tanımlanması ve Sınırlarının Çizilmesi

Örgüt kuramlarında güç kavramının kökleri 1950'li yıllardan daha eskiye dayanmaktadır. Örgütte etkililik ve verimliliğe yönelik kaygılar gücün ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Dolayısıyla etkililik ve güç kavramları ilişkili ve birbirlerini etkileyen kavramlar olarak değerlendirilmelidir. Etkililik ve güç ayrılmaz bir biçimde bağlantılıdır ve aralarındaki ilişkinin anlaşılması örgütte gücün anlaşılması için anahtardır. Sosyal bilimler ve eğitim bilimleri araştırmalarında güç ögesi sıkça üzerinde durulan bir kavramdır. Geçmişten günümüze örgütte güç üzerine yapılan araştırmalar gücün öncülleri ve sonuçlarını belirlemeye, gücün kaynağına, örgütlerde ve farklı kültürlerde güç kaynağı tercihlerine ve güç kullanımının sonuçlarına odaklanmıştır (Koslowsky ve Stashevsky, 2005; Krause ve Kearney, 2006; Landells ve Albrecht, 2013; Mechanic, 1962; Mittal ve Elias, 2016). Yakın dönemde ise bu araştırmalar güce sahip olmaya dair araştırmalara yönelmiştir. Güce sahip olanların ve etrafındakilerin, örgüt üyelerinin duygu ve düşüncelerine ve davranışlarına gücün etkilerinin nasıl olduğu da aynı zamanda araştırma odağı haline gelmiştir (Mossholder, Bennett, Kemery ve Wesolowski, 1998; Speckhart, 2013). Güç psikolojisi ve örgütlere etkisi de yakın dönem araştırmalarında ele alınmaktadır (Adams, 2005; Bélanger, Pierro ve Kruglanski, 2015; Munduate ve Bennebroek-Gravenhorst, 2003; Tost, 2015).

Gücün psikolojik yönünün araştırılması, psikolojik yön ile gücün sosyal psikoloji, örgüt psikolojisi ile bağlantılı olması bakımından önemlidir. Gücün sosyal psikolojisinin ele alınması örgütteki diğer bireylere yansımalarının değerlendirilmesine imkan tanımakta ve kuramlara temel oluşturmaktadır (Flynn vd., 2011). Yakın dönemlerde ise güç sosyal ilişkilerle, örgütün sosyal psikolojisi ile ilişkilendirilmiştir (Knights ve Willmott, 1999).

Güç kavramı başka bir yönden değerlendirilirse, genellikle hayatın zorlayıcı ve baskıcı yanıyla ilişkilendirildiği görülmektedir. Güç bir yöneticinin ya da bir grubun toplumu ya da örgütteki bireyleri kontrol etmesi anlamına gelmektedir. Ancak gücün tartışılmasındaki

problemlerden biri, bir kişinin “üzerinde” güce sahip olma gibi negatif çağrışımlardır (Knights ve Willmott, 1999; Pfeffer, 1992). Araştırmacılar, gücün öneminin farkındadır; ancak geleneksel olarak gücün olumsuz yanlarına odaklanılmıştır (Knights ve Willmott, 1999; Tjosvold ve Wisse, 2009). Güç kullanımının avantajlarına dair bulgulara rağmen güç kullanımı genellikle iyi yönetimle bağdaştırılamamaktadır ve etik dışı olarak görülmektedir (Pfeffer, 1992).

Manipülasyon, şiddet ve baskın olma gibi kelimeler güç ile sıklıkla ilişkilendirildiğinden, gücün kötü olarak görülmesi ya da algılanması ile sıkça karşılaşmaktadır. Ancak güç, aynı zamanda oldukça olumlu etkiler ortaya çıkarabilmektedir. Güç her zaman zorlayıcı, negatif ya da düşmanca değildir. Güç yaratıcılığı ve olumlu durumları ortaya çıkarmak için, personeli güçlendirmek için kullanılabilir. Örgüt içerisinde ilişkileri organize eden ya da şekillendiren yollar gücü olumlu ya da olumsuz yöne çekebilir. Örgütte ayrıntılı bir analiz yapılmadan gücü anlamak ya da gücü anlamadan örgütü analiz etmek mümkün değildir. Örgütün amaçlarına ulaşmasında güç çok önemli bir faktördür (Clegg, Courpasson ve Phillips, 2006). Gücün yıkıcı etkileri kontrol edilerek olumlu yanlarından yararlanıldığında, örgütleri daha insancıl ve üretici hale getirerek örgütlerin işleyişinde devrim yapma imkanı ortaya çıkmaktadır (Tjosvold ve Wisse, 2009). Örgütlerin yönetiminde güç her zaman ihtiyaç duyulan bir öğedir. Sosyal bilimlerde için de önemli bir yere sahip olan güç kaçınılması gereken bir faktör olarak görülmemelidir. Güç olumlu kullanıldığında örgütün amaçlarına ulaşmasında önemli katkıları olmaktadır (Clegg, Courpasson ve Phillips, 2006). Güç, kendi içerisinde yıkıcı ya da yapıcı değildir; gücün nasıl kullanıldığı sonuçlarını belirlemektedir (Laursen, 2006; Tjosvold ve Wisse, 2009).

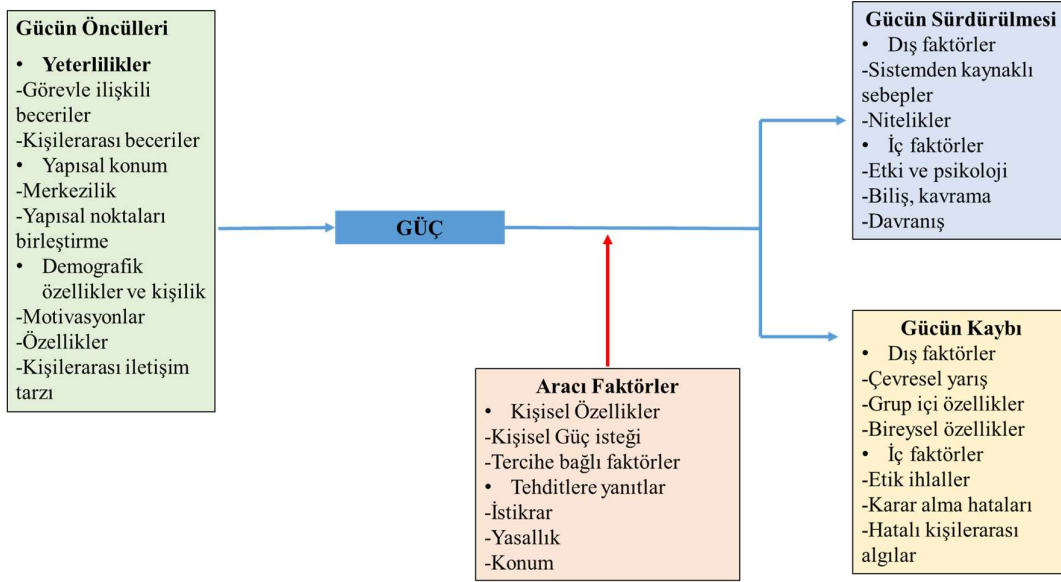
Eğitim örgütleri açısından değerlendirildiğinde güç ilişkileri kurumların ya da okulların dışında kalmamaktadır. Eğitimsel çalışmalar ve girişimler güç sistemlerinin yeniden yapılandırılmasında rol almaktadır. Güç ilişkileri statik değildir, sürekli olarak yenilenir ve şekillenirler (Cervero ve Wilson, 2001). Dolayısıyla eğitim örgütlerinde güç ilişkilerinin bu değişken yapısından faydalanmak ve olumlu yanlarından faydalanarak eğitimi geliştirmek ve dönüştürmek yerinde ve faydalı olmaktadır.

Güç ile ilgili olarak sıkça üzerinde durulan bir başka nokta da gücün kaynağıdır. French ve Raven (1959) gücün kaynağına dair önce beşli bir sınıflandırma yaparak; *yasal güç*, *zorlayıcı güç*, *karizma gücü*, *ödül gücü* ve *uzmanlık gücünü* ortaya koymuşlardır. Daha sonra bu güç çeşitlerine 6. olarak *bilgi gücü* eklenmiştir (Erchul ve Raven, 1997). Daha sonra ise 1992, 1993

yıllarında bu sınıflandırmadaki 6 güç kaynağı korunmuş, ancak yeni ilgili güç kaynakları eklenerek genişletilmiştir (Raven, Schwarzwald ve Koslowsky, 1998).

Bir başka araştırmada ise; Raven, Schwarzwald ve Koslowsky (1998) güç kaynaklarının birbiri ile ilişkili olduğu ve temelde yumuşak ve sert güç kaynakları olmak üzere iki farklı faktöre sahip oldukları tespit etmiş ve sınıflandırmışlardır. Yumuşak faktör; uzmanlık, karizma, bilgi ve yasal gücü içermekte; sert faktör ise kişisel ve kişisel olmayan zorlayıcılık, ödüller, yasal karşılıklılık, yasal eşitlik ve yasal pozisyonu içermektedir (Pierro, Cicero ve Raven, 2008). Yasal pozisyon aynı zamanda yumuşak faktörde de önemli bir yere sahiptir. Genel olarak örgüt içerisindeki durumlarda bütün güç kaynaklarına başvurulmadığından tekil değerlendirmeler yerine genel olarak yumuşak ve sert faktörler karşılaştırılmalıdır (Elias, 2007; Güzel, 2009; Raven vd., 1998). Ayrıca, güç kaynaklarının sadece birine sahip olma gibi bir durum yoktur. Ancak kapsamı açısından değerlendirildiğinde güç kaynakları farklılık göstermektedirler (Harris ve Hartman, 2002).

Güce sahip olan makam ya da kişi açısından bakıldığında, bazı araştırmacılar gücün herhangi bir mevki, makam ya da kişinin tekelinde olmadığını ifade etmektedir. İnfomal örgütte çeşitli güç kaynakları bulunmaktadır ve infomal örgüt kimin ne tür güçlere sahip olduğunu yaymaya sıkça hizmet etmektedir. Örneğin infomal olarak bir işlemden sürekli aynı kişinin uzmanlık gücüne başvurulması bu kişide iş yükünün artarken başka daha yetersiz kişilerde iş yükünün azalmasına sebep olmakta; aynı zamanda da danışılan kişinin uzmanlık gücü giderek artarak örgütte infomal olarak yer edinmektedir (Harris ve Hartman, 2002). Dolayısıyla örgütte güç, bireylerin kişisel eşyası gibi görülemez. Yönetim ve karar güçleri, bunun yanında diğer güç kaynaklarının kullanımı ilişkiseldir, gücün kullanımı işgücünün yani çalışanların sürekli memnuniyetinin ve uyumunun sağlanmasına bağlıdır. Güç, gücün kullanımını mümkün kılacak ya da engelleyecek ilişkiye bağlı durumdadır (Knights ve Willmott, 1999).



Şekil 2. 1.

Anderson ve Brion'un (2014) Güç Modeli

Anderson ve Brion (2014) güç, gücün öncülleri, korunması ve kaybedilmesi ile ilgili bu şemada bireylerin görevle ilişkili becerilerinin ve kişilerarası becerilerinin iyi olmasının güce sahip olmasının öncüllerinden olduğunu ifade etmektedirler. Benzer olarak Pfeffer (1992) ve Treadway vd. (2013) de örgütteki işte gösterilen başarı ve performansın güç kazanmaya ciddi katkıları olacağına değinmektedir. Bunun yanında bireyin örgütteki konumu, dikkat çekici bir noktada olması ya da oraya ulaşmasının ve yapısal olarak hak ettiğini (gerçek dışı dahi olsa) lanse etmesinin güç kazanmasına yol açacağı bildirilmektedir. Bunun yanında güce sahip olma motivasyonu, bireyin sahip olduğu özelliklerin ve kişilerarası tarzının da güç kazanmasına yol açacağı ifade edilmektedir. Şemada farklı faktörlerin birbiriyle yakın ilişkili olduğu görülmektedir. Öncüller ve aracı etkenlerde güç motivasyonu, tercihe bağlı faktörler ve konum gibi ortak noktalar olduğu görülmektedir. Aracı etkenler kısmında öne çıkan nokta ise tehditlere yanıtlar olarak sıralanan maddelerdir. Örgütte bireyin konumunun sabit ve yasal olması gücünü korumasına yardımcı olmaktadır. Örgütteki statüsü ise yine güce sahip olması ya da korumasında önemli bir yere sahiptir. Bireyin örgütte düşük ya da yüksek statüde olması örgüt içerisindeki gücünü doğrudan etkileyen bir faktördür.

Gücün korunması ya da kaybedilmesinde yine bireysel özellikler, davranışlar, iç ve dış faktörler, bireysel ve grup özellikleri, rekabet ve karar almada önyargılar etkili olabilmektedir (Anderson ve Brion, 2014).

2.1.1. Güç Kavramının Tanımı

Güç hem yönetim terminolojisi açısından hem de sözlük anlamı açısından çeşitli anlamlara sahip olan karmaşık ve tanımlanması zor bir kavramdır (Braynion, 2004; Clegg vd., 2006; Laursen, 2006). Bu durumdan dolayı bir bakış açısına bağlı kalmak ya da sadece birkaç kuramın penceresinden “güç” kavramını incelemek literatür altyapısının eksik kalmasına sebep olacağından araştırmada farklı kaynaklar, kuram ve kuramcılar tarafından yapılmış olan tanımların değerlendirilmesine önem verilmiştir.

Güç oldukça tartışmalı bir kavram olmakla birlikte örgütte “sadece tek bir şey değil pek çok şeydir (Pfeffer, 1992). Örgütlerde güç, kaynakların kontrolü, bağlılık vb. gibi pek çok faktörler ilişkilendirilmekle beraber başkalarının davranışlarını etkileme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Stogsdill, 2009). Güç kavramı incelendiğinde çok çeşitli tanımlar yapıldığı görülmektedir. Öne çıkan tanımlardan bazıları şöyle sıralanabilir:

- Güç, kararları ya da olayları etkileme ya da kontrol etme kapasitesi olarak düşünülebilir (Harris ve Hartman, 2002).
- Hobes gücü, bir kişinin gelecekte oluşturabileceği herhangi bir iyilik için elindeki yöntemler olarak tanımlamaktadır (Parsons, 1991).
- Parsons, gücü işlerin yapılması için genel bir yetenek olarak ya da bir kişinin ulaşmak istediği amaçlara yönelik genel yollar olarak değerlendirmiştir (Giddens, 1968; Parsons, 1991).
- Giddens gücü bireylerin ya da grupların kendi çıkarlarını ya da endişelerinin başkalarının karşı çıktıkları durum ve yerlerde dahi dikkate alınması olarak tanımlamaktadır (Giddens, 1968; Laursen, 2006).
- Singh (2009) en basit haliyle gücün işleri istenilen şekilde yaptırma yeteneği olarak tanımlandığını ifade etmektedir.
- Güç istenen etkilerin ortaya çıkarılması olarak tanımlanabilir şeklinde ifade etmiştir (MacDonald, Burke ve Stewart, 2006)
- Weber (1947) gücü bir sosyal ilişkideki bireyin dirence ve isteğinin temeline bakılmaksızın isteğini gerçekleştirebilme ihtimali olarak tanımlamıştır (akt. MacDonald vd., 2006).

Güç kavramı özetlenerek kısa bir biçimde de sunulabilir ancak güç ilişkiler çerçevesinde gösterilecek sebep-sonuç ilişkisinden daha fazlasıdır. Güç ilişkilerden ayırtılamaz ve bu yüzden bütün sosyal etkileşimler güç ile iç içedir (Clegg vd., 2006). Güç kavramının tanımları incelendiğinde bir işi, faaliyeti yaptırma, etkileme, insanları kontrol etme becerisi gibi ifadeler göze çarpmaktadır. Bu ifadelerin dikkatle analiz edilmesi gücün örgütün amaçlarına ulaşmasındaki yerini göstermektedir. Çok sayıda insanların ortak ya da benzer amaçlarla bir araya geldikleri örgütlerde yöneticilerin ya da liderlerin konumları ve uzmanlıkları gereği kendilerini verilmiş olan güçleri kullanmaları bu ortak amaçların elde edilmesi için elzemdir.

Tanımları ayrıntılı bir biçimde ele alınmış olan güç kavramının takip eden bölümde etki, otorite, yetki ve hiyerarşi gibi ilgili kavramlarla ilişkisi ele alınmaktadır.

2.1.2. Güç Kavramının Etki, Otorite, Yetki ve Hiyerarşi ile İlişkisi

Güç kavramının etki, otorite, yetki ve sorumluluk gibi kavramlarla ilişkisi incelendiğinde, etki kavramının bir kişinin sosyal, kişilerarası bağlamlarda isteğini kabul ettirebilmesi olarak tanımlandığı görülmektedir. Otorite kavramı ise kişinin isteğini kabul ettirmesinin karşılıklı olarak kabul edilmiş sınırlar olarak tanımlanabilir. Aynı zamanda otorite bir bireyin başkalarını kontrol etme ya da yönlendirmesi için verilen ya da kazandığı hak olarak değerlendirilebilir (Harris ve Hartman, 2002). Güç kavramı ise otoritenin bir ya da daha fazla sınırının aşılmasıyla isteğin kabul ettirilmesi olarak görülmektedir (MacDonald vd., 2006; Yukl, 2013), ve bir kişinin etrafındaki nesne ya da güçleri kontrol etme ya da etkileme yeteneği olarak özetlenebilir.

French ve Raven'e (1959) göre etki bir kişinin hedeflenen yönde davranış, görüş, algı, amaç, ihtiyaç ve değer değişikliği içeren güç kullanımı olarak tanımlanmaktadır. Güç ise bir kişinin hedefteki kişiyi etkileme potansiyel yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda etki "kinetik güç" iken güç "potansiyel etkidir". Yetki ise gücün yasal boyutu, örgütlerde güç sahibi kişilere yasal olarak uygulama ya da yaptırımda bulunma hakkı verilmesi olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan hiyerarşi kavramı makam ve rütbe gibi yetki düzeyi oluşturan, astlık ve üstlük düzeni, aşama gözetilerek oluşan durum olarak tanımlanabilir.

Güç diğer kişisel hedef ve amaçlara ulaşmayı mümkün kılmasına rağmen, çoğu bireyin baskın ve güçlü olmak için güç arayışında olduğu görülmektedir. Güç ihtiyacının her bir bireyde aynı yoğunlukta olmadığı görülmektedir; güç bazılarının başlıca kaygısı iken bazılarının daha az ilgisini çekmektedir (Harris ve Hartman, 2002). Bir başka bakış açısına göre ise güç, etki potansiyelidir; liderin örgüt üyelerinden riayet ve saygı kazanmasını sağlayan kaynaktır

(Hersey, Blanchard ve Johnson, 2008; Schwarzwald, Koslowsky ve Brody-Shamir, 2006; Yukl, 2013).

2.2. Güç Kaynakları

Önceki bölümlerde güç kavramının çeşitli kaynaklardan tanımları, farklı kavramlarla anlamsal ve kullanım ilişkileri, öncülleri ve korunması ve sonuçlarına dair bilgiler sunulmuştur. Araştırmanın bu bölümünde önce French ve Raven (1959) tarafından yapılmış güç kaynakları sınıflandırması ve buna ek olarak Amitai Etzioni ve Max Weber gibi kuramcılarının da örgütte güce dair çalışmaları bulunmaktadır. Ayrıca başka araştırmacıların ortaya attığı güç kaynakları ve güç kaynaklarına da değinilmiştir.

Güç kavramı literatürde farklı yönlerden ele alınmış bir olgu olmakla birlikte temelleri ve kaynakları ile ilgili olarak çeşitli kuramcılarının ortaya koyduğu sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bu sınıflandırmalar içerisinde literatürde en geniş kabul görmüş olanı French ve Raven (1959) tarafından yapılmış olmaktadır. French ve Raven (1959) ilk olarak güç kavramının türlerini zorlayıcı güç, yasal güç, ödül gücü, karizma gücü ve uzmanlık gücü olarak sınıflandırmışlardır. Daha sonra ise bu sınıflandırmaya önce bilgi gücü daha sonra da 6 tane daha farklı güç kaynağı eklenmiştir (Elias, 2008; Erchul ve Raven, 1997). Pek çok başka araştırmacı da bu güç kaynaklarını temel alarak çalışmalar yapmışlardır. Bunun yanında politik güç, pozitif güç, negatif güç, pozisyon gücü, kişisel güç, yetkili güç, kaynak gücü, ikna gücü, grup gücü, varsayılan güç gibi farklı güç kaynakları ortaya atılmıştır (Harness, Ranaweera, Karjaluo ve Jayawardhena, 2018; Saito ve Ruhanen, 2017; Zhao vd., 2016). Etzioni ise zora dayalı, ödüle dayalı ve normatif güce odaklanmıştır. Mechanic (1962) formal güç pozisyonuna sahip olmayan insanların yine de kaynaklara ulaşım gibi kilit araçları, işi yapmak için ihtiyaç duyulacak kişileri ve kurallara hakim olmayı da kapsayan bilgiyi kontrol ederek önemli derecede güce sahip olduklarını ileri sürmüştür. Bir kişinin ya da grubun vazgeçilmezliği hem kaynakların kontrolü hem de uzmanlıkla ilgilidir, ancak bilgi gücün eşsiz bir göstergesi de olabilir (Stogsdill, 2009).

Toplumda gücün gözlemlenmesi ve kullanılması süreçleri karmaşık bir yapıya sahiptir ve genellikle gizli kalmaktadır. Buna paralel olarak politikada, sosyolojide ve sosyal psikolojide sosyal gücün çeşitli türleri arasında veya sosyal etkinin niteliksel olarak çeşitli süreçleri arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Bu bağlamda gücün başlıca türleri belirlenmiş ve sistematik olarak tanımlanmıştır. Bu şekilde bu güç kaynaklarının ortaya çıkardıkları

değişikliklerin ve güç kullanımıyla ortaya çıkan değişikliklerin karşılaştırılmasına mümkün olmaktadır.

Güç ve etki olguları iki farklı açıdan değerlendirilebilecek iki öge arasındaki ikili ilişkiyi içermektedir. Gücü kullanan ajanın davranışlarını belirleyen faktörler ve davranışının alıcısının tepkisini belirleyen faktörler gücün yansımaya dair net göstergelerdir. Bu bağlamda French ve Raven'in (1959) teorisi davranışın alıcısının tepkilerini ele alarak bireyin yaşam alanına yoğunlaşmıştır. Bu yolla güç olgusunu açıklamak için yeterli olacak temel kavramların açıklanması amaçlanmıştır (French ve Raven, 1959). Raven, farklı zamanlarda güç olgusu üzerine farklı eserler vermiştir. Bu araştırmalarda genellikle gücün temeli ile gücün kaynağı olan lider ve çalışan arasındaki ilişki kast edilmektedir. Güç ile ilgili olarak örgütteki bir durumun gücün tek bir kaynağıyla sınırlı olduğu durumlar çok azdır. Lider ve birey arasındaki ilişki gücün temellerinden birkaç değişken tarafından karakterize edilmektedir. Güç kaynakları istenirse çok fazla çeşitlendirilebilir. Erchul ve Raven (1997) ve French ve Raven (1959) liderin gücü için 6 kaynak tanımlamışlardır. Takip eden bölümlerde bu kaynaklar ve çeşitli kuramcı ve araştırmacıların tanımladıkları güç kaynakları ele alınmaktadır.

2.2.1. French ve Raven'in Güç Sınıflaması

2.2.1.1. Yasal Güç

Yasal güç, A'dan gelen, B'nin A'yı etkileme noktasında yasal hakkının olduğunu dikte eden ve A'nın bu etkiyi kabul etmek zorunda olduğunu ifade eden güç kaynağıdır. French ve Raven "yasal gücün", "otoritenin meşruluğu" kavramına çok benzer olduğunu ifade etmektedir. Formal bir örgütte yasal güç, kişiler/ilişkiler arasındaki değil makamlar arasındaki ilişkiden ortaya çıkmaktadır. Bir başka ifadeyle otoritelere kurallar oluşturma ve uyulmasını bekleme hakkı veren bu isteklilik liderlerin yasal gücü için bir temel oluşturmaktadır (Van Knippenberg ve Hogg, 2003). Hinkin ve Schriesheim (1989) ise yasal gücü zorunluluk ya da sorumluluk duygularını yönetme yeteneği olarak tanımlamaktadır.

Başka bir ifadeyle yasal güç, etkileme hedefleri ile etkileyen ajanın istek ya da emirlerinin uyumlu olmasını gerektiren sosyal normlardan ortaya çıkmaktadır (Bolelli, 2012; Cho, 2005). Yasal güç, hedefteki kişinin ajanın davranış değişikliği isteme hakkını ve kendisinin uyma zorunluluğunu kabul etmesidir. "Zorunlu", "mecburi" ya da "yapmalı", "yapması gerekli", "yapması isteniyor" gibi terimler yasal gücün kullanımına işaret edebilir. Yasal güçte denetim zorunlu değildir ve bu güç kaynağı sosyal olarak bağımlıdır (Bolelli, 2012). Örgütlerde

makamlar ya da kişiler arasındaki bu ilişkide A kişisi, B kişinin kendisini cezalandırmaya hakkının (zorlayıcı güç kullanımı) olduğu kabul edilebilir, ancak B kişinin zorlayıcılığa başvurma hakkının olmadığı göz önünde bulundurulduğunda bu tür bir uygulama yasal kabul edilmeyecek, aynı zamanda A kişinin B kişiye sempatisi de azalacaktır (Cho, 2005).

Doyle ve Paludi ise toplumda diğerleri üzerinde otorite sahibi, sosyal olarak bir yere sahip olan bir kişi yasal güce sahiptir şeklinde ifade etmektedir. Doyle ve Paludi'ye göre yasal güç otorite ile eş anlamlıdır. Bu yüzden toplumda doktorlar, profesörler, hakimler ve polis komiserleri gibi resmi roller ya da pozisyonlara sahip kişiler yasal güce de sahiptir. Hedef kişi bu otorite figürüne sahip kişiye boyun eğer, ancak genellikle güç sahibi kişiyle herhangi bir kişisel ilişkisi yoktur; bu yüzden de söz konusu otorite sahibi kişi için kayıtsız hisseder. Doyle ve Paludi bu tür güç toplumun sosyal yapıları ve toplum üyeleri tarafından oynanan rollere dair belli bir düzeyde uzman bilgisi içerdiğinden karışık bir kategori olduğunu ifade etmektedir (MacDonald, 2003).

Yasal güç, resmi otoriteye en yakın olan güç kaynağıdır. Bu güç kaynağı, bir bireyin örgütteki pozisyonundan dolayı diğerlerinden emirlerine uymalarını bekleme hakkına ve örgütteki diğer çalışanların inançlarına yoğunlaşmaktadır. Yöneticiler, pozisyonlarından dolayı yasal güce sahip olduklarına güvenebilirler, ancak belli bir düzeye kadar diğerleri de yasal güce sahip olabilir. Örgütlerde, yüksek profilli komitelere ya da görev güçlerine hizmet eden ve yasal güce sahip yöneticilerle yakın çalışan kişiler de (yöneticinin güvendiği asistan/sekreter) belirli bir düzeyde yasal güç kazanabilmektedir (Harris ve Hartman, 2002). Yasal güç, güç kaynakları arasında yapısal sosyolojiden, grup normlarından, görev yönelimli sosyal psikolojiden ve klinik psikolojiden kavramları temsil etmesi açısından en karmaşık yapıya sahip olmaktadır.

Yasal güç, çalışandaki, liderin çalışanı etkilemeye yasal hakkının olduğunu ve çalışanın bu etkiyi kabullenmek zorunda olduğunu dikte eden içsel değerlerden kaynaklanan güç olarak tanımlanmaktadır. Yasal gücün, sosyologlar tarafından uzun zamandır ifade edilen otoritenin meşruluğu bakış açısına çok benzer olduğunu ifade etmek gerekmektedir. Ancak, yasal güç her zaman bir rol ilişkisi değildir: çalışan liderin etkisini sadece lidere daha önce yardım edeceğine söz verdiği ve sözüne, sözünden dönmekten daha fazla değer verdiği için kabul ediyor olabilir. Her durumda, meşruluk kavramı dış ögenin bu yollarla gücünü kullanabileceği birey tarafından kabul edilmiş bir tür kod ya da standart içerir (French ve Raven, 1959).

Yasal gücün kaynakları değerlendirildiğinde kültürel değerler, sosyal yapının kabulü ve meşru bir makam tarafından gücün verilmesi olmak üzere 3 temelden bahsedilebilir. Bir bireyin başka bir birey üzerindeki yasal gücüne kültürel değerler ortak bir temel oluşturmaktadır. Lider,

çalışanın davranışlarını yönlendirme hakkı veren kültürün belirlediği özelliklere sahiptir. Sosyal yapının kabulü yasal güç için bir diğer temeldir. Eğer çalışan grubunun, örgütünün ya da toplumunun sosyal yapısını, özellikle bir otoritenin hiyerarşisini içeren bir yapıyı doğru olarak kabul ederse; çalışan, hiyerarşide daha yüksek bir yere sahip liderin yasal otoritesini kabul edecektir.

Yasal gücün üçüncü temeli meşru bir makam tarafından tayin edilmedir. Çalışanın kabul ettiği yasal bir makam tarafından kendine böyle bir güç verildiğinden etkin bir lider çalışanın davranışını yönlendirmede yasal görülebilir. Seçim belki de bir gruba hizmet eden bir bireyin ya da makamın otoritesinin yasallaştırılması için en genel yoldur. Seçim süreci bir kişinin hâlihazırda yasal bir alana sahip bir makama hakkının yasallaştırılması yollarından biridir (French ve Raven, 1959).

Yasal gücün kullanılabilceği alanlar ise genellikle o gücün tayininde belirlenir. Örneğin bir iş tanımı genellikle denetim faaliyetlerini belirler ve iş sahibinin sorumlu olduğu görevler açısından bağlı olduğu kişiyi tayin eder. Yasal otoritenin bazı temelleri kendileriyle birlikte çok geniş bir alanı kapsamaktadırlar. Belirli bir kastın bir üyesinin yasal olarak kendisinden daha alt kastların neredeyse bütün bölgelerdeki bütün üyelerinin davranışlarını yönlendirebildiği kültürlerin görülmesi durumuyla sık sık karşılaşılmaktadır. Diğer yandan yasal gücün kapsamının dışında kalan yasal güç kullanma girişimi otorite sahibinin yasal gücünü azaltacaktır. Gücün bu şekilde yasal olmayan kullanımı liderin sempatisini de azaltacaktır.

2.2.1.2. Zorlayıcı Güç

Zorlayıcı güç, en kısa ve anlaşılır haliyle bir kişinin istemediği şeyleri yapma ya da istediği şeyleri ortadan kaldırma ya da azaltma yeteneği olarak tanımlanabilir (Fleming ve Spicer, 2007; Hinkin ve Schriesheim, 1989). Gerçek anlamda zorlayıcı güç, ödül gücünün diğer yüzüdür. Zorlayıcı güç, bekleneni yapmayı cezalandırma hakkıdır. Doğal olarak, özellikle örgüt ortamında cezanın fiziksel cezayı içermemesi beklenir. Ancak pek çok başka ceza türleri vardır. Yöneticiler, örneklendirmek gerekirse, çalışanları görevden uzaklaştırabilir, ücretini kesebilir, yetersiz performans değerlendirmelerinde bulunabilir ya da işlerini eleştirebilirler. Yönetici olmayan kişilerin de zorlayıcı güç kullanma yolları vardır. Bir çalışanın yeni bilgisayar talebinin işlemini “yanlış yere koyan” ya da geciktiren yönetici yardımcısı, patronla çok ihtiyaç duyulan bir toplantıyı “ayarlayamayan” sekreter ya da bir ay daha sizin projeniz üzerinde çalışamayacak olan programlamacı kendi zorlayıcı güçlerini kullanıyor olabilirler (Can ve Çelikten, 2000; Harris ve Hartman, 2002). Bir başka ifadeyle zorlayıcı güç, hedef kişinin, güç

sahibinin isteklerine uymaması durumunda ceza ya da ödülün geri çekilmesi ile tehdit edildiği gücün negatif kullanımı anlamına da gelmektedir. Bu şekilde bir zorlayıcı güç kullanımının hedef kişide güç sahibi kişiye yönelik olarak bir hoşnutsuzluk hatta nefret oluşturabileceği açıktır (MacDonald, 2003).

Zorlayıcı güç örgütün değerlere, amaçlara ulaşmasını amaçlar. Bu güç kaynağı bireyin çalışmaya, girişime ayak uyduramayacağına dair beklenti ya da algıları oluştuğunda ortaya çıkar (French ve Raven, 1959). Zorlayıcı güç liderin değerlere ulaşmayı manipüle etme yeteneğini içermesi bakımından ödül gücüne benzerdir. Liderin zorlayıcı gücü çalışanın etkileme girişimine uyum sağlamakta başarısız olursa lider tarafından cezalandırılacağı beklentisinden ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden negatif değerler, çalışanın hayatının belirli kısımlarında lider tarafından tehdit edilen cezalara bağlı olarak var olacaktır. Bir fabrikada parça başı ödeme hediyesinin ödül gücüne temel oluşturması gibi belirli bir üretim düzeyinin altına düştüğünde bir çalışanın işten kovulabilmesi yetkisi zorlayıcı gücü ortaya çıkarmaktadır. Zorlayıcı güç, aynı zamanda ilişkili değişikliklere de yol açar ve ilişkinin düzeyi çalışanın uyum sağlamanın gözlenebilirliğine göre değişiklik göstermektedir. Zorlayıcı gücün bağlantılı değişikliğine yol açmasının bir örneğini bir fabrikada çalışan işçinin gözlemlenmesi oluşturmuştur. Çalışanın verimlilik oranı grup ortalamasının üstüne çıktığında diğer işçileri onu “günah keçisi” olarak ilan etmeye başlarlar. Çalışan farklı bir ortama alındığında ise performansı aniden tekrar yüksek düzeye tırmanmıştır.

Bazı durumlarda ödül gücü ile zorlayıcı gücü birbirinden ayırmak zor olabilmektedir. Bazı bulgular kabul görmek (ödül gücü) için grup normlarına uyum ile reddedilmeye maruz kalmamak (zorlayıcı güç) için uyumun birbirinden ayrılmasını gerektiğini göstermektedir. Bu iki güç kaynağı arasındaki ayrım önemlidir, çünkü bu güç kaynaklarının dinamikleri farklıdır. “Yaptırım” kavramı zıt etkilerine rağmen bu iki kavramı bazen bir araya getirmektedir. Ödül gücü nihai olarak serbest bir sistemle sonuçlanırken, zorlayıcı gücün etkileri bağlı olmaya devam etmektedir. Ödül gücü çalışanın lidere yönelik sempatisini artırma eğiliminde olurken zorlayıcı güç ise bu sempatiyi azaltmaktadır. Davranışın değeri tehdit edilen cezadan negatif bir değer olarak daha negatif hale gelecektir. Cezayla tehdit durumunda çalışanın alanı tamamen terk etmesiyle sonuçlanacak bir güç oluşacaktır. Bu yüzden uyumu sağlamak için lider sadece ceza tehdidiyle belli bölgelere güçlü olumsuz bir değer oluşturmakla kalmamalı aynı zamanda çalışanın kendi zorlayıcı güç alanından tamamen çıkmasını engellemek için sınırlayıcı güçler ya da diğer güçlü değerler oluşturmalıdır (French ve Raven, 1959).

2.2.1.3. Karizma Gücü

Karizma gücü kişisel kabul ya da onaylanma, duyguları ortaya çıkarabilme becerisi olarak tanımlanmaktadır (Hinkin ve Schriesheim, 1989). Karizma gücünün temelinde liderin ve çalışanın kendilerini tanımlamaları ya da konumlandırmaları vardır. Eğer lider, çalışan(lar) tarafından değer ve saygı gören bir kişiyse, çalışan(lar) liderle yakın ilişki içerisinde olmak isteyecektir. Eğer örgüt cazibeli bir grupsa, birey bir üyelik duygusuna sahip olacak ya da katılmak isteyecektir. Eğer birey hali hazırda örgüt ile sıkı bağlara sahipse bu ilişkiyi sürdürmek isteyecektir. Kişinin örgüt ile özdeşleşmesi, eğer kişi örgüt gibi davranır, inanır ve algılsa kurulabilir ya da sürdürülebilir. Dolayısıyla birey bu karizma gücünün farkında olmasa bile örgütün bireyi etkileme yeteneği vardır. Bu tür durumlarda örgüt üyeleri örgüte benzemek istediklerini ve dolayısıyla grup gibi davranmaları ya da inanmaları gerektiğini hissederler. Kişinin örgüt ile özdeşleşmesi ne kadar güçlü olursa liderin ya da örgütün karizma gücü o kadar fazla olur (French ve Raven, 1959).

Liderin karizma gücü yüksek olduğu durumlarda insanlar lideri çok olumlu algılayarak o kişinin istediği pek çok şeyi yaparlar. Bu yüzden, takipçinin davranışlarının karizma sahibi kişinin onayını sürdürmek için ortaya konduğu ve odakta karizma sahibi kişi ile takipçi arasındaki kişilerarası ilişkinin olduğu bir durum vardır. Doğal olarak bu tür ilişkiler, özellikle karizma sahibi kişinin bu güç kaynağını kötüye kullandığı durumlarda olumsuz ve yıkıcı olabilmektedir. Ünlü liderler bu konuda hem olumsuz hem de olumlu örnekler ortaya koymuşlardır. Adolf Hitler ve çeşitli ekol liderler örnek olarak akla gelmektedir. Tersine, birçok politik ve dini lider karizma gücünü ilham verici ve yapıcı bir biçimde kullanmışlardır. Bir diğer grup olarak farklı ancak ilham verici karizma gücüne sahip liderler gurubu Martin Luther King ve Mahatma Gandhi'yi içermektedir. Yakın zamanlarda bu tür liderliğe olan ihtiyaç, özellikle büyük örgütsel güçlük zamanlarında ve özellikle örgütte değişime ihtiyaç duyulduğunda gittikçe daha fazla fark edilmektedir (Harris ve Hartman, 2002).

Karizma gücü ile aynı zamanda etkin olabilecek diğer güç kaynaklarının birbirinden ayrılması gerekmektedir. Eğer bir üye uyumsuzluk durumunda gruptan dışlanmaktan korktuğundan dolayı bir gruba sempati duyar ve normlarına uyarsa, bu durum zorlayıcı güç olarak adlandırılır. Diğer yandan uyumu için övgü almak amacıyla uyum sağlıyorsa ödül gücü ile ilişkili bir durumdur. Karizma gücünü hem zorlayıcı hem de ödül gücünden ayırmak için kullanılacak temel kriter cezanın ve ödülün lider tarafından kullanılmasıdır. Liderin yaptırımları uyguladığı düzey ile (çalışan üzerinde kontrole sahip olması) bağlantılı olarak zorlayıcı güç ve ödül gücü arasında ayırım yapılabilir. Ancak çalışanın huzursuzluktan kaçtığı veya özdeşleşime

bağlı uyumdan sağladığı memnuniyet durumlarında, liderin cevaplarından bağımsız olarak, karizma gücü görülmektedir. Çoğunluğun görüşüne uyum bazen uzmanlık gücü anlamına gelen grubun kolektif aklına duyulan saygıya bağlıdır (French ve Raven, 1959).

“Referans grubu” ve “prestij önerisi” kavramları karizma gücünün örnekleri olarak değerlendirilebilir. Bu durumda, prestij sahibi örgüt ya da lider, çalışan tarafından değer görmektedir. Çünkü çalışan örgüt ya da liderle özdeşleşmek ya da bağlantılı olmak istemektedir ve örgüt/liderin sahip olduğu tutum ya da inançları benimseyecektir. Araştırmalar göstermiştir ki karizma gücü olarak kabul edilen güç üye, örgüte/lidere sempati duyduğunda daha büyük olmaktadır. Yani sempati ne kadar büyükse özdeşleşim de o kadar büyük olmakta ve sonuç olarak karizma gücünün daha geniş olması anlamına gelmektedir. Karizma gücü tarafından oluşturulan sistemin yeni hali örgüte/lidere dayalı da olabilir, bağımsız da olabilir, ancak bağlılık derecesi örgütün/liderin gözlemlenebilirlik derecesinden etkilenmemektedir. Aslında, üye genellikle liderin uyguladığı karizma gücünün bilinçli olarak farkında değildir (French ve Raven, 1959).

Karizma gücü, diğer insanın hayatının her kesimine yayılarak uygulamada en geniş kapsamlı olandır. Hatta etkilenen birey o ortamda değilse kontrol kaynağı bile olabilir. Ancak kültürleri duygusal özdeşim yerine rasyonelliğe değer veren kültürlerdeki örgütlerde karizma gücü şüpheyle karşılanabilir (Harris ve Hartman, 2002).

2.1.1.4. Ödül Gücü

Ödül gücü, en basit tanımıyla insanlara istedikleri şeyi verme, istemedikleri şeyleri ise kaldırma ya da azaltma yeteneği ya da yetkisi olarak tanımlanabilir (Hinkin ve Schriesheim, 1989). Diğer bir ifadeyle ödül gücü, başka bir bireye bekleneni yaptığında bir ödül verme yeteneğidir. Çoğu kişi ödül gücünü sadece yöneticilerin sahip olabileceği bir güç olarak düşünmektedir. Genel olarak yöneticiler maddi güdüleyiciler, promosyonlar ve hediyelerin kontrolünü elinde tutmaktadır. Ancak, yönetici olmayan kişilerin de geniş çaplı ödül gücüne sahip olabilmektedir. Bazı kişilerin yöneticiye ulaşması için “yolu açan”, bazı kişiler için de işleri ciddi anlamda zorlaştıran yöneticinin sekreterinin bu güçleri göz önünde bulundurulmalıdır. Ödüllerin kullanımında önemli nokta ödüllerin ayırım yapılmadan herkese değil işi beklendiği gibi yapana verilmesidir (Harris ve Hartman, 2002).

Ödül gücü temeli ödüllendirme yeteneği olan güç olarak kabul edilebilir. Bireyin ya da örgütün ödülünün gücü, bireyin örgütün kendisine verebileceği ödüle dair algı ve düşüncesinin çekim ve şiddetine göre artmaktadır. Ödül gücü örgütün/liderin olumlu değerler

sağlayabilmesine ya da olumsuz durumları ortadan kaldıracabilmesine dayanır. Ödül gücünün şiddeti aynı zamanda liderin örgüt üyesinin beklediği gibi ödül verebilmesine de dayanır. Ödül gücünün yaygın bir örneği bir fabrikada üretimi artırmayı motive etmek için parça başı ödemenin uygulanmasıdır. Lider ödülü verme yetkisine sahip olduğundan çalışanın ödülü alma ihtimalinin kontrolünü elinde bulundurmaktadır. Ayrıca parça başı ödüllendirme/motive etme sistemi üretim üzerinde genellikle beceri temelli sistemden daha fazla etkili olmaktadır, çünkü uyum sağlandığında daha fazla ödül alma ihtimali oluşmakta, uyum sağlanmadığında ise daha az ödül alma ihtimali oluşmaktadır.

Lider tarafından söz ya da vaatler yerine gerçek ödüllerin kullanılması zamanla çalışanların lidere olan sempatisini artıracak ve böylece liderin çalışanlar üzerinde sahip olduğu karizma gücü artacaktır. Bu tür bir karizma gücü lidere serbest değişiklikler uygulama imkanı sağlar. Ödül gücünün sınırları, liderin, çalışana uyum sağladığı için ödüllendirebildiği bölgelerle sınırlıdır. Ancak gücün kapsamı dışında başarısız ödül gücü kullanma girişimleri gücü azaltmaktadır; örneğin lider çalışana imkansız bir işi yapması için ödül sunarsa bu durum çalışanın gelecekte liderin söz verdiği ödülleri alması ihtimalini azaltacaktır (French ve Raven, 1959)

2.2.1.5. Uzmanlık Gücü

Uzmanlık gücü bilgi, tecrübe ya da uzmanlık kullanma yeteneğidir (Hinkin ve Schriesheim, 1989). Uzmanlık gücü, bir bireyin belirli bir alandaki uzmanlığına diğerlerinin saygısından ortaya çıkmaktadır. Uygulamada, eğer insanlar bir kişinin bir konuda kendilerinden daha bilgili olduğuna inanırlarsa, kişinin o alandaki üstün bilgisine saygı göstereceklerdir. Örneğin, bir insan kaynakları personeli yöneticiye problem çıkaran bir çalışana işten çıkarmanın, çalışan ek eğitim almadığı sürece iyi bir yöntem olmadığını söyleyebilir. Eğer yönetici işten çıkarma yerine eğitim verme fikrine katılırsa, yönetici insan kaynakları çalışanın uzmanlık gücünü dikkate almış olur. Bir örgütteki bilgisayar uzmanları üst yönetimi, yönetimin kendilerinin uzmanlık gücüne inançlarına dayanarak yeni malzemelere geniş çaplı bir yatırım yapmaya ikna edebilir. Tabi ki uzmanlık gücü kötüye de kullanılabilir. Uzmanlıkları bir alanda itibar gören bireyler, etraflarındaki insanları bilgilerinin başka alanlara da “uzandıgına” ikna etmeye çalışabilirler. Örneğin, bir dizide bir doktoru oynayan bir aktör doktor olmamasına rağmen birçok insan “doktorun” tavsiyesi ile ilacı almışlardır. Bu tür şeyler günümüzde de yaşanmaktadır. Spor ayakkabıları ve giyecek reklamlarında da tanınmış sporcular sıklıkla rol almaktadırlar (Harris ve Hartman, 2002).

Uzmanlık gücünün düzeyi belirli bir alanda liderin sahip olduğu ya da çalışanın lidere atfettiği bilgi düzeyine göre değişmektedir. Örgüt üyesi liderin uzmanlığını hem kendi bilgisi ile hem de standart göstergelere göre değerlendirir. Her durumda uzmanlık gücü çalışanın bilişsel yapısını temel ve sosyal etkilerle etkiler. Uzmanlık gücü araştırmalarla kanıtlanmıştır. Yasal konularda bir avukatın tavsiyelerini dinlemek uzman etkisinin basit bir örneğidir, ancak bir köyün yerlisinin gösterdiği yönün kabul edilmesi gibi daha az bilgiye dayanan örnekler de vardır. Uzman etkisi nerede ortaya çıkarsa üye için hem liderin bildiğini hem de liderin doğruyu söylediğine dair güvenmesi gerektiği zorunlu görünmektedir. Uzmanlık gücü başta lidere dayalı olan yeni bir bilişsel yapı oluşturacaktır, ancak bilgi etkisi daha bağımsız bir yapı ortaya çıkaracaktır. Liderin oluşturduğu yapı zamanla daha bağımsız hale gelmektedir.

Uzmanlık gücünün kapsamı karizma gücününkinden daha sınırlandırılmıştır. Uzmanlık gücünün kapsamı hem bilişsel sistemlerle sınırlıdır hem de uzmanın çok özel alanlarda daha fazla bilgi ya da yeteneğe sahip olduğu düşünülmektedir ve “halo etkisi” ortaya çıkmasına rağmen gücü bu alanlarla sınırlıdır. Son zamanlarda ünlü fen bilim insanlarından bazıları fen bilimlerindeki uzmanlıklarının uluslararası politikayı da kapsayan alanları içermediğini fark etmişlerdir. Uzmanlık gücü dışında güç kullanma girişimi uzmanlık gücünü azaltmaktadır ve güvenin yıkılmasının yaşandığı görülmektedir (French ve Raven, 1959).

2.2.1.6. Bilgi gücü

Bilgi gücü algılanan bilgiye ulaşım yeteneğine dayalıdır (Bielous, 1995; Elias, 2008; Hersey vd., 2008). Bilgi gücü, veriyi kullanma yeteneği ya da bilgiyi bilme, anlama anlamına gelen uzmanlık gücünden farklıdır. Bilgi gücü temelde liderin örgüt için faydalı bilgiye sahip olması ve ulaşmasına dair örgüt üyelerinin algısı olarak özetlenebilir. Bunun yanında bazı araştırmacılar bilgi gücünü örgüt üyesine uyumun gerekliliğinin açıklanması olarak ifade etmektedir. Bu görüşe göre bilgi gücünün bir ögesi örgütte uyuma dair mantıklı açıklamalar geliştirerek uyumun sağlanmasıdır (Elias, 2008). Bielous (1995) ise bilgi gücünü çalışanların liderin faydalı bilgiye ulaşımının olduğuna ya da en azından bilgiye sahip olduğuna dair algıları olarak değerlendirmektedir. Norbom ve Lopez'e göre (2016) bilgi gücü kullanıldığında diğerlerinin yaklaşımını etkilemenin ya da davranışlarını değiştirmenin amaçlandığını ifade etmektedir. Uzmanlık gücünde ise bilgi açıkça sunulmasa bile liderin uzmanlığına güvenmenin zorunlu olduğu söylenebilir.

Bu güç kaynağının kullanımı internetin aktif kullanıma girmesiyle ciddi oranda artmıştır. Aslında daha fazla bilgi kullanılabilir ve ulaşılabilir hale geldikçe bu güç kaynağı daha fazla

önem kazanmaktadır. Zamanında ihtiyaç duyulan bilgiye ulaşmayı bilenler diğerlerinin aradığı kişiler olmaktadır ve bilgiyi paylaşma bilgiye sahip olan kişilere diğerlerini davranışlarını etkileme fırsatı sağlamaktadır. Bir araştırma, büyük bir şirketin ofisindeki sekreterlerin belirli teknik alanlarda ciddi anlamda bilgi gücüne sahip olmalarına rağmen çok düşük bir düzeyde uzmanlık gücüne sahip olduklarını tespit etmiştir. Sekreterler bilgiye ulaşımaya yardımcı olabiliyor ya da engelleyebiliyorlardı ancak birkaç teknik alan haricinde kendileri uzmanlığa sahip değillerdi (Hersey vd., 2008). Çeşitli açılardan değerlendirildiğinde günümüzde mevcut uygulamalar atanmış güçten uzaklaşmıştır ve bilgi, beceri ve yeterliliğe dayalı etkileşime yönelmiştir (Tucker, 1976). Bu durum son yıllarda bilgiye ulaşmanın yöntemini bilmenin örgütte yaygınlaştığına ve önem kazandığına dair bir gösterge olarak öne çıkmaktadır.

2.2.2. Diğer Güç Sınıflandırmaları

2.2.2.1. Politik Güç

Toplumdaki politik gücün kaynağı çeşitli yazarlar tarafından ele alınmıştır. Hunter (1953) toplum içerisinde gücün daha dar olduğu bir alan bulmuştur ve gücün birkaç nüfuzlu insanın etrafında konumlandığını ifade etmiştir. Toplumda alınan kararların kurumların dışındaki etkili insanların oluşturduğu küçük gruplarda alındığını ifade etmektedir. Güç yapısının ve politik çevrenin örgütün faydası için etkili olarak kullanılması için lidere gerekli kaynaklar temin edilmelidir (Cochren, 1992). Burada kaynaklar sadece maddi kaynaklar olarak değerlendirilmemeli aynı zamanda insan kaynakları da temin edilmelidir.

Araştırmalar başarılı örgütlerin örgütün içerisinde ve etrafında mevcut olan güç yapısının ve politik çevrenin farkında olan liderlere sahip olduklarını göstermektedir. Lider, örgütün amaçlarına ulaşmak için güç yapılarını ve politik kimlikleri tespit etmekte ve yönetmekte becerikli olmalıdır. Bu amaca ulaşmanın çeşitli yolları bulunmaktadır. Gemilerin kumandanı, bireylerin ve grupların elinde tuttuğu, kumandanın seçeceği yönü etkilemek için kullanılacak çeşitli güçlerle karşılaşır. Bir görev başarılı olacaksa kumandanı filonun etkinliklerini yönlendirmek için mevcut olan gücü ve politik becerileri kullanmalıdır (Cochren, 1992).

2.2.2.2. Pozitif Güç – Negatif Güç

Pozitif Güç

Güç sosyal ilişkilerin yetenekleri, kararları ve değişimi etkilediği birtakım yollar içerir. Bu sosyal ilişkiler olayları etkileyebilir ya da bazı olayların ortaya çıkmasını engelleyebilir. Güç tamamen bizim aldığımız kararlarla, davranışlarımızla, tolerans gösterdiğimiz yanlış/hatalı davranışlarla, iyiliklerle, sağladığımız ayrıcalıklarla ve sahip olduğumuz haklarla ilişkilidir (Clegg vd., 2006). Güç toplumda ya da örgütte sahibine karar alma ve uygulama hakkını/yetkisini sağlamaktadır.

Bu bağlamda pozitif güç örgütlere baskıyı azaltma, genel sorunları çözme ve aynı zamanda hem liderlerin hem de çalışanların başarılı ve kendinden emin olmalarını sağlamaktadır. Bunun yanında çalışanların değerlerine saygı duyan liderlik bağımlılık yerine personelin güçlenmesine ve kısa dönemli başarı yerine sürdürülebilirliğe imkan sağlar. Başka bir ifadeyle pozitif güç ortaya çıkarır (Tjosvold ve Wisse, 2009).

Negatif Güç

Bazı devletler, bir dilsel, dinsel ya da etnik dayanışma ifadesinden ziyade insanlar üzerinde gücün kullanılmasının etkileridirler. Pek çok devlet görevi kötüye kullanan despotlar tarafından yönetilebilmektedir. Bu yöneticiler kendilerini ömür boyu başkan ilan edip seçimlere şike karıştırmışlar ya da gücü askeri darbeler yoluyla zorla almışlardır. Makamı demokratik olmayan görevi kötüye kullanarak aldıklarından yöneticiler yıkıcı iç savaşlar yapmışlar, korkunç demokratik politikalar uygulamışlar ve geniş ölçekte sistematik siyasal yozlaşma uygulamışlar, yağmalama ve yolsuzluk yapmışlardır. Buna benzer olarak rüşvet olayları, yasadışı silah satışı, şantaj ve yolsuzluk gibi olaylara karışmışlardır. Demokratik ve hesap verebilir devletler gittikçe artmasına rağmen bazı devletlerde yönetim kötü niyetli güç odaklarının güdümünde kalabilmektedir (Clegg vd., 2006). Bu tür uygulamalar negatif güce örnek oluşturmaktadır. Bir başka açıdan değerlendirildiğinde ise lider sahip olduğu güçten yola çıkarak daha farklı alanlarda güç elde edebilir ve yönettiği örgütün ya da toplumun amaçlarından ziyade kendi amaç ya da hırslarına odaklanabilir. Bu tür durumlar da negatif güç olarak değerlendirilebilir (Smyth, 2005).

2.2.2.3. Pozisyon Gücü

Pozisyon gücü liderin iş yerinde çalışanların desteğini isteme hakkına işaret etmektedir. Liderlerin diğerlerini yönlendirmek için daha fazla otoriteye sahip olduğu yerde, pozisyon gücünün kuvvetli olduğu ifade edilebilir; eğer lider astlar üzerinde az kontrole sahipse, pozisyon gücünün zayıf olduğu söylenebilir (Harris ve Hartman, 2002). Bir başka ifadeyle pozisyon gücü yöneticilerin rapor sundukları makamlardaki kişilerin onlara otorite ve sorumluluğu paylaşmaya istekli olma düzeyleridir. Bu durumda pozisyon gücünün bir makamın güce sahip olmasıyla bağlantılı olmadığından örgütlerde kolayca yer değiştirebildiği kabul edilebilir. Yöneticilerin üstlerinde oluşturdukları güven ve kararlılık üst yönetimin gücü kendileriyle paylaşma istekliliğini belirlemektedir. Ayrıca aşağı yönde paylaşılan gücün her zaman geri alınabilme ihtimali vardır. Bu durumla yöneticiler aynı sorumluluklara sahip oldukları ancak işi yaptırabilme otoritesi kendilerinden alındığında yaşanabilmektedir (Hersey vd., 2008).

2.2.2.4. Kişisel Güç

Kişisel güç örgütteki üyelerin liderlerine saygı duyma, özdeşleşim kurma ve bağlı olma düzeyleri ve liderin hedeflerinin kendi hedeflerini karşılama düzeyi ile ilgilidir. Diğer bir deyişle kişisel güç insanların lideri ne kadar takip etmeye istekli oldukları ile ilgilidir.

Sonuç olarak bir örgüt ortamında kişisel güç alttakilerden yani örgüt üyelerinden gelir ve örgütte yukarı yönlüdür. Bu durumda bazı liderlerin karizmatik olduklarını ya da kendilerinden kaynaklı kişisel güçlerinin olduğunu ifade ederken dikkatli olunmalıdır. Kişisel güç örgütte liderin doğasında bulunmamaktadır. Eğer öyle olsaydı kişisel güce sahip olan yöneticiler herhangi bir bölümde yönetimi ele alabilir ve o bölümde önceki bölümünde sahip olduğu bağlılığı ve ahengi yakalardı. Yöneticiler insanlara davranışlarıyla sahip oldukları kişisel gücü etkileyebilecek olmalarına rağmen kişisel güç öznel ve değişken bir yapıya sahiptir. Takipçiler lideri kolayca kişisel güçten mahrum bırakabilirler. Birkaç çarpıcı hata yapılması durumunda takipçiler liderin peşinden gitmekte isteksiz olmaktadır. Kişisel güç değişken ve gündeliktir, kazanılabilir ya da kaybedilebilir (Hersey vd., 2008).

2.2.2.5. Yetkili Güç

Bir kişinin bir örgütte konumunun başkalarıyla karşılaştırıldığında oluşan seviyesi olarak açıklanabilir (Seperich ve McCalley, 2006). Örgütte bir kişinin ya da yöneticinin belirli bir

pozisyona getirilmesi, bir ünvanı kullanmaya hak verilmesi yani bir yetki verilmesi örgütte diğer bireylerden farklı bazı haklarının oluşması, izin verilmesi ve güç verilmesi anlamına gelmektedir. Bir kişinin hiyerarşideki yeri o kişinin yetki ve pozisyon gücünün göstergesi olarak kabul edilebilir. Bu durum belirli bir düzey güç ve yetki oluşturmaktadır (Lines, 2007; Ragins ve Sundstrom, 1989). Yönetici pozisyonuna sahip olan kişi konumu itibarıyla belirli bir seviyeye sahip olmakta ve bu etikete kimin sahip olduğu bazı durumlarda önemli olmamaktadır. Hiyerarşik olarak üstte olan bireyler güçlerini konumlarının ve örgütün yararına kullanmalıdırlar. Yetki gücü kullanımı en kolay ancak kontrol edilmesi en zor güçtür. Aynı zamanda hem en verimli hem de en yıkıcı güç olabilmektedir (Seperich ve McCalley, 2006).

2.2.2.6. Kaynak Gücü

Hizmet ya da para, materyal, personel, bilgi ya da zaman gibi maddi/somut kaynaklar sağlayan kişilerin otoritesinin oluşturduğu güç kaynağı olarak ifade edilebilir. Kaynakların kontrolü ile yetkilendirilmiş olan yöneticiler kaynak dağıtma, öncelik verme, alıkoyma ya da istedikleri kişilere temin etme ya da sunma şeklinde kayırma gibi güçlere sahiptirler (Seperich ve McCalley, 2006).

Yöneticiler için kaynak gücü ikincil olarak değerlendirilebilir. Üretim ya da örgütün faaliyetleri esnasında ihtiyaç duyulan bütün kaynakların mevcut olması ana amaçtır. Eğer daha fazla para ya da yeni araçlar çalışanları üretim faaliyetlerini artırmaya ya da hızlandırmaya motive edecekse kaynak gücü bu noktada devreye girmektedir. Yöneticinin amacı çalışanların faaliyetlerinde gerekli kaynakları sağlayarak kolaylaştırıcı rolü oynamaktır (Astley ve Zajac, 1991; Seperich ve McCalley, 2006).

2.2.2.7. İkna Gücü

Bir kişinin başkalarını kendisiyle aynı fikirde olmaya ya da liderliğini takip etmeye ikna etmesi olarak açıklanabilecek güç kaynağıdır. Örgütte birey diğerlerini ikna etme yeteneğine sahip olduğunda bir liderlik gücü oluşturması ve yetki gücüne sahip kişileri kendisinin avantajına davranmaya ikna etmesi mümkün olabilmektedir (Seperich ve McCalley, 2006).

İkna gücü örgütte değişimi etkileyecek en etkili yol olarak öne çıkmaktadır. Örgütte ikna etme yeteneğine sahip olan kişiler olumlu bir güç olmaktadır. Genellikle bu insanlar çevrelerindeki insanları inandırmak için ikna edici kanıtlar sunmak zorunda olduklarından başarılı olmaktadır. Politikacılar ise ikna gücü yüksek insanlara iyi örnek oluşturmaktadırlar.

Sözlerine dair çok az kanıtla pek çok insanı ikna edip sözlerine inandırmaktadırlar (Turner, 2005).

2.2.2.8. Grup Gücü

Birlikler ya da komiteler gibi resmi gruplar ya da benzer düşünceli insanları temsil eden informal grupların üyeleri için oluşturduğu güç olarak değerlendirilebilir. Resmi bir örgüt ya da dernekdeki bireylerin çoğunun çok az gücü vardır ya da hiç gücü yoktur. Ancak grup gücünde herkes grubun ortaya çıkardığı güçten faydalanmaktadır (Seperich ve McCalley, 2006).

Güç kavramının incelenmesinde, grup üyelerine güç kazandırmayı ya da dikkatle üzerinde durulmasını sağlamayı amaçlayan temel örgütsel oluşumların ele alınması gerekmektedir. Üyelerine güç sağlamayı hedefleyen 6 örgütsel oluşumdan bahsedilebilir. Bunlar; ticaret birlikleri, sanayi dernekleri, kooperatifler, özel ilgi grupları, komiteler ve devletle ilişkili gruplar olarak sıralanabilir (Ragins ve Sundstrom, 1989). Grup gücü ve sıralanan örgütlerin ortaya çıkardıkları güç, sadece bu gruplarla ilişkili olarak var olur ve o gruba üye olduklarından sadece üyelere bu güç sağlanır. Güçlü bir örgütün üyesi olmak bireysel güç sağlamamaktadır (Sieloff, 2004).

2.2.2.9. Varsayılan Güç

Yetkili güç ya da otoriteye sahip olmayanlar tarafından oluşturulan güç olarak ifade edilebilir. Bir hiyerarşide belirli bir pozisyona sahip olmayan çalışanlar güç kazanabilirler ve karşı durulmazsa da buna uygun olarak davranırlar. Aynı zamanda, güç sahibi olan kişiler kullanmakta başarısız olduklarında gruptaki bir başka kişi sorumluluğu üstlenerek güç sahibi olarak gücü yönlendirecektir. Bu girişimin bir yolu da kıdem ile ilişkili olabilmektedir. Varsayılan güç sıklıkla kıdemli çalışanların daha önce kendileriyle aynı düzeyde çalışmakta olan ancak daha sonra yönetici olmuş kişilerle özdeşim kurması ile ortaya çıkmaktadır. Toplantılarda kıdemli kişi daha üst pozisyondaki arkadaşları ile aynı grupta hareket edebilir. Aynı zamanda yine kıdemli üyeler önemli komitelere ya da toplantılara katılan arkadaşları üzerinde kontrole sahip olmayı bekleyebilmektedir. Üstleri etkileme yeteneğine sahip olan kişiler bu pozisyonları ile başkalarına da fayda sağlamak isteyebilmektedir. Bu tür sonuçlar varsayılan gücün kötü kullanımına örnek oluşturmakta, aynı zamanda arkadaşlara yapılan bu kayırmalardan daha sonra da karşılık beklenebilmektedir (Cobb, 1980; Gioia ve Sims, 1983; Seperich ve McCalley, 2006).

2.2.3. French ve Raven'in Güç Sınıflandırmasına Eklemeler ve Özet

French ve Raven'in sosyal güç kaynakları sınıflandırması önce 5 tür olarak yayınlanmış (French ve Raven, 1959), daha sonra araştırmacılar tarafından 1965'te 6. tür olan bilgi gücü eklenmiş (Elias, 2008) son olarak da (Erchul ve Raven, 1997) alt çeşitlendirmeler ekleyerek toplamda 11 güç kaynağı oluşturacak şekilde genişletmişlerdir:

Tablo 2. 1.

Genişletilmiş Güç Kaynakları

Güç Kaynağı	Genişletilmiş Türleri
Zorlayıcı Güç	Kişisel Zorlayıcılık Kişisel Olmayan Zorlayıcılık
Ödül Gücü	Kişisel Ödül Kişisel Olmayan Ödül
Yasal Güç	Resmi yasallık (pozisyon gücü) Yasal Karşılıklılık Yasal Eşitlik Yasal Bağlılık
Uzmanlık Gücü	Olumlu Uzmanlık Olumsuz Uzmanlık
Karizma Gücü	Olumlu Karizma Gücü Olumsuz Karizma Gücü
Bilgi Gücü	Doğrudan Bilgi Dolaylı Bilgi

Bu modelde, Raven temel 6 güç kaynağını korumuştur, ancak bazı güç kaynaklarında değişiklikler yapmıştır. Ödül gücünü ve zorlayıcı gücü, astın kişisel ya da kişisel olmayan kaynaklarla uyum göstermesine göre kendi içinde ayırım yapmıştır. Kişisel ödül (astın onaylanması ya da sevilmesi) ve kişisel olmayan ödül (terfi sözü verme); kişisel zorlayıcılık (astı onaylanmayacağı ya da sevilmeyeceği tehdidi) ve kişisel olmayan zorlayıcılık (kovma tehdidi) ödül gücü ve zorlayıcı gücün yeni kavramlarıdır. Ayrıca yasal güç 4 kategoriye ayrılmıştır: yasal karşılıklılık – ajanın hedef kişi için pozitif bir şey yapmış olmasına dayanmaktadır; yasal eşitlik – ajanın sıkı çalıştırdığı ya da sıkıntı yaşattığı için ya da hedef kişinin zarar oluşturduğu için karşılığını vermesine dayanmaktadır; yasal bağlılık – yardıma ihtiyacı olan başka birisine yardımcı olmaya dayalı olan sosyal sorumluluktur; yasal pozisyon – bir kişinin statüsü ya da pozisyonundan dolayı doğru kişiye gücün/pozisyonun verilmesidir.

Bu modele göre mevcut güç kaynaklarından, etkileyen ajan, riayeti kazanmak için belirli bir tanesini seçer. Hangi güç kaynağının kullanılacağı mantığa göre seçilmekte ancak kişisel ve durumsal değişkenlerden etkilenmektedir (Erchul ve Raven, 1997; Güzel, 2009).

Bu değerlendirmedeki göstergeleri birleştirip güç kaynakları da göz önünde bulundurulursa aralarında benzeşmeler olmasına rağmen gücün 12 kilit göstergesi tanımlanabilir:

- Ödül gücü: İstenen bir davranışa ya da yapılmaması istenen bir davranışın yapılmamasına bir ödül ya da değer verilen bir şey verebilme yeteneğidir.
- Kaynak kontrol gücü: Maddi ve maddi olmayan (bilgi kaynakları dahil) istenen kaynakların ulaşımını kontrol edebilme.
- Vazgeçilmezlik gücü: Kopyalanamayan, yeri doldurulamayan ya da ekarte edilemeyen bir hizmet sunmak.
- Zorlayıcı güç: İnsanları normalde yapmayacakları bir şeye zorlayabilme.
- Direnç gücü: Zorlayıcı güce teslim olmaya direnç gösterme yolları bulma yeteneği.
- Yasal güç: Bilinen ve sosyal olarak kabul edilmiş bir pozisyona atanmış olmaktan elde edilen güç.
- Politik güç: Olayları genellikle gizlice ya da uyanıkça yasal yollar dışındaki yollardan manipüle etme yeteneği; genellikle hitabet yeteneği içermektedir.
- Karizma gücü: Kişisel karizmaya dayalı olarak saygı duyulacak bir insan olarak görülmektir.
- Bilgi gücü: Kaynak gücüne benzerdir ancak sadece bilgiye erişimi kontrol etme değil aynı zamanda bilginin nasıl toplanacağını, saklanacağını, ulaşılacağını, kullanılacağını ve dağıtılacağını bilmedir. Aynı zamanda bilginin nasıl kullanılacağı anlamına gelen tecrübeyi de içerebilmektedir.
- Uzmanlık gücü: Belirli bir alanda yüksek düzeyde tecrübe ve yeteneğe sahip olan uzmanlıktır.
- Bağlılık: Örgüt içindeki ve dışındaki çeşitli aktörler arasındaki ilişki ya da kilit insanlarla faydalı ilişkilere sahip olma. İletişim ağı gücü olarak da değerlendirilebilir.
- Etki: İnsanları istediğini yapmaya ya da düşünmeye motive edebilme yeteneğidir, istem dışı olabilir. Güç gerektiren ve olumsuz olarak değerlendirilen zorlayıcı güçten farklıdır ve bir ya da daha fazla güç göstergesine dayalı olabilir.

- Bir sistemde ya da örgütte bunların herhangi birini ya da tamamını uygulayabilmek gücün göstergesidir. Ancak bu faktörleri örgüt bağlamına yerleştirmek de önemlidir (Raven vd., 1998; Stogsdill, 2009).

French ve Raven (1959) tarafından belirlenmiş güç kaynaklarına dair pek çok araştırma yapılmış, çeşitli kültürlerden ve çalışma ortamlarından bulgular raporlanmıştır. Bu güç kaynakları sınıflandırması ile ilişkili olarak French ve Raven güce dair bazı çıkarımlar ve tespitlerde bulunarak konuya bakış açılarını özetlemişlerdir. Bu maddeler şöyle sıralanabilir:

- Gücün temeli ne kadar sağlamsa güç de bütün güç kaynaklarında o kadar fazla olmaktadır.
- Bütün güç kaynaklarında etki alanı çok fazla farklılık gösterebilmektedir, ancak genel olarak karizma gücü en genel kapsama sahip olmaktadır.
- Gücün kapsamının dışındaki bütün güç kullanma girişimleri gücü azaltmaya eğilimlidir.
- Ödül gücü ya da zorlayıcı gücün oluşturduğu yeni sistem büyük oranda lidere dayalı olacaktır ve kişinin uyumluluğu ne kadar gözlemlenebilirse yeni durum lidere o kadar dayalı olacaktır. Yasal güç, karizma gücü ve uzmanlık gücü ise yeni durumda başlarda lidere dayalıdır, ancak gözlemlenebilirlik düzeyi bağlılık derecesi üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir.
- Zorlayıcılık kişinin lidere yönelik sempatisini azalması ve yüksek direnç ile sonuçlanmaktadır; ödül gücü ise artan sempati ve düşük direnç ile sonuçlanmaktadır.
- Zorlayıcılık ne kadar yasal o kadar düşük direnç ortaya çıkarır.

Güç kaynaklarına dair pek çok araştırmadan (Erchul ve Raven, 1997; French ve Raven, 1959; Hersey vd., 2008; Yukl, 2013) yola çıkarak Huang (2007) gücün özelliklerini derlemiştir. Bu özellikler gücün yapısına, kullanımına ve sınırlarına dair dikkate değer bir çerçeve oluşturmaktadır.

Huang'a (2007) göre gücün özellikleri şöyle sıralanabilir:

1. *Güç, dinamik ve çok yönlü bir kavramdır.*

Dokunulmazdır ve doğrudan ölçülemez. Gücün kullanımı durumdan duruma değişir ve gücü kullanan kişinin özelliklerine, hedefe ve duruma bağlıdır. Çeşitli yollarda, miktarlarda ve büyüklükte ortaya çıkar.

2. *Güç bir insanın potansiyel kapasitesidir.*

Bireyin konumunda ya da kişisel özelliklerinin doğasındadır. Güce sahip olma düzeyi, bireysel farklılıklara ve durumsal faktörlere göre değişkenlik gösterir.

3. *Güç, bütün sosyal ve kişilerarası ilişkilerde mevcuttur.*

İki taraf arasında (yönetici-ast) bir ilişki olduğu sürece, gücün hareketi ve kullanımı görülecektir.

4. *Güç, etki sürecini tetikleyen bir katalizördür.*

Belirli güç kaynaklarına sahip olmak, liderin etki taktiklerini kullanımının verimliliğini ve liderin emir ve talimatlarına uyma ihtimalini artıracaktır.

5. *Güç kullanılabilir de, kullanılmayabilir de.*

Lider, belirli güç kaynaklarına sahip olmasına rağmen, sahip olduğu bütün gücü kullanması garanti değildir. Gücün kullanımı durumsal ve bireysel faktörlere bağlıdır.

6. *Gücün kullanımı bir sebep sonuç ilişkisidir.*

Güç kullanımının en önemli amacı, gücün hedefindeki kişinin etkilenmesine yol açarak bireysel ve örgütsel hedeflerin başarılmasıdır.

7. *Gücün kullanımı, iki taraf arasında bir etkileşimdir.*

Bu taraflar, etkileyen ajan ve etkilenen hedef olarak adlandırılır.

8. *Gücün kullanımı hedefin değişimi ve amaçlara ulaşması ile sonuçlanır.*

Bu etkileşim sonunda, etkileyen ajan etkilenmesi hedeflenen bireyin uyumunu sağlamaya çalışır ve bu süreçte bireyin tutumları, davranışları ve inançlarında değişim görülebilir.

2.2.4. Amitai Etzioni'nin Örgütsel Güç Sınıflaması

Etzioni (1975) güç kaynaklarını normatif, kara dayalı ve güce dayalı olmak üzere üçe indirmiştir. Normatif güç, özellikle itibar ve prestij olan konularda sembolik ödüller verme yeteneğiyle ilgilidir. Kara dayalı güç ise örgütün belirli kişilere ödüller ya da ödül şeklinde kaynaklar sağlayabilme yeteneğidir. Zora dayalı güç ise, tersine, birtakım yaptırımların uygulanmasının ya da tehdidinin korkusuna dayanmaktadır.

Etzioni bu güç kaynaklarını örgütün yapısı ile ilişkilendirmektedir, bu yüzden Etzioni aslında yapısalci-işlevselci bir yaklaşım geliştirmiştir (Etzioni, 1975; Smyth, 2005).

2.2.5. Max Weber'in Örgütte Güce Yaklaşımı

Max Weber'in diğerleri tarafından kabul edilen bir kişinin yasal olarak gücü kullanması olarak tanımladığı otorite ile ilgili çalışmaları bulunmaktadır. Max Weber (1947) resmi bürokrasinin aktörlerinin güçlerini makamlarından aldığını ileri sürmektedir. Makam sahiplerine makamları, astlarına zorlayıcılık kullanma hakkı veren mantıklı ve yazılı kurallar aracılığıyla güç vermektedir. Bu açıdan önemli bir nokta bu güçlerin belirli görev ve kurallarla sınırlı olmasıdır. Örneğin, sadece görev başındaki bir polis memuru isim ve adres sorabilir, görevde değilken böyle bir hakkı yoktur (Fleming ve Spicer, 2007). Weber güç ve otoriteyi şöyle tanımlamaktadır: Sosyal bir ilişkide bir kişinin dirence rağmen isteğini yapabilmesi ihtimalidir. Otorite ise belirli içerikteki bir emrin belirli bir grup insan tarafından uyulması ihtimalidir (Tworoger, 2004).

Weber, otorite ilişkilerini açıklayan 3 tip otorite tanımlamıştır. Bunlar; karizmatik, geleneksel ve yasal otoritedir. Karizmatik otorite liderin özgün, eşsiz özelliklerine dayalı otorite olarak tanımlanmaktadır. Geleneksel otorite ise geçmişten günümüze mevcut olan ve geleneklere dayalı olan otorite olarak tanımlanmaktadır. Yasal otorite ise kurallar yapısına dayanan otoritedir. Karizmatik otorite, çalışanın liderin karakterine, yeteneğine ve özelliklerine duyduğu güvene dayanmaktadır (Tworoger, 2004). Karizma dışında otorite her zaman kabul edilen sınırlar dahilinde işlev görmektedir (Clegg vd., 2006). Diğer yandan yasal otoriteye uygulamadaki kurallar ve yapılardan dolayı uyulmaktadır. Geleneksel otoriteye ise liderin konumu ya da rütbesinden dolayı uyum gösterilmektedir (Tworoger, 2004).

2.2.6. Gücün Kaynakları

Örgütte gücün kaynaklarına dair çeşitli araştırmacılar tarafından önerilen farklı kaynaklar bulunmaktadır. Örgütte sosyal ilişkilerin, uzmanlığın, kaynaklar üzerinde kontrole sahip olma gibi durumların gücü elinde bulundurmaya katkısı olduğu bilinmektedir. Hersey vd. (2008), Bayrak (2001) ve Özaslan (2006) tarafından listelenen gücün kaynakları şöyle sıralanabilir:

- Sorumluluk ve görev
- Formal otorite (yasallık, pozisyon)
- Kaynakların kontrolü (Bilgiyi kontrol)
- Eşit oranda sorumluluk
- Manipülasyon
- Yükümlülüğünü yerine getirmeme ya da kaçınma

- Bürokratik kurallar
- Geleneksel kurallar (sosyal karakteristikler)
- Eşitlik
- Arkadaşlık (sosyal ilişkiler)
- Uzmanlık

Bir başka çalışmada gücün kaynakları insanların değer verdikleri şeyler açısından belirlendiği ifade edilerek güç kaynakları olarak şunlar sıralanmaktadır (Cochren, 1992): Zenginlik, karizma, bilgi, işteki konum/pozisyon, işler üzerinde söz sahibi olma, aile bağları, güvenin kontrolü, liderlik yeteneği, kitle iletişim araçlarına ulaşım, yüksek sosyal statü, informal gruplarda liderlik, uzmanlık, oylar üzerinde kontrol, arkadaşlık bağları ve politik sistem bilgisi.

2.3. Örgütte Güç

Araştırmanın bu kısmında örgütte güç ve ilgili kavramlara dair bilgiler sunulacak aralarındaki ilişkiler ortaya konmuştur.

2.3.1. Güç Kullanımına Verilen Tepkiler

Örgütlerde güç kullanımına karşı; özdeşim kurma, uyum ve direnme olmak üzere üç tepkiden bahsedilmektedir (Diş, 2015; Polat, 2010; Sundberg, Josephson, Reeves ve Nordquist, 2017; Yukl, 2013). Bazı kuramcı ve araştırmacılar örgütte farklı güç kullanımına farklı tepkiler ortaya çıkacağını ifade etmektedir. Örneğin, örgütte zorlayıcı güç kullanımının dirençle karşılaşması daha olası görülmektedir (Sundberg vd., 2017; Yukl, 2013).

Güç kullanımına verilen tepkilerin arasında direnme öne çıkmaktadır. Yukl (2013), direnmeyi, hedef kişinin duyarsız olmaktan ziyade bir teklife ya da isteğe karşı olması olarak tanımlamıştır. Bir başka çalışmada ise direnme sistemdeki herhangi bir güçten etkilenme olarak kavramsallaştırılmıştır. Direnme genellikle başarısız bir sonuç olarak değerlendirilir, ancak liderin ciddi bir hataya düşmesini engellerse faydalı da olabilir (Yukl, 2013). Son olarak, Fleming ve Spicer (2007) direnmeyi reddetme olarak direnme, karşı ses olarak direnme, kaçış olarak direnme ve oluşum olarak direnme olarak sınıflandırmışlardır.

Güç kullanımına verilen bir diğer tepki de uyumdur. Uyum durumunda hedef kişi isteği yerine getirmeye isteklidir ancak isteği yerine getirmede hevesli olmaktan ziyade kayıtsızdır ve az bir çaba sarf edecektir. Uyum durumunda hedef kişi amaca ulaşmada yapılan işin en iyi şey

olduğuna ya da amaca ulaşma noktasında bile etkili olacağına ikna olmamıştır. Ancak, basit ve rutin bir istekte liderin amacını gerçekleştirmek için gerekli olan tek şey uyum da olabilir (Yukl, 2013).

Bir diğer tepki olan özdeşim kurma durumunda ise hedef kişi isteği gerçekleştirmek ve kararı etkili bir biçimde uygulamak için büyük bir çaba ortaya koyar. Bu genellikle hedef kişinin zor ve karmaşık bir görevi yerine getirmede engelleri aşması için gereken heves, inisiyatif ve kararlılığı bünyesinde barındıran en başarılı tepkidir (Yukl, 2013).

2.3.1. Gücün Etkili Kullanımı ve Gücün Durumsallığı

Örgütte gücün etkili kullanımı, örgütün uzun vadedeki başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Bir örgütte, örgütün amaçlarına ulaşması için güç kullanma ve girişimlerde bulunma hakkı, örgüt içindeki ve dışındaki kişiler tarafından tanınmalıdır. Örgütte güç ile ilgili anlaşmazlıklar olduğu zaman örgütün hareketleri kısıtlanabilmektedir. Diğer yandan gücün olumlu ve olumsuz sonuçları mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır. Göz önünde bulundurulmadığı takdirde olumsuz sonuçlar ile karşılaşılabilir (Cochren, 1992). Örgüt sosyal etkileşimlerin yoğun olduğu bir ortam olduğundan, sosyal güçle ilişkili değişiklikler hesaplanabilir ekonomik bağlantılardan ziyade bireylerin zaman içinde oluşan algı ve inançlarına dayanmaktadır (Mossholder vd., 1998). Örgütte çalışanlar işbirliklerini azaltabilir, geri çekilebilir ya da örgüte kattıkları değeri artırabilirler. Yaratıcı ekonomide güçlü kalmak isteyen firmalar insan kaynakları varlıklarını korumak ve performansını optimize etmek için liderlik kapasitesini geliştirmelidirler. Bu durum çalışanların liderle ilişkilerinde üsttekilere yönelik bir etki oluşturan güç değişikliğiyle sonuçlanır (Hlupic, 2014).

Gücün yörüngesi işi tasarlayan, doğru çalışanı seçen ve eğiten ve performansı ödüllendiren uzman mühendisten; liderlik eden, motive eden, iletişim kuran ve çalışanlara rehberlik eden ve bunun yanı sıra işin yapıldığı yerdeki sosyal çevreyi tasarlayan yöneticiye dönmüştür. Elton Mayo ile başlayan süreçte güç, çalışanın psikolojisinin de değerlendirilerek bedene odaklı olmaktan söze ve fikre odaklı olmaya geçmiştir (Clegg vd., 2006). Bu durumda örgütte liderler çalışanların yeterliliklerini, duygu ve düşüncelerini de göz önünde bulundurarak güç seçimlerine ve kullanımlarına karar vermelidir. Liderin sahip olduğu güçleri örgütte yerinde, uygun ve becerikli olarak kullanması örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda da liderlerin bütün bireylerin uygun noktalarda güç sahibi olmalarını ve kararlara katılmalarını sağlamaları beklenmektedir.

Politik teorilere göre yöneticiler güç ve otoritelerini örgütteki formal pozisyonlarından, sosyal ilişkilerinden, örgütün ününden ve statüsünden ve yöneticinin, örgütün stratejik değişkenliklerini ve kaynak bağımlılıklarını yönetebilme yeteneğinden almaktadırlar (Pfeffer, 1992; Thornton ve Ocasio, 1999). Çıkarların, güç ve politikanın kurumsal mantık tarafından şekillendirildiği bütün örgütlerde güç ve politika olmasına rağmen gücün kaynakları, anlamı ve sonuçları rastlantısaldır. Kurumsal mantık, örgütlerde yönetim gücünün kazanıldığı, korunduğu ve kaybedildiği durumlarda kuralları belirler. Aynı zamanda kurumsal mantık değişken bir yapıya sahiptir ve ekonomik, sosyal ve yapısal değişimlerden etkilenmektedir. Liderliğin el değiştirmesinde klasik ve güncel araştırmalar genel olarak örgütsel politikanın yönetim değişimini şekillendirdiğini göstermektedir. Benzer olarak farklı araştırmalarda da yönetici değişimini etkileyen güç kaynaklarının, uluslararası sabitlere bağlı olmadığı, değişken olduğu tespit edilmiştir (Thornton ve Ocasio, 1999).

Salancik ve Pfeffer (1974) durumsallık teorisi yaklaşımının, örgütteki güç yapısının ve politik kimliklerin analizinde ve uygun tepkiler oluşturulmasında uygulanacak en uygun kavram olduğunu ileri sürmektedir. Örgütteki çeşitli grupların çıkarlarına uygun olduğu için durumsallık yaklaşımının örgüt yapılarının, örgütün hayatta kalmasına müsaade ettiği sürece kontrol mücadelelerinin çözümü olduğu ifade edilmektedir. Başarılı lider, örgütteki değişen politik çevre ve güç yapısının karşılanması için seçilmiş tekniği adapte edecektir. Örgütün başarısı, liderin değişimi fark edebilmesi ve ayak uydurabilmesine bağlıdır (Cochren, 1992).

2.3.4. İnsan Kaynaklarının Güçlendirilmesi

Bir terim olarak çalışanların güçlendirilmesi yönetim çevrelerinde sıkça kullanılmaktadır. Güçlendirme süreci, makro (sosyal yapısal durumlar), mikro (psikolojik durumlar) düzeyde ve bu iki yapının karşılıklı etkileşiminin olduğu, güçlendirmenin olduğu örgütsel bir bağlamda en az iki birey arasında güç transferi ilişkisinin oluşumuna dayanmaktadır. Örgütlerde güçlendirme izleri ilk yönetim teorilerine ve çalışan katılımına kadar takip edilebilecek bir kavramdır. (Honold, 1997; Lentz, 2013).

Kanter (1993) güçlendirmenin, çalışanın işini yapmasında önemli etkiye sahip faktörleri özetlemiştir. Bu faktörler; kaynaklara ulaşım, destek, bilgi ve çalışma ortamında fırsattan oluşmaktadır. Bu imkanlara sahip olmanın çalışanın iş etkililiğini ve güçlendirme algısını artırdığını ileri sürmektedir. Çalışanların güçlendirilmesinin örgütsel etkililiğe katkısı araştırmalarla kanıtlanmıştır (Mayer, Donaldson, LeChasseur, Welton ve Cobb, 2013; Runhaar ve Sanders, 2016). Çalışanların güçlendirilmesinin yeterliliği ile ilgili olarak örgütsel gücün

paylaşılarak gelişeceği ifade edilmektedir. Güçlendirme, müşteri ve çalışanları daha fazla memnun etmektedir ve iş yaşamının kalitesini artırmaktadır. Hizmet kalitesi ve üretkenliğin çalışan katılımının artırılması ile geliştirildiği ve çalışanların güçlendirilmesinin aynı zamanda örgütte güveni artırdığı bildirilmektedir. Güçlendirmenin öncülleri şöyle sıralanabilir: bilgi paylaşımı, kaynaklar, destek ve fırsat (Howley, 2002). Tabor (2001) de liderlerin ortaya koyduğu özelliklere değindiği araştırmasında çalışanların becerilerinin güçlendirilmesi konusu üzerinde durmuş, iyi liderlerin bu konuda inisiyatif aldığını ifade etmiştir.

Güçlendirme, kendilerine güç verildiğinde çalışanların işlerini daha fazla sahiplenmesi ve kontrollerinin olması hissi olarak tanımlanmaktadır. Cochren (1992), çalışanları stratejik olarak güçlendirmenin 4 prensibini ileri sürmüştür:

1. Kritik konularda insanlara önemli işler verin.
2. Görevlerinde insanlara takdir hakkı ve özerklik verin.
3. Çalışanlara görünürlük verin ve emeklerinin farkında olduğunuzu gösterin.
4. Güçlü insanlarla bağlantı kurmalarını, sponsor ve mentor bulmalarını sağlayarak diğer insanlarla ilişki içinde olun.

Liderin grup üyelerini güçlendirebilme yeteneğine sahip olması gücün düzeyine ve kapsamına bağlıdır. Güçlü olduğunu hisseden liderler yetki aktarımı yapmakta, yeteneği ödüllendirmekte ve bağımsız insanlardan oluşan bir takım oluşturmaktadır. Liderler başkalarına hizmetlerinde, kendilerine verilmiş olan gücü kullanabilirler. Liderler kendileri kazandıkları gibi gücü altlarına işlevselliği sağlamak amacıyla dağıtabilirler (Cochren, 1992).

Genel olarak değerlendirildiğinde örgütlerde güç paylaşımı yüksek düzeyde ast memnuniyeti ile ve bazı çalışmalarda daha yüksek üretkenlikle ilişkilendirilmiştir (Garfield, 1993). Güç paylaşımı aynı zamanda genel yönetim başarısı ile de ilişkilendirilmiştir (Schwarz, 2003). Sonuç olarak ise çalışanların örgütte güçsüz hissetmeleri üzerine ters psikolojik ve fizyolojik etkiler ışığında yönetsel güç paylaşımının “etik zorunluluk” olarak görülmesi gerektiği ifade edilmektedir (Coleman, 1997).

Çalışanların ya da insan kaynağının güçlendirilmesine eğitim açısından bakıldığında reform çabaları ile öğretmen liderliğine ve güçlendirilmesine verilen önemin eğitimde bir değişim oluşturduğu ileri sürülmektedir. Öğretmenler mesleki becerilerinde ve uygulamalarında ustalaşmaya devam ettikçe bir durum üzerinde çalışma ve onu geliştirme beceri ve bilgisini sahip olduklarına dair inançlar artmaktadır. Yapılan öğretmen güçlendirme çalışmasında öğretmenler, karar alma fırsatlarını, günlük çalışmalarında kontrol sahibi olmayı,

yüksek düzey öğretmenlik yeterliliği ve gelişim ve ilerleme fırsatlarını güçlendirici durumlar olarak görmüşlerdir.

Öğretmen güçlendirmenin boyutları kısaca şöyle sıralanabilir: karar alma, etki, statü, bağımsızlık, profesyonel (mesleki) gelişim, özyeterlik (Lintner, 2008). Öğretmenlerin kararlara katılımları, çalışmalarında bağımsızlık sağlanması, mesleki gelişimlerinin desteklenmesi gibi uygulamalar arttıkça geleneksel okul yöneticisinin rolü ve gücü de değişmeli ve gelişmelidir (Tabor, 2001). Araştırmalar, okul yöneticilerinde çeşitli liderlik rollerini yerine getirmek için ve aynı zamanda bu yolla bütün okul işlerini yönetme yükünü azaltmak amacıyla öğretmenleri nasıl güçlendirebileceğine dair bir ilgi olduğunu göstermektedir (Steffeensen, 2012). Okullarda liderler; mesleki gelişimlerinin sorumluluğunu almaları ve geliştirilmesi ve gösterilmesi gereken yeterlilikler için fırsatları kullanmalarına imkan sağlayarak öğretmenlerin kapasitesini geliştiren ve dolayısıyla kendi yüklerini azaltan okul çevreleri oluşturmalarını gerektiren karmaşık durumlarla karşı karşıyadırlar (Lintner, 2008; Murphy, Louis ve Smylie, 2017). Dolayısıyla okulun amaçlarına ulaşması ve etkili bir eğitim-öğretim sürecinin inşa edilmesi ve öğretmenlerin kararlara katılması için öğretmenlerin güçlendirilmesi etik, örgütsel ve eğitimsel bir gerekliliktir.

2.3.5. Örgütte Gücün Dağıtımı

Bütün örgütler sosyal ilişkilerle örülü yapılardır. Bütün sosyal ilişkiler de güç ilişkileri içermektedir. İlişkilerde güç sadece sahiplik ve kontrol amacıyla değil yapılandırma ve tasarım amacıyla da mevcuttur. Bu ilişkiler pek çok farklı şekil alabilir. Finansal sermaye, entelektüel sermaye ya da sosyal sermaye olarak somutlaşabilirler. Bu tür ilişkiler farklı pazarlardaki taleplerin yanı sıra hem farklı noktalara dağılmıştır hem de sosyal olarak yapılandırılmıştır. Ayrıca, güç, günümüzde bilgi yönetimi olarak da anılan pazarları ve örgütleri oluşturan, yapılandıran ve şekillendiren çeşitli hallerde ortaya çıkar. Bilgi yönetiminde bilimsel yönetimden farklı olarak yeni olan vücuttan ziyade beyinle uyumlu olması, sosyal sermayenin ahlaki iktisatla bütünleşmesi ve birlik gücünün (coactive power) zorlayıcı güç ile birleştirilmesidir

Güç sosyal ilişkilerde temel unsurlardan biridir. Gücün eşitsizliği ile ilgili problemler; ailelerde, gruplarda örgütlerde ve ülkelerde yaygın olarak karşılaşılan problemlerdir ve herhangi bir grubun işleyişinde belli başlı bir yere sahiptir (Coleman, 1997). Güç ilişkilerinin daha rekabetçi algılanması bir kişinin gücünü koruma kaygısı ya da diğerleri pahasına daha fazla güç kazanma eğiliminde olmasına, dolayısıyla da rekabetçi bir karşılıklı bağımlılık

hissinin oluşmasına ve örgütte güç ihtiyacının diğerlerinin üzerinde olduğu varsayımına yol açacaktır. Güç ilişkilerinin daha işbirlikçi algılanması ise güç toplama kaygısının azalmasını, ortak çalışma yoluyla potansiyel gücün artırılmasının ve genişletilmesini ve örgüt üyelerinin işbirlikçi karşılıklı bağımlılığa ve diğerleriyle “beraber” güç ortaya çıkarılması ihtimaline yönlendirilmesini sağlayacaktır. Aynı zamanda insanların örgütte işbirlikçi/rekabetçi ya da eşit/eşit olmayan güç ilişkileri standartları ya da idealleri güç ilişkilerine yönelimlerini ve gücü paylaşmaya olan motivasyonlarını etkileyecektir (Coleman, 1997).

Minieri ve Getsos (2007) gücün topluma ya da örgüte dağıtılarak çok daha fazla şey başarılabilceğini ifade etmekte ve liderlerin sağlam bir topluluk gücü oluşturmasında şu faktörleri sıralamaktadır:

1. Üyeler grubu oluşturulması.
 - a. İnsanların katılımının sağlanması.
 - b. Güç sahibi kişilerin motive edilmesi.
 - c. Üyelerin karara katılmasını sağlama
2. Üyelerin organize olmayı anlaması.
 - a. Üyelerin sorunlarını kaynağını görmelerine rehberlik edilmesi
 - b. Üyelerin eyleme geçmesi
3. Üyelerin lider olmaları için geliştirilmesi
 - a. Liderlerin işi yapmasına izin verilmesi
 - b. Eğitim verilmesi
4. Stratejik çalışmalar
 - a. Sonuç getirecek çalışmalar yapılması.
 - b. Gücün analizi.
5. Üyeleri sosyal adalet hareketine katılması.
 - a. Hareketi oluşturulması.
 - b. Tutarlı bir duruş ortaya konması.

2.3.6. Öğretmenlerin Güçlerini Kullanım Şekilleri ve Yolları

Eğitim örgütlerinde güç, öğretmenlerin ve yöneticilerin sahip oldukları güçler ve bu güçleri kullanım şekilleri farklı amaçlarla kurulmuş örgütlerle kısmen benzerlik göstermektedir. Bazı açılardan ise farklılıklara sahiptir. Gücün anlaşılması öğrencilere, öğretim üyelerine ve yöneticilere yeni fikirlere açık olarak yollarına devam etmelerine yardımcı olmaktadır. Eğitim örgütlerinde yasal güce sahip olan okul yöneticisinin öğretmenlere ve diğer

paydaşlara gücü dağıtması, onları güçlendirmesi amaçlara ulaşılmasında kolaylık sağlayacaktır. Örneğin, eleştirel pedagoji ile ilgilenen öğretmenler, öğrencilerin sosyal eşitsizlikler, baskı sistemleri ve toplumun doğası ile ilgili farkındalık kazanmaları için ortam oluşturur. Eleştiri, yansıtma ve eylem diyalogu aracılığıyla öğretmenler ve öğrenciler dünyanın farkına varır ve sosyal adalete doğru değişim ajanları olarak davranmaları için güç kazanırlar (Allen, 2015). Sosyal etkileşimlerin yoğun olduğu eğitim örgütlerinde kişilerin resmi statülerine göre değişik konumlarda olmasına rağmen güç sadece resmi görevliler için ulaşılabilir değil herkes için ulaşılabilir (Busher, 2006).

Liderler iç ve dış çevreler tarafından örgütü amaçlarına ulaştırmaları için baskı görürler. Eğitim lideri de aynı güçlüklerle karşılaşmaktadır. Lider, örgütteki güç yapısını değerlendirmek ve örgütün amaçlarını başarmak için en uygun yöntemi seçmek zorundadır.

Busher (2006) çeşitli güç sınıflandırmalarını sunarak yönetici ve öğretmenlerin karar alma ve eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanabileceği güçleri sıralamıştır. Busher'a (2006) göre yöneticiler resmi statüleri, makamları ve yönetici olarak çalışıyor olmalarından dolayı bazı güçlere sahiptirler. Bunlar;

- Kaynakların Kontrolü
- Formal Otorite
- Örgütsel yapıların, kuralların ve düzenlemelerin kullanımı
- Karizma
- Özerkliğin paylaşılması
- Karar sürecinin kontrolü
- Bilginin ve teknolojinin kontrolü
- Sınırların kontrolü
- Kişisel bağlantılar
- İnfomal örgütün kontrolü

Busher'a (2006) göre öğretmenler de sınıfta ve okulda bir takım güçlere sahiptirler. Öğretmenler sınıftaki güçlerini sadece uzmanlık gücünden almamakta, aynı zamanda öğretmen olarak sınıfta bulunmalarından dolayı da resmi otoriteden almaktadırlar. Öğretmenlerin güçleri ise şöyle sıralanabilir:

- Güven
- Destek
- Rahatlık
- Şöhret

- Düşünce
- Liderlik

2.3.7. Güç ve Liderlik

Liderlik ve güç kavramları yönetim düşüncesinin evrimi boyunca ilgi çekmiş, tartışma oluşturmuş ve bazı zamanlarda da karmaşaya sebep olmuştur. Aslında güç liderin takipçilerinin davranışlarını etkilemesinin bir yolu olduğu için liderlikle yakından ilişkilidir. Liderlik ve güç arasındaki bu ilişkiden yola çıkılırsa liderler, liderlik davranışlarını sadece başka insanları nasıl etkiledikleriyle değil güce sahip olma ve güç kullanımları ile de değerlendirmelidirler (Hersey vd., 2008).

Olumlu bir örgütte, iyi liderler liderlik eder ve mükemmel sosyal süreç becerileri aracılığıyla genellikle ikna yoluyla insanları etkilerler. Kendi davranışlarıyla örnek olurlar ve dünyayı ve fikirleri diğerlerinin gözlerinden görebildiklerini gösterirler. Bu durum, bu tür fikirlere katılacakları ya da katılmak zorunda oldukları anlamına gelmez. Bu tür liderler çalışmalarını için etkili yapı ve sistemlere ve amaçlarını gerçekleştirmek için resmi yollara ihtiyaç duyarlar. Böyle davranarak zorlayıcı güç kullanımından hem uzak dururlar hem de güç kullanımı için yasal bir zemin oluştururlar (MacDonald vd., 2006).

Busher (2006) ve Van Knippenberg ve Hogg (2003) örgütlerde güç ve liderlik ilişkisine benzer bir yaklaşım geliştirerek formal yani resmi gücün bir kişi ya da grup üzerinde kontrol sahibi olmak; hareket ve davranışlarını yönlendirme yetkisine ya da karizmasına sahip olmak olarak yorumlamışlardır. Liderlik ise daha çok informal ve sosyal etki ile ilişkilendirilmiştir. Bu bağlamda Van Knippenberg ve Hogg (2003) liderliği insanların inanç, duygu ve davranışlarını etkileme yoluyla değiştirmek olarak betimlemiştir. Busher (2006) eğitim örgütlerinde etkiyi informal güç ile aynı anlamda görerek liderliği bu yoldan etkileme olarak tanımlamıştır. Bunun yanında her iki araştırmacı da güç kavramının örgütlerde etkinliklerin yürütülmesi noktasında farklı boyutları ile bulunabildiğini (zorlayıcılık, karizma, yasal güç vs.) ifade etmişlerdir. Liderlik ise daha genel bir kavram olarak gücü de kapsamakta ve anımsatmaktadır. Politikacılar, yöneticiler ya da okul yöneticileri liderlik rolleri çerçevesinde pek çok konuda söz sahibidirler.

Tanımlanmış olan güç kaynaklarını örgütlerde liderler uyguladığında, yani uygulama alanında karşılık bulduğunda değere sahiptirler. Liderler mevcut güç kaynaklarını anlamalıdır ve bireysel bir tarzda uyguladıklarında sınırlılıklarının farkında olmalıdırlar. Bir örgütte liderin başarılı olması için kritik faktör, gruptaki güç simsarlarını belirlemektir.

Lider toplulukta gücünü kullanmak için güç simsarlarını iyi belirlemelidir ve onları örgütün hedeflerini gerçekleştirmesi için entegre etmelidir. Liderin, örgütün hedeflerine ulaşmak için insanların kabiliyetlerini artırmanın bir yolu olarak güç kullanması yeteneği önemli bir özelliktir (Cochren, 1992).

2.3.8. Kültür ve Örgütte Güç

Güç konusunda algı ya da görüşlerin kültürden etkilenerek farklılık gösterdiği literatürde üzerinde durulmuş bir konudur (Hofstede, 1983; Torelli ve Shavitt, 2010). Erkutlu, Chafra ve Bumin (2011) kültürün bir örgütte en önemli iki öge olan liderin ve üyelerin arasındaki ilişkinin gelişimini etkileyebilecek davranışlara dair beklentiler oluşturabileceğini ifade etmektedir. Bunun yanında araştırmada insanlara saygılı olmanın ve agresifliğin sosyal güç kaynakları ve iş stresini arasındaki ilişkiyi etkilediği tespit edilmiştir. Saygının yüksek olduğu kültürlerde bireyler iş desteği, çekim ve kabul kaynağı olarak yöneticilerinin uzmanlığını dikkate almaktadır, dolayısıyla da iş memnuniyeti artmakta ve stres azalmaktadır. Ancak agresifliğin yüksek olduğu kültürlerde ise bireyler ödüllerin adaletli olmasını, kararların alınması sürecini, yöneticilerinin karizmalarını ve uzmanlıklarını onaylamıştır ve yumuşak ve sert güç kaynaklarını iş stresi ile ilişkilendirmişlerdir.

Hofstede'nin (1983) araştırmasında ise örgüt kültüründen ziyade ulusal kültürlere odaklanılarak geniş bir profil oluşturma çalışması yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre kültürel kalıpların, gücün anlamı ve amacına dair görüşlere etkisi oldukça sınırlı olmuştur. Bunun yerine gücün dağıtımında eşitsizliğe odaklanılmıştır. Hofstede (1983) güç uzaklığını bir kültürdeki kurumlar ve örgütlerdeki en güçsüz üyelerin gücün eşitsiz dağıtımına dair beklenti ve kabullerinin düzeyi olarak tanımlamıştır. Yani bir toplumun eşitsizlik düzeyinin üstteki liderler kadar alttaki üyeler tarafından da teyit edilmesi de denebilir (Schwarz, 2003). Güç uzaklığı, bireylerden ziyade sosyal sistemleri ve kültürleri, iş ortamlarında ise sosyal hiyerarşinin rolünün kabulünü temsil etmektedir. Yüksek güç uzaklığı genellikle diğerlerini göz önünde bulundurmadan hareket eden güç sahibi insanların davranışlarını açıklamak için kullanılmaktadır. Buradaki güç tanımı kişiselleştirilmiş bir tanımdır (Torelli ve Shavitt, 2010). Örgütlerde ise güç uzaklığı hiyerarşi ve eşitlikçilik derecesine benzerlik göstermektedir (Schwarz, 2003).

Hofstede (1983) tarafından oluşturulan kültürleri tasvir eden terminolojide 4 boyut vardır. Bu boyutlar genellikle birbirinden bağımsızdır:

1. Bireycilik – toplumsallık

2. Geniş – dar güç aralığı
3. Güçlü – zayıf belirsizlikten kaçınma
4. Cinsiyet

2.3.9. Gücün Olumsuz Kullanımı

Örgütsel yaşamın anlaşılmasında güç genellikle olumsuz bir algı oluşturmakta veya çağrıştırmaktadır. Genellikle zorlamayı, hiyerarşi ve alt pozisyonların sürdürülmesini anımsatır. Ancak bu bakış güce genellikle rahatsızlıkları ve alternatif sesleri bastıran bir kavram olarak baktığından konuya tek taraflı ve “negatif” bir yaklaşımdır. Güç bazı durumlarda oldukça iyi amaçlar için kullanılıp pozitif sonuçlar verse de olumsuz kullanımına dair örnekler oldukça dikkat çekicidir (Fleming ve Spicer, 2014).

Gücün örgütlerin geleceğini, kişilerarası çatışmaların sonuçlarını ve kişisel güvenlik ve refahı kontrol etmesi ve yönlendirmesi beklenmektedir. Bir örgütte düzensizlik ve çatışma ne kadar fazlaysa güce o kadar ihtiyaç hissedilecektir. Bir kişi sadece güç arayışında değil aynı zamanda kontrol arayışında da olursa çatışmalar artmaktadır. Ayrıca güç açlığı bazı durumlarda oldukça zararlı ve istismarcı olan ve olumlu örgütsel gelişmeye zarar veren bireysel korkuların sömürülmesine ortam oluşturmaktadır. Aynı zamanda sömürülen bu kişiler durumun farkına varmayabilmektedir. Ancak korku durumunda insanlar, bazıları sessiz kalma, kaçma, işe gelmeme, işi terk etme gibi tepkiler geliştirirken bazıları da karşı savaşa geçme gibi farklı tepkiler vermektedir (Singh, 2009).

Diğer yandan, örgütsel sorumsuzluğun daha uç noktası yöneticilerin; çalışanların, hissedarların, paydaşların ve hatta genel olarak toplumun menfaatlerinin pahasına kendi kazanımlarını gözetmeleridir. Pek çok üst düzey yöneticilerin yolsuzlukları ve gücü kötüye kullanma durumları 21. yüzyıl insan kaynağı yönetimi düşüncesinin ve uygulamalarının en önemli zorluklarından biri olarak öne çıkmış ve dikkat çekmiştir. Yıkıcı uygulamalar örgütlerde herhangi bir seviyede olabilmektedir ve çok düzeyli araştırmacılar, bu bireysel uygulamaların nasıl toplandığını ve bir bütün olarak o örgüte atfedildiğine dair bir “yığılma etkisi” tanımlamışlardır. Üst düzey yöneticilerin örgütlerde daha derin etkiler oluşturabildikleri bilinmektedir (Pearce ve Manz, 2014).

Başka örnek olaylarda ise şirketlerinin işgücündeki binlerce çalışanın güvendiği önde gelen liderler gücün kötü kullanıldığı çarpıcı kararlar vermişlerdir ve yozlaşmış değerlerin örneklerini oluşturmuşlardır. Daha sonra, aldatmaca ve finansal manipülasyon, gelecek

vadeden liderler için modern örgütsel uygulamaların simgesi olmuşlardır (Pearce ve Manz, 2014).

Bu problemler liderlerin güçlerini ve etkilerini diğerleri pahasına kişisel kazançları için kötüye kullanması ve hem işte entelektüel katkının azaltılması hem de liderler otoritelerini kötü kullanmak ve yok edici ve yanlış belirlenmiş hedefler peşinde şirketleri uçuruma sürüklemek yoluyla çalışanların iş ve fırsatları kaçırmalarına sebep olarak insan sermayesi potansiyelinin israf edilmesi gibi etik olmayan davranışlarda bulunulan yolsuzlukları da kapsamaktadır. Bir arada değerlendirildiğinde bu liderlik hastalığı göstergeleri “şirket sosyal sorumsuzluğu” oluşturmaktadırlar (Pearce ve Manz, 2011).

Yakın zamanlardaki araştırmalar güç sahibi kişilerin, özellikle yetersiz hissettiklerinde ya da statüleri düşük olduğunda agresif ve zorlayıcı yollara başvurma eğiliminde olduklarını göstermiştir (Ames ve Flynn, 2007; Cho ve Fast, 2012; Faris ve Felmler, 2011; Fast, Gruenfeld, Sivanathan ve Galinsky, 2009). Örgütlerde, özellikle güç sahipleri sayıca çoğunlukta olduğunda güç, istismarcı denetimle ilişkilendirilmiştir (Mawritz, Mayer, Hoobler, Wayne ve Marinova, 2012). Benzer olarak, bazı araştırmalarda güç sahiplerinin böyle bir ilişki olmamasına rağmen cinsel çıkar beledikleri, dolayısıyla da iş yerinde cinsel tacize ortam oluşturan durumlar da tespit edilmiştir (Kunstman ve Maner, 2011). Bütün bu etik ihlaller gücün olumsuz kullanımına örnek oldukları kadar, güç sahiplerinin güç kaybetmesine ya da çökmesine sebep olabilmektedir (Anderson ve Brion, 2014).

Örgütte çalışanlara tacizci davranmanın yanı sıra, güç sahipleri, örneğin çalışanların ikilemelerinden faydalanarak, kandırarak ve aldatarak, ilişkilere ihanet ederek ve fırsatçı davranarak kendi çıkarlarına uygun davranışlarda da bulunabilmektedir (Lammers ve Stapel, 2011; Malhotra ve Gino, 2011). Aynı zamanda bu tür kendi çıkarlarına yönelik davranışlar, güç kaybına sebep olacak etik dışı davranışlara dikkat çekmektedir (Anderson ve Brion, 2014).

2.3.10. Güç Değişimi – Güç Kaynakları ve Türlerindeki Değişimler

Örgütlerde güç farklı şekillerde yorumlanan akışkan bir sosyal yapıdır. Geçen yıllarda hem formal örgütsel yapılarıdaki güç hem de var olan örgütsel düzenlemeler ve süreçler önemli oranda değişmişlerdir. Küresel yarışmanın ve serbestleşmenin baskıları, pek çok şirketi ve kurumu yeni örgütlenme yollarına ve insanları yönetmenin farklı yollarını aramaya itmiştir (Boonstra ve Bennebroek Gravenhorst, 1998). Pek çok örgüt sürekli bir değişim süreci içindedir. Aslında modern örgütlerin karşılaştıkları zorluk sürekli değişen çevreye uyum sağlamaktır (Munduate ve Bennebroek-Gravenhorst, 2003). Değişim sürecinde ise göz önünde

bulundurulması gereken en önemli noktalardan biri sürecin belirli bir sistematik yolla gerçekleştiğidir. Örgütlerde stratejik değişimler adım adım oluşmaktadır. Strateji oluşturmanın mantıklı ve düzenli bir süreç olarak sunulması kendiliğinden oluştuğu algısını oluşturmuştur. Ancak bu olası değildir, çünkü stratejik değişimin bütün yönlerinin süreçte karşılaştığı problemler ve politik sonuçları vardır (Hardy, 1996). Güç ile ilgili geniş literatür bireysel düzeyde ve örgüt düzeyinde gücün öncülleri ve sonuçları hakkında görüşler sağlamaktadır. Ancak, güç değişiminin doğası ve detayları ayrı bir yapı olarak ele alınmamış; bireyler ve örgüt ile gücün nasıl geliştiği ve bireyler ve örgütler arasında nasıl transfer olduğu ya da geçtiği arasındaki bağa dair veri yok denecek kadar azdır (Fiol, O'Connor ve Aguinis, 2001; Lentz, 2013).

Güç değişimi kavramına dair Toffler'ın (1991) tespitleri dikkat çekicidir. Toffler'a (1991) göre gücü yalnızca bir konumdan başka bir konuma ya da makamdan makama aktarmamakta aynı zamanda gücü dönüştürmektedir. Güç sadece iş hayatının tepe noktasında değişmemektedir. Orta ve alt düzey yöneticiler çalışanların emir ve istekleri gözünü kapalı kabul etmediklerinin farkındadırlar. Çalışanlar istekleri sorgulamakta ve cevap beklemektedir. Aynı şekilde güvenlik (askeri ve polis) örgütlerindeki yöneticiler de aynı süreçlerden geçmektedirler. Literatürdeki güç değişimi, güç kaynaklarının değişime etkisi konularındaki az sayıdaki araştırma incelendiğinde bu araştırmaların değişim sürecinde yöneticilerin rolleri, değişim süreçlerinde farklı kültürlerin yaklaşımları gibi konulara odaklandıkları görülmektedir (Cheng, 2016; Tabor, 2001; Wang ve Heller, 1993).

Güç değişimi ile ilgili araştırmalara yakından bakıldığında bu araştırmalardan bazılarında örgütte çalışan ögesine odaklanıldığı görülmektedir. Örgütte çalışanların konumlarının değişim sürecinde etkili olduğuna dair bir araştırma gücün CEO'lar, üst düzey yöneticiler, değişim yöneticileri, danışmanlar, çalışanlar ve diğer çıkar grupları tarafından kullanıldığı ileri sürmektedir. Bu grupların amacı, güç ve etki taktiklerini kullanarak değişim sürecini etkilemek ve yönetmektir. Geleneksel yönetimde, bu uygulamalar değişim programının yasal aktivitelerinin dışında kaldığından, örgütsel değişim sürecini etkilemeye yönelik olarak yönetim dışındaki gruplar tarafından yapılan uygulamalar direnme olarak görülmektedir (Hardy ve Clegg, 1996). Güç, örgütsel değişim ve direnme birbirleriyle ilintili kavramlardır. Değişim süreçlerinde çeşitli aktörler birbirlerini etkilemeye çalışırlar. Sonuç olarak da güç kavramı bir başka kişi üzerinde güce sahip olma anlamına geldiğinden güç kullanımı kolaylıkla direnmeye yol açabilmektedir. Ancak her etki girişimi direnme ortaya çıkarmaz. Değişim süreçlerinde güç

ve etki, eşit olarak değişim çabalarına uyum ve hatta adanma ortaya çıkarabilir (Boonstra ve Bennebroek Gravenhorst, 1998).

İnsan faktörü şüphesiz strateji yapımının başarılı ya da başarısız olmasına katkıda bulunmaktadır, ancak çalışanlarla yeni stratejinin ne olduğunu paylaşmak tek başına yeterli olamaz. Bu yüzden hem stratejik niyet hem de stratejik ayarlamaların doğasının politik yansımaları olmaktadır. Yöneticilerin de direnç ile mücadele etmek için güce ihtiyacı olmaktadır. Çalışanların stratejik değişiklikleri desteklediği durumlarda bile güç gerekli olacaktır. Benzer olarak stratejik amaçların gerçekleştirilmesi için zorunlu olan uygulamalar kendiliğinden olmamaktadır, bu uygulamaları planlamak ve yönetmek için güce ihtiyaç vardır (Hardy, 1996; Harris ve Hartman, 2002). Bu yüzden örgüt, çatışan çıkarların politik bir kazanı olup güç stratejik amaçlara direnci ortadan kaldırmanın bir yolu da olsa, ortak amaçlara sahip olursa ve işbirlikçi uygulamaları mümkün kılmak için gerekli de olsa stratejik değişimin ayrılmaz bir parçasıdır (Hardy, 1996).

Bir başka açıdan değerlendirildiğinde politika yapıcılar güç değişimlerinin doğasını ve sonuçlarını anlayabilirlerse ülkeler düzeyinde anlaşmazlıklar (Lee, 2008), örgütler düzeyinde ise pek çok çatışma engellenebilir ya da çözüme ulaştırılabilir. Ülkeler düzeyinde güç değişimi süreçlerinde bir ülkenin yaklaşımı ya da gücü; çatışma, anlaşmazlık ya da savaşta ısrar edip etmemesi noktasında belirleyici olmaktadır (Lee, 2008). Bu durumun örgütlerde de benzer olduğu düşünülebilir. Örgütte çeşitli güç kaynaklarına sahip bir yönetici mevkidaşı ya da iş arkadaşından belirli bir konuda daha güçlü olduğunu ya da önde olduğunu hissettiğinde çatışmadan kaçınmamakta, diğer durumda ise çatışmaya girmemeyi tercih etmektedir.

Diğer yandan bazı araştırmalar örgütte değişim ve güç değişimi konularında kararların alındığı birimlere dair değişimlerden, yaklaşım ve paradigma değişikliklerinden bahsetmektedirler. Kurumsal ve politik sistemler örgütsel değişimde önemli bir rol oynamaktadır. Örgütlerde köklü değişiklikler olduğunda var olan güç dengeleri de değişmektedir (Pfeffer, 1992). Örgütün içinde ve çevresindeki dengeyi korumaya çalışan güçler bu tür değişiklikleri engelleyebilir. Diğer güçler ise değişim süreçlerini pekiştirebilir (Boonstra ve Bennebroek Gravenhorst, 1998). Sorn ve Günbayı (2016) sosyal gerçekliğin ele alınmasında Burrell ve Morgan tarafından yapılandırılan sosyal paradigmalardan üzerinde durdukları çalışmalarında değişimin farklı sosyal güçler aracılığıyla ortaya çıktığını, bazı kuramcılarının güç ilişkilerinin analizine odaklandıklarını ifade etmektedir. Örneğin Tucker (1988) eğitim örgütlerinde alınan kararların bölge ve merkez ofislerinden okul yönetimlerine devredilmesi yönünde bir değişim tespit etmiş, daha önce merkez ofiste alınan kararların okul

düzeyine bırakıldığını aktarmıştır. Bu yolla okul yöneticileri ve öğretmenlerin sorunlara ve kararlara daha fazla katıldıklarını ancak öncekinden daha fazla yüke sahip olduklarını belirtmektedir (Tabor, 2001). Bunun yanında bazı ülke ve bölge örneklerinde olduğu gibi sahip olunan güçlerin (yumuşak/sert vs.) türü, yönü ve düzeyi benimsenen politikalara ya da bölgesel şartlara göre değişiklik gösterebilmektedir (Shambaugh, 2005). Bazı araştırmacılar ise ya ekonomideki bir değişimi güç değişimi ile bir tutmuşlar ya da ekonomik değişimler devam ettikçe güç değişimine sebep olacağını varsaymışlar veya yeni olarak adlandırılan bir durum ortaya çıkaracağını beklemişlerdir. Ancak bu değerlendirmeler ciddi analiz hataları içermektedirler (Cox, 2012).

Örgütte güç değişimi aynı düzeyler arasında yatay yönlü, farklı düzeyler arasında dikey yönlü olarak gerçekleşebilmektedir. Bunun yanında çeşitli sebeplerden dolayı (örgütiçi ilişkiler, yeni bağlantılar, yeni kaynaklar, örgüt içi/dışı değişiklikler) yoluyla liderler ya da çalışanlar güç kazanabilmekte ya da kaybedebilmektedir (Fiol vd., 2001). Geçmiş yıllarda uluslararası arenadaki bazı değişiklikler gücün sadece devletlerarasında dağıtımında değişiklikler oluşturmakla kalmamış aynı zamanda devletler, pazarlar ve sivil toplum arasında da yeniden dağıtımına zemin oluşturmuştur. Küreselleşen ekonomide ulusal devletler sadece güç kaybetmekle kalmamakta aynı zamanda politik, sosyal ve güvenlik görevlerini de kapsayan güçleri bağımsızlık çerçevesinde şirketlerle, uluslararası örgütlerle ve bir takım sivil toplum kuruluşları olarak bilinen ülke içindeki gruplarla paylaşmak zorunda kalmaktadırlar. (Mathews, 1997).

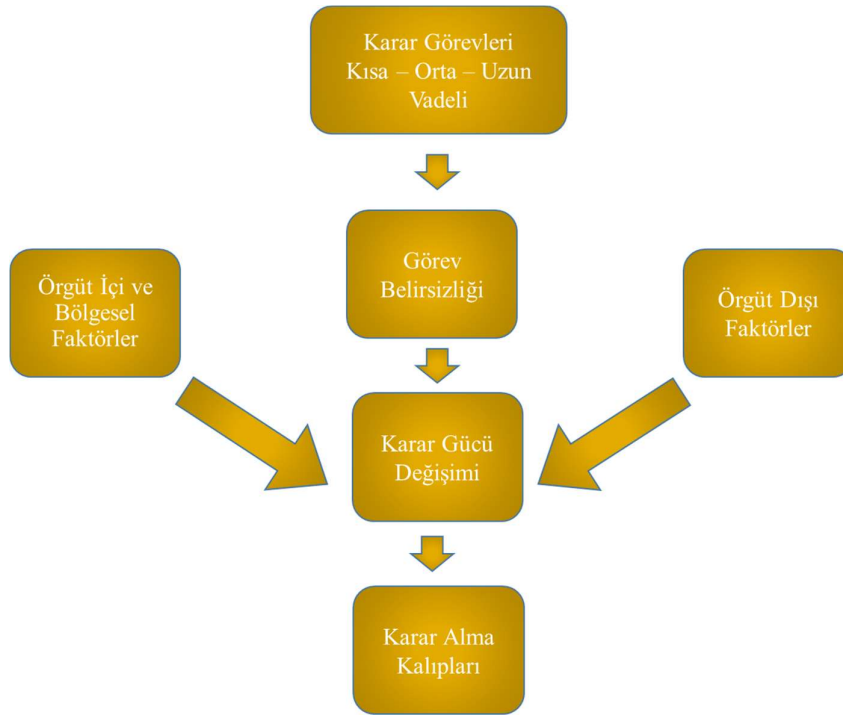
Bazı araştırmacılar güç dengesi yerel yönetimler ve devlet arasında değerlendirildiğinde merkezi otoritenin daha fazla güç toplaması gerektiğini, yerelleşme yanlıları ise yerel yönetimlere doğru bir güç değişimini savunmaktadırlar. Ancak bu bakış açısı devletin merkezi ve yerel idareleri arasındaki gücün dikey ayrımını göz ardı etmektedir. Merkeziyetçiliğin analizi için gücün dikey dağılımı hayati derecede önemlidir. Ulusal düzeydeki güç değişimlerinin ölçüleri bu konudaki ampirik bilgi birikiminin geliştirilmesi için yapılandırılmalıdır. Bu yapılandırma merkeziyetçiliğin sistematik olarak nasıl işlediğine dair daha iyi bir anlayış sunacaktır. Bu önlem devletin otoriteyi politikalar ve programların üzerinde ne kadar merkezileştirmeye çalıştığını göstermektedir (Bowman ve Krause, 2003).

Wang ve Heller (1993) ise araştırmalarında Çinli ve İngiliz şirketleri karşılaştırarak güç değişimlerine dair uluslararası bir değerlendirme yapmışlardır. Çinli şirketlerde karar alma gücünün üretim endüstrisinde daha az hiyerarşik, İngiliz şirketlerde üretim endüstrisinde daha fazla hiyerarşik; orta ve üst düzey yönetimler ise Çinli şirketlerde İngiliz şirketlerinden daha

merkeziyetçidir. Bu araştırmanın önemli sonuçlarından biri de karar alma gücü, karar görevlerinin türü, yönetim sistemleri ve endüstri gibi birkaç örgütsel faktöre dayalı olarak durumsal bir yapıya sahiptir. Karar alma gücü modeli sabit değil dinamik ve değişkendir.

Orta ve uzun vadeli karar görevleri taktik ve stratejik açıdan belirsizleştikçe makro örgütsel faktörler karar alma sürecini daha fazla etkilemekte ve karar gücü modelini değiştirmektedirler. Bu durumda yüksek düzey grupları örgütsel karar almada karar gücünün yüksek örgütsel düzeylere doğru değişmesine sebep olan daha fazla güç paylaşımında bulunurlar.

Karar görevi özelliklerinin etkilerini ve karar gücü değişimi ve dolaylı olarak karar alma modellerindeki bölgesel ve makro düzeyde örgütsel faktörleri özetleyen model örgütlerdeki karar gücü değişimini göstermektedir (Şekil 2.2.).

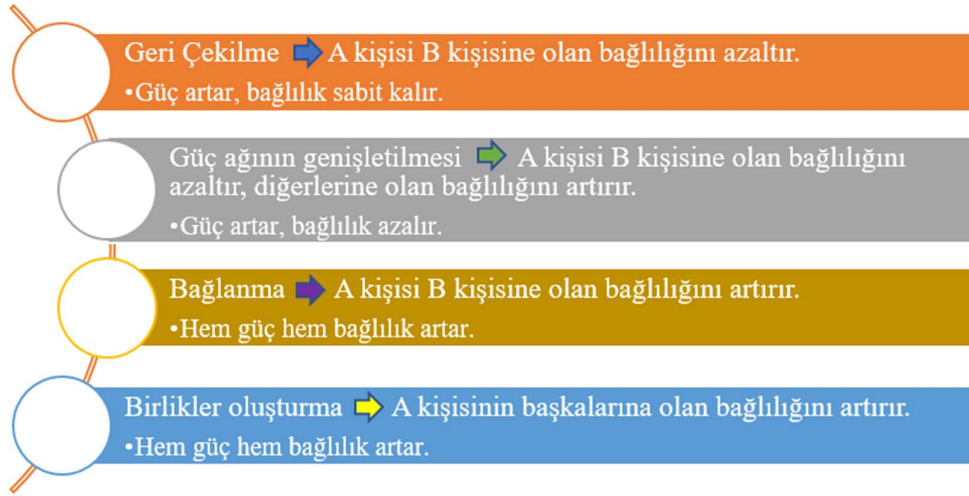


Şekil 2. 2.

Örgütlerde Karar Alma Güç Değişimi Modeli

Karar gücü değişimlerinin doğasının iki ülkede farklı olduğuna dikkat edilmelidir. Çinli üreticilerde güç değişimi nispeten azdır: karar almada üst ve orta-üst düzey yönetim yüksek gücünün korunurken, orta düzey ve diğer gruplar daha fazla karar gücü kazanmışlardır.

Ancak, İngiliz üreticilerde karar gücü uzun vadeli kararlarda orta düzeye geçerken, daha alt düzeyler karar gücünde belirli kayıplara uğramışlardır. Makro-örgütsel faktörlerin (devlet kurumu ya da özel kurum) örgütlerde karar gücü değişiminin doğasını etkilediği varsayılabilir (Wang ve Heller, 1993).



Şekil 2.3.

Bireyler Arası Stratejilerde Güç Değişimleri

Valença, Alves ve Jansen (2018) ise örgüt içi stratejilerde güç değişimleri ile ilgili geri çekilme, güç ağının genişletilmesi, bağlanma ve birlikler oluşturma olmak üzere 4 faktör belirlemiştir (Şekil 2.3). Geri çekilme, A kişinin B kişisi üzerinden ulaştığı hedeflere dair motivasyonunu kaybettiğinde ya da bu hedeflerden vazgeçtiğinde ortaya çıkmaktadır. Bu durumda A kişinin B kişisine olan bağlılığı azalırken, gücü artar. Daha önce B kişisinden temin ettiği ihtiyaçlarına ise alternatif çözümler bulur.

Güç ağının genişletilmesi, A kişinin B üzerinden ulaştığı şeylerin değer kazanması için alternatif kaynaklar geliştirdiğinde oluşur. Dolayısıyla, A, B'ye olan bağımlılığını azaltarak ve başka işbirlikçilerine güvenerek güç kazanır. Örneğin, A daha önce B'den temin ettiği teknik desteği daha esnek olan başka bir kişi ya da birimden tamamlar.

Bağlanma, A kişisi aralarındaki bağlantıya B'nin katkı ilgisini artıracak etkinliklere aracılık ettiği zaman ortaya çıkmaktadır. Yani aralarındaki ilişkide B kişinin bağlılığı arttığı için A kişisi güç kazanmış olmaktadır. A kişinin B kişisine müşteri yönlendirmesi ya da bir projede daha üst görev vermesi bu duruma örnek oluşturabilir.

Birlik oluşturma, A kişinin B kişisini alternatif kaynaklara ulaşmasını engellediği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu durumda B kişinin alternatif ortaklıklara ulaşımı zorlaşacağından A ile olan ilişkisine daha bağlı hale gelmekte, A kişisi de güç kazanmaktadır. A kişinin B'nin kendisiyle benzer avantajlar sunabilecek başka kişilerle birlik ya da ortaklık oluşturmaması için bu alternatif kişilerle kendisinin ortaklık oluşturması bu duruma örnek olabilir (Valença, Alves ve Jansen, 2018).

2.3.11. Güç Dinamikleri ve Örgütsel Değişim Perspektifleri

Boonstra ve Bennebroek Gravenhorst (1998) tarafından oluşturulan bu 5 perspektif güç değişimine dair iyi bir bakış sunmaktadır. Ayrıca yaklaşımlar birbirleriyle çakışmamakta, örgütsel değişim sürecinde kombinasyonlar halinde kullanılabilirlerdir.

İlk perspektif, ajanların otoritelerinin ve yasal güçlerinin gözlemlenebilir kullanımlarıyla ilgilidir. Bu bakış açısına göre örgütlerde değişim üst yönetimler tarafından talep edilmektedir ve değişimi etkileyebilmek için üst düzey yöneticiler pozisyon gücüne ihtiyaç duyarlar.

İkinci perspektif güç kaynaklarını temel nokta olarak almaktadır. Ancak, bu bakış açısında örgütlerde değişiklik yapmak için kişisel güce ihtiyaç duyulmaktadır. Değişim süreçlerinde yöneticiler ve danışmanlar verilere ve mantıklı argümanlara dolayısıyla tecrübelerine dayanarak uygulamalarda bulunmaktadır.

Üçüncü perspektifin temelleri örgütlerde gücün dağıtımını ve örgütsel değişimde süreçlerin kontrolü için gücün ajanlar tarafından kullanımını öne çıkaran yönetim ve örgüt teorisine dayanmaktadır. Güç kullanımı farklı gruplar değişim süreci üzerinde çalıştığında görünür olmaktadır.

Dördüncü perspektifin de kaynakları yönetim ve örgüt teorisine dayanmaktadır. Değişim, değişim sürecinin olumlu yanlarına vurgu yapan bir modelle başarılabilir.

Beşinci perspektif ise demokratik diyalogla birbirlerinin tutum ve görüşlerini etkileyen ajanları, görünür güç süreçlerini ve açık tartışmayı benimsemektedir. Bu bakış açısındaki değişim modeli okullarda örgütsel öğrenme ve örgütsel gelişimin pek çok özelliğine sahiptir.

2.3.12. Sistem Teorilerinin Güç Kavramı ile İlişkisi ve Güç Yitimi

Sistem analizi kavramı, güç ve politika örgütün hedeflerine ulaşması için kullanıldığından önemlidir. Eğitim geçmiş yıllarda politika ve politika liderlerine kapalı olduğu ve dönüt süreci yürütülmediğinden kapalı sistem özelliği arz etmekteydi. Ancak modern eğitim düşüncesinde

eğitim, çevre ile etkileşime ve dönüt sürecine açık olduğundan açık sistem özelliklerine sahiptir. Açık sistem ve kapalı sistem kavramları kısaca şöyle açıklanabilir (Cochren, 1992): Açık sistem ve çevresi arasında sistem çerçevesinden bakıldığında girdileri ve çıktıları içeren alış-veriş yaşanır. Kapalı sistemlerde durum böyle değildir: ilişkide öğeler arasında denge denen değişmeyen bir kapalı sistemi oluşturmaktadır.

Güç ve politikanın eğitim yönetimi ile ilişkisi ve liderlerin eğitimde politikayı gördükleri çerçeve açık sistem teorisi ile açıklanır. Eğitim yönetimi ile ilişkili açık sistem teorisi şöyle özetlenmektedir:

1. Açık sistemler çevreleri ile enerji ve bilgi alışverişi yaparlar; örn. Girdileri ve çıktıları vardır.

2. Açık sistemler kendilerini dengede tutma eğilimindedirler. İstikrarlı durum sistemin bileşenleri arasında korunan oran tarafından karakterize edilir. Genellikle yanan bir mum istikrarlı durumun bir yönünü örneklendirmek için kullanılır. Küçük bir kıvılcım olarak başlar ancak normal ölçüsüne hızla ulaşır. Bu büyüklüğü mumun kendisi ve çevresi var olduğu sürece korur.

3. Açık sistemler kendi kendilerini düzenlerler. Daha önceki örneğe bakılırsa ani bir esinti alevin titremesine sebep olacaktır, ancak esintinin durmasıyla alev normal özelliklerini tekrar kazanacaktır.

4. Açık sistemler eş sonludurlar. Örneğin, farklı başlangıç durumlarından benzer sonuçlar elde edilebilir.

5. Açık sistemler istikrarlı durumlarını kısmen işlevsel süreçler olarak iş gören alt sistemlerin dinamik ve karşılıklı etkileşimleri yoluyla korurlar. Bu, sistemin farklı bölümlerinin çözülemeyen ya da düzenlenemeyen kalıcı çatışmalar olmaksızın iş görmesi anlamına gelmektedir.

6. Açık sistemler dönüt süreçleriyle istikrarlı durumlarını devam ettirebilirler.

7. Açık sistemler progresif ayrışma göstermektedirler. Bu durum bir açık sistem, birbirinden belirli bir düzeyde serbestlik kazanmış ikincil sistemlerden hiyerarşik bir düzene bölünürse ortaya çıkmaktadır (Cochren, 1992).

Açık sistem teorisi ile yakından ilişkili olarak entropi kavramının üzerinde durulması gerekmektedir. Açık sistem teorisi ve entropi kavramları örgütte güç değişiminde ve güç yitiminde önemli bir yere sahiptir.

Entropi, örgütlü yapıların yavaş yavaş alt düzey organizmalara parçalanmasına neden olan evrensel bir güçtür (Akman, 2013; Coker, 1993; Liou, 2015; Stewart, 1970). Entropi bir

sistemin dengesinin ölçüsü, kararlı duruşun düzeyi ya da kararlı duruştan uzaklaşılma düzeyi olarak da değerlendirilebilir. Entropi arttığında sistemde belirsizlik, hata, karışıklık, düzensizlik ve kestirilemezlik ortaya çıkmaktadır. Sistemde entropinin azalması örgütlenme derecesinin daha sağlıklı, daha düzenli, daha kestirilebilir hale gelmesi anlamına gelmektedir (Aydın, 2014).

Entropi kavramının karşıtı negatif entropi, sistemin kullanabileceğinden fazla enerji toplamasıdır. Sistem böylece daha uzun ömürlü olabilmektedir. Başlangıçta enerjiye ihtiyaç duyan örgüt için güvenilir ve sonsuz bir depo yoktur. Yaşamını sürdürmek için örgüt sürekli ve düzenli olarak araç-gereç ve insan kaynağı sağlayarak entropiyle mücadele etmelidir. Bu aktif mücadele de negatif entropi yoluyla sağlanabilir (Yalçinkaya, 2002). Sisteme bilgi ve enerji katılarak açık sistem haline getirilir. Bu durumda da negatif entropiden söz edilebilir (Akman, 2013).

Johnson (2014) ise entropiye dair bakış açısını genişleterek entropinin çevremizdeki her şeyin (kişiler arası ilişkiler dahil) bozulma eğiliminde olduğunu açıklayan yasa olduğunu ifade etmektedir. Ekip sağlığını geliştirmeye odaklanmayan ekip arkadaşları, doğal olarak bu konuda başarısız olacaklar ve doğal olarak ekip sağlığını sağlayamayacaklardır. Doğal dünyada da aynı prensipler geçerlidir. İhmal edilenler düzen ve uyuma yönelmez, düzensizlik ve parçalanmaya yönelirler. Örgütler ve bunları oluşturan ekipler (insan, çevrelerindeki dünya ve kişilerarası ilişkiler gibi) doğal ya da otomatik olarak sağlıklı bir ekip oluşturmaya yönelimli değildirler. Entropi her yerde ve her örgütte gerçekleşir. Doğanın bir yasası olan entropi, önlemek için çalışma yapılmadığı takdirde aktif olarak sistemi geriletecektir. Entropiyi önleyen şey ise örgüt sağlığı ve işlevselliğidir (Johnson, 2014).

Akman (2013) entropi ile ilgili olarak bir takım kavram yanlışlarına değinmiş ve entropinin yorumlanması sürecine farklı bir bakış açısı getirmiştir. Araştırmacıya göre; entropinin anlaşılması ve yorumlanmasında önemli yanlışlar, sistemin şartlarının göz ardı edilmesiyle ve genel olarak toplam entropinin (çevre ve sistemin toplam entropisi) yerine sistemin entropisinin dikkate alınmasıyla ortaya çıkmaktadır. Entropinin mikro düzeyde tartışılmasından ziyade düzensizliğin bir ölçütü olarak gösterilmesi ve sistemlerin maksimum düzensizlik eğiliminde olduğunun söylenmesi öğrencilerde büyük kavram yanlışlarına sebep olmaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır (Akman, 2013):

- Entropi sistemdeki düzensizliğin sebebidir.
- Entropi sistemin düzensizliğine eşittir.
- Evrenin entropisi değişmez ya da azalır.

- Bir sistem her zaman maksimum entropili hale gider.
- Bir reaksiyonun entropi değişimi her zaman pozitifdir.

Negatif Entropi (Negentropi):

Negatif entropi sistemin kullanabileceğinden fazla enerji toplamasıdır. Sistem böylece daha uzun ömürlü olabilmektedir. Yaşamını sürdürmek için örgüt sürekli ve düzenli olarak araç-gereç ve insan kaynağı sağlayarak entropiyle mücadele etmelidir. Bu aktif mücadele de negatif entropi yoluyla sağlanabilir (Yalçinkaya, 2002). Sisteme bilgi ve enerji ithal edilerek, katılarak açık sistem haline getirilir. Bu durumda da negatif entropiden söz edilebilir (Akman, 2013). Brillouin, yapacağı bir deney için bir formül üretmiş ve bilginin yayılımının entropi ile negatif yönde ilişkili olduğunu bulmuştur. Brillouin entropinin fiziksel bir sistemin bilgi eksikliğini ölçtüğü ve entropi arttığında ödenen bedelin bilgi düzeyinde azalma, bilginin artması durumunda ise entropi düzeyinde azalma şeklinde sonuca ulaştığını ifade etmiştir (Di Corpo ve Vannini, 2014).

Entropinin Etkileri ile Mücadele

Sistemlerin entropinin etkilerine karşı koyabilmek için dış dünyadan enerji almaları ve entropinin zarar verici etkilerinden korunmaları gerekmektedir. Entropiyle mücadelenin adımları şöyle özetlenebilir (Di Corpo ve Vannini, 2014):

- Entropinin etkileri ile mücadele etme
- Enerji girdisi sağlama
- Enerjinin dağılmasını azaltma
- Entropiden kaynaklı zararlı çıktıların ortadan kaldırılması

İnsan hayatında endüstri devriminden başlayarak, entropik süreçler artmıştır ve milyonlarca yıl boyunca canlı yaşamının oluşturduğu ve biriktirdiği enerji kaynakları tüketilmiştir. İnsanlık, kaynakları artık yetersiz olan, giderek daha entropik ve daralan ve yakın gelecekte insanlığın devamını sağlayamayabilecek bir gezegenle karşı karşıyadır (Di Corpo ve Vannini, 2014). Bu eğilim ancak paradigma değişikliğiyle değiştirilebilir.

Yüksek ve düşük entropili örgütlerin özelliklerine dair özet tablo aşağıda sunulmuştur (Hershey, 2010):

Tablo 2. 2.

Yüksek Entropi ve Düşük Entropili Örgütlerin Özellikleri

Yüksek Entropi	Düşük Entropi
Raslantısal	Raslantısal değil
Karışık	Organize
Dağınık	Düzenli
Yapısal çeşitlilik	Sınırlandırılmış düzenlemeler
Seçme serbestisi	Kısıtlama
Belirsizlik	Güvenilirlik
Hata ihtimalinin yükselmesi	Vefa – sadakat
Potansiyel bilgi	Kayıtlı bilgi

2.3.13. Sistem Kuramı ve Entropi

Daha önce de üzerinde durulan termodinamiğin ikinci yasası kapalı bir sistemin entropisinin zamanla arttığını belirtmektedir (Biel, 2012; Hershey, 2010). Açık sistemler, sınırlarımızı kullanarak enerji ve bilginin taşınmasını sağlar. Kapalı sistemler kendilerini düzenlemede ve organize etmede başarısız olur ve kendi kendilerini imha ederler. Dolayısıyla bütün etkinliklerimizin ve çalıştığımız bütün sistemlerin açık olmasına özen göstermek gerekmektedir. Dış çevre ile çalışma birimleri arasında bilgi ve enerji değişimine açık olunmalıdır (Hershey, 2010). Özet olarak; örgüt olarak gelişmenin yolu, sistemin (yani toplumun) kapalı olmaması ve enerji alışverişi yapabileceği bir çevreye (çevresel sisteme) sahip olmasıdır (Biel, 2012).

2.3.13.1. Eğitim ve Okullarda Entropi

Sistem Dinamiği: Beklenti ve uyum yollarıyla dengenin sağlanmaya çalışılmasıdır. Sistem dinamiğinin işleme ve kazanma odaklı sistemlerde görülür. Sistemler bu yolla negatif entropi sağlarlar ve birbirleri ile yarışırılar (Bursalıoğlu, 2016). Başlangıçta toplumsal örgütün ihtiyaçlarını karşılayacak güvenli bir enerji kaynağı yoktur. Örgüt, yaşamını sürdürebilmek için sürekli araç-gereç ve insan kaynağı ile desteklenmek durumundadır. Bunu da negatif entropi yoluyla sağlar. Negatif entropi sistemin kullanabileceğinden fazla enerji toplamasıdır. Sistem böylece daha uzun ömürlü olmaya dönük girişimlerde bulunmuş olacaktır (Yalçinkaya, 2002).

Güç Yitimi (entropi): Güç yitimi (entropi) ne kadar yüksekse örgütün eskimesi, durağanlaşması o kadar hızlı olur. Örgüt, oluşan güç yitimini durdurmaya çalışır. Bu yüzden her girdi-işleme-çıktı döneminde örgüt bir öncekinden daha çok girdi almaya çalışır (Başaran, 1984). Okul geri bildirim yolu ile mezunların iş bulup bulamadığının, işyeri ya da işverenin mezundan memnuniyet düzeyinin ve mezunun bir üst eğitim kademesine devam edip etmediğinin araştırılarak hedeflere ulaşılma düzeyi, girdi-ürün-çıktı sürecinin değerlendirilmesini sağlar. Ayrıca iş piyasasındaki ihtiyaçlar, okulun ürün ve hizmet çıktıları ile öğretim süreç, program ve kalitesine gelen öneri ve eleştiriler, değerlendirilir ve negatif entropi (mezun öğrenciden bir kısmının okulun yeni girdisi olması) sağlanır (Yalçinkaya, 2002).

Diğer yandan mevcut durumlarında açık sistem özelliği sergileyen okulların güç yitimi kaynaklı bozulma ya da gerileme ile karşı karşıya kalmaması için bu yapılarını korumaları, negatif entropi yoluyla çıktılarının sisteme geri dönüşünü sağlaması ve ihtiyaç duyacağı enerjiyi hazırda tutması eğitim kurumlarımızda verimlilik açısından önemli faktörlerdir.

2.4. Örgütte Yenilikçilik ve Yenilikçilik Kültürü

Bir yenilik, yeni bir ürün veya hizmet, yeni bir üretim süreci teknolojisi, yeni bir yapı veya idari sistem veya örgütsel üyelere ait yeni bir plan veya program olabilir. Bu nedenle yenilik, kuruluş için yeni olan, içten üretilen veya satın alınan bir cihaz, sistem, politika, program, süreç, ürün veya hizmetin benimsenmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım, kuruluşların tüm bölümleriyle ve faaliyetlerinin tüm yönleriyle ilgili farklı yenilik türlerini içerecek kadar geniştir (Damanpour, 1991; Lægreid, Roness ve Verhoest, 2011). Yenilik alan olarak geniş bir çerçeveye sahiptir (Duréndez, Madrid Gujjarro ve García Pérez de Lema, 2011).

Örgütlerin başarılı olmasında, yenilikçilik kültürü kilit bir faktördür. Yenilikçilik bir örgütün örgütte yeni süreçler, ürünler veya fikirlerin tanıtılması anlamına gelen yenilikle iç içe olma kapasitesi ile ilişkilidir. Bu yenilikçilik kapasitesi örgütün performansını etkileyen en önemli faktörler arasındadır. Yenilikçilik yönetimin ciddi düzeyde kontrole sahip olduğu bir faktördür (Chenhall, Kallunki ve Silvola, 2011; Hult, Hurley ve Knight, 2004). Yenilikçi kültürler, örgütlerde yeni fikirlerin ve çalışma yöntemlerinin yaratılmasını ve uygulanmasını geliştirmektedirler. Kalitenin geliştirilmesinde takım katılımı, çalışanların değişimi uygulaması ve yeni fikirler geliştirmelerini, buna bağlı olarak da yenilikçilik kültürünü geliştirmektedir.

Yenilikçi kültürler hem takımların hem de örgütlerin tutumlarını yansıtmaktadır ve yüksek performans ve etkili örgütsel uygulamalarla bağlantılı oldukları bilinmektedir (Cramm, Strating, Bal ve Nieboer, 2013). Yenilikçi örgütlerde değişimin sürekli devam ettiği ifade edilmektedir. Bunun bir parçası olarak örgüt üyeleri sistemin temel varsayımlarına karşı sorgulayıcı yaklaşımlarını devam ettirirler ve sonuç olarak da örgütün amaçlarında devam eden bir değişim söz konusu olmaktadır. Karakter olarak yenilikçi örgütler yaklaşımlarına, problemlerine ya da görevlerine farklı bakışlarla denemelerde bulunur ve problemlerine alternatif çözümler arar (Siegel ve Kaemmerer, 1978).

Yenilik, bir kurumun iç veya dış ortamındaki değişikliklere bir yanıt olarak veya bir çevreyi etkilemek için yapılan önleyici bir eylem olarak değişmesi anlamına gelir. En istikrarlı ortamlar bile değiştikçe kuruluşlar zaman içinde sürekli yeniliğe adapte olmaktadır (Damanpour, 1991). Yöneticiler yenilikçiliği uzun vadeli başarının yolu olarak görmektedir. Çoğu yenilikçiliği vizyon, misyon ve stratejilerine entegre etmiş örgütlerin yöneticileri gelecek 3-5 yıl için yenilikçiliği gelişimin lokomotiflerinden biri olarak değerlendirmektedir. Örgütlerdeki yönetici ve çalışanlar genellikle yaratıcılık ve yenilikçiliği birleştirmektedirler. Yenilikçilik basitçe “sizin için yeni olan bir fikir içindeki potansiyel faydaların optimize edilmesi olarak” tanımlanabilir. Bu tanımda öne çıkan iki kavram yenilikçiliğin hem değer yaratması hem de yeni olan bir şeyin kabullenilmesidir. Sadece iyi fikirler ortaya atmak yeterli olmamakta aynı zamanda onların sonuca ulaştırılması, ürün haline getirilmesi gerekmektedir. Yenilikçilik insanların değişmesini ve statükonun ötesine geçmesini gerektirmektedir. Başarılı olmak için vizyon, motivasyon, odaklanma, sabır ve liderlik gerekmektedir (Soken ve Barnes, 2014).

Organizasyonlar sürekli olarak rekabet baskısı altındadır ve yeniliklerin değerlendirilmesi zorunludur. Yenilikler, kuruluşların uzun vadeli hayatta kalmaları ve büyümeleri için her zaman önemli olmuştur ve günümüzde örgütlerin geleceğe dair öngörü oluşturmalarında daha önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca yenilikçi bir örgüt, yenilikçi davranışa katılımı teşvik eden güçlü bir kültüre entegre edilmelidir. Bu durumda yenilikçiliğin yenilik ve yenilikçi kültür olmak üzere iki yapıdan oluştuğu ifade edilebilir (Santos-Vijande ve Álvarez-González, 2007; Škerlavaj, Song ve Lee, 2010).

Yenilik ve yenilikçilik kültürünün önemi ve oluşturulmasının yanı sıra bu kültürün örgütlerde oluşmasına engel olan faktörlerin sıralanması ne yapılması gerektiğinin yanı sıra ne yapılmaması gerektiğinin de ifade edilmesi gerekmektedir. Soken ve Barnes (2014) tarafından sıralanan örgütlerde yenilikçilik kültürüne engel olan faktörler şunlardır:

- Korku ve ceza
- Amaç/hedef eksikliği
- Fark oluşturduğunu görememek
- Güven kaybı
- Küskünlük ya da hayal kırıklığı
- Kontrol kaybı, güçsüzlük
- Kazan/kaybet mantığı, yıkıcı savaş/mücadele
- Sürekli dikkatinin dağıtılması, kargaşa, insanların doğal yaratıcılık enerjisini ve heyecanını azaltan ve yoran gereksiz meşguliyet.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli açıklanmış, evrene ilişkin bilgiler, örneklem alma yöntemi ve araştırma katılımcılarına ilişkin bilgiler sunulmuştur. Daha sonra ise veri toplama süreçleri veri toplama araçlarının belirlenmesi adımıyla, ölçek uyarlama ve verilerin analizi adımlarına kadar takip edilen aşamalar açıklanmıştır. Son kısımda bu bölümde açıklanan adımlar ile bulgular ve sonuç bölümleri arasında bağlantı kurmak amacıyla araştırmanın akış şeması verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Milli Eğitim Sistemindeki OGS reformunun örgütlerdeki güç değişimine ve yenilikçilik kültürüne etkisini araştırmayı amaçlayan bu çalışmada nicel araştırma modellerinden *boylamsal taramanın tekrarlı boylamsal tarama* modeli benimsenmiştir (Fraenkel ve Wallen, 2009; Mertler, 2015). Tarama araştırmaları, nicel araştırma yöntemlerinden deneysel olmayan araştırma modelleri içerisinde yer almaktadır. Tarama araştırmalarının ana amacı bir grubun ya da evrenin özelliklerini betimleyerek ortaya koymaktır. Tarama araştırmalarında alınan bir örnekleme ya da bütün evrene araştırma amacına uygun bir ölçek uygulanarak katılımcıların tutum, düşünce, davranış, deneyimlerini ya da diğer özelliklerini ortaya koymak amaçlanmaktadır (Creswell, 2012; Fraenkel ve Wallen, 2009; Mertler, 2015).

Boylamsal tarama araştırmalarında ise bir gruptaki ya da topluluktaki bireyler zaman içerisinde farklı zamanlarda çalışılmaktadır. Diğer bir deyişle, aynı grup katılımcı belirli ve uzun bir zaman çerçevesinde çalışılmakta ve belirli zaman aralıklarında ölçekler uygulanmaktadır. Boylamsal araştırmada amaç tekli tarama araştırmasının amacı ile benzerdir, ancak farklı araştırma sorularına cevap aranmaktadır. Amaç yine katılımcıların tutum, davranış ya da özelliklerini çalışmak olsa da katılımcılar uzun bir zaman sürecinde takip edilmektedir (Harrison ve Hefner, 2006; Mertler, 2015; Nese, Lai ve Anderson, 2013). Boylamsal tarama araştırmalarında, veriler zaman içerisindeki değişimleri takip etmek için araştırma sürecinde farklı noktalarda toplanır. Tarama araştırmalarında sıkça başvurulan 3 farklı boylamsal araştırma modelinden bahsedilebilir: eğilim araştırmaları, topluluk araştırmaları ve tekrarlı araştırmalar (Fraenkel ve Wallen, 2009). Tekrarlı araştırmalarda, araştırmacı katılımcılara ölçek uygulamalarını araştırma süreci içerisinde farklı zamanlarda yapar. Araştırmacı aynı

bireyler üzerinde çalıştığından araştırma sürecinde katılımcılar karakterlerinde ya da davranışlarındaki değişimleri değerlendirebilir ve bu değişimler için nedenleri araştırabilir (Pritchard, Wilson ve Yamnitz, 2007). Özellikle tekrarlı araştırmalarda, araştırma uzun sürelere yayıldığında katılımcıların kaybı (işyerinden ayrılmalar ya da katılımcı grubunda sonucu etkileyecek düzeyde değişimler) sıkça karşılaşılan bir problem olabilmektedir (Fraenkel ve Wallen, 2009). Ancak bu tez araştırması çerçevesinde uygulamalar 6 ay arayla yapıldığından bu problem ortadan kaldırılmıştır

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Akdeniz bölgesinde yer alan bir büyükşehir merkez ilçelerindeki akademik odaklı eğitim veren ortaöğretim kurumları (liseler) oluşturmaktadır. Araştırmada temel eğitimden ortaöğretime geçiş sistemindeki değişiklikler odağa alındığından ve *nitelikli okul* uygulaması yeni başladığından, araştırma amacı doğrultusunda akademik odaklı eğitim veren kurumların, yani Fen, Sosyal Bilimler, Anadolu ve İmam Hatip Liselerinin araştırma kapsamına alınmasına karar verilmiştir. Araştırma evrenini oluşturan okulların listesi ve 2017 yılında bu okullara öğrenci yerleştirilmesinde kullanılan TEOG (Temel Eğitim Ortaöğretime Geçiş) sınavı taban puan aralıkları Tablo 3.1’de sunulmuştur.

Tablo 3. 1.

Araştırma Evrenindeki Okulların Listesi

Okul Adı	Puan
Anadolu Lisesi – 1	351 – 400
Anadolu Lisesi – 2	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 3	401 – 450
Anadolu Lisesi – 4	351 – 400
Anadolu Lisesi – 5	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 6	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 7	401 – 450
Anadolu Lisesi – 8	401 – 450
Anadolu Lisesi – 9	351 – 400
Anadolu Lisesi – 10	351 – 400

Anadolu Lisesi – 11	351 – 400
Anadolu Lisesi – 12	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 13	401 – 450
Anadolu Lisesi – 14	401 – 450
Anadolu Lisesi – 15	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 16	401 – 450
Anadolu Lisesi – 17	401 – 450
Anadolu Lisesi – 18	401 – 450
Anadolu Lisesi – 19	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 20	351 – 400
Anadolu Lisesi – 21	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 22	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 23	401 – 450
Anadolu Lisesi – 24	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 25	351 – 400
Anadolu Lisesi – 26	451 ve üstü
Anadolu Lisesi – 27	351 – 400
Anadolu Lisesi – 28	351 – 400
Anadolu Lisesi – 29	351 – 400
Fen Lisesi – 1	451 ve üstü
Fen Lisesi – 2	451 ve üstü
Fen Lisesi – 3	451 ve üstü
İmam Hatip Lisesi – 1	351 – 400
İmam Hatip Lisesi – 2	401 – 450
İmam Hatip Lisesi – 3	401 – 450
İmam Hatip Lisesi – 4	401 – 450
İmam Hatip Lisesi – 5	451 ve üstü
İmam Hatip Lisesi – 6	451 ve üstü
İmam Hatip Lisesi – 7	351 – 400
Sosyal Bilimler Lisesi – 1	401 – 450

Araştırma evreninde üç Fen Lisesi, iki Sosyal Bilimler Lisesi, 29 Anadolu Lisesi, yedi Anadolu İmam Hatip Lisesi olmak üzere toplamda 41 lise bulunmaktadır. Araştırma kapsamındaki okullarda toplamda 2100 öğretmen görev yapmaktadır. Cochran'a (1977) göre, evrenin örnekleme % 95 güvenirlilik düzeyinde temsil edebilmesi ve sonuçların genellenebilirliği için 322 katılımcıdan oluşan bir örneklem alınması gerekmektedir. Araştırmada analiz birimi olarak okullar kabul edildiğinden örneklem belirlemede okullara odaklanılmıştır. Araştırma akademik eğitim veren liseler üzerinde yürütüldüğünden okullar TEOG (Temel Eğitimden Ortaöğretime Geçiş) taban puanlarına göre belirli puan aralıklarına ayrılarak sınıflandırılmış ve buna göre örneklem alınarak uygulama yapılmıştır. Sınıflandırma sürecinde 2017-2018 Öğretim yılında son yapılan TEOG Sınavında oluşan okulların taban puanlarına göre okullar 451 – 500 puan aralığı üst grup, 401 – 450 puan aralığı orta grup, 351-400 puan arasındaki okullar ise alt grup okullar olarak belirlenmiştir. TEOG sınavı taban puanı 350 ve altında olan okullar ise çalışma grubuna dahil edilmemiştir. Bu bağlamda veri toplamak için ayrılan zaman dilimlerinde ulaşılabilen iki Fen Lisesi, bir Sosyal Bilimler Lisesi, 21 Anadolu Lisesi, dört Anadolu İmam Hatip Lisesi olmak üzere 28 lise araştırmanın uygulama okullarını oluşturmuştur.

Araştırmada olasılıklı örnekleme yönteminin küme örnekleme tekniğine başvurulmuştur (Bethlehem, 2009; Cochran, 1977; Lohr, 2010). Bu kapsamda araştırmada evrenindeki üç Fen Lisesinden ikisi, iki Sosyal Bilimler Lisesinden biri, 29 Anadolu Lisesinden 21'i, yedi Anadolu İmam Hatip Lisesinden dördü araştırmanın örnekleme dahil edilmiştir. Araştırmada, ilk uygulamada 551, ikinci uygulamada 527 öğretmen ve yöneticiye ölçekler uygulanarak veriler elde edilmiştir.

Araştırmada katılımcılara ilişkin demografik bilgiler tablolar halinde sunulmuştur. Araştırma uygulamalarındaki katılımcıların cinsiyet, medeni durum, görev, eğitim düzeyi, okulda çalışma süresi ve kıdemlerine dair bilgiler Tablo 3.2 ve 3.3'te özetlenmiştir.

Tablo 3.2.*Birinci Uygulama Katılımcı Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar*

Seçenekler		1	2	3	4	5	6	Toplam
Cinsiyet		Kadın	Erkek					
	<i>n</i>	311	240					551
	%	56.4	43.6					100
Medeni Durum		Evli	Bekâr					
	<i>n</i>	428	120					548
	%	77.7	21.8					99.5
Görev		Öğretmen	Yönetici					
	<i>n</i>	527	22					549
	%	95.6	4.0					99.6
Eğitim Düzeyi		Ön lisans	Lisans	Lisansüstü				
	<i>n</i>	17	455	77				549
	%	3.1	82.6	14.0				99.6
Okulda Çalışma Süresi		1-4	5-8	9-12	+13			
	<i>n</i>	277	101	94	31			503
	%	50.3	18.3	17.1	5.6			91.3
Kıdem		1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	+26	
	<i>n</i>	56	43	66	130	151	103	549
	%	10.2	7.8	12.0	23.6	27.4	18.7	99.6

Araştırmada ikinci uygulama katılımcılarına ilişkin demografik bilgiler 3.3'te özetlenmiştir.

Tablo 3.3.*İkinci Uygulama Katılımcı Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar*

Seçenekler		1	2	3	4	5	6	Toplam
Cinsiyet		Kadın	Erkek					
	<i>n</i>	277	232					509
	%	52.6	44.0					96.6
Medeni Durum		Evli	Bekâr					
	<i>n</i>	394	62					456
	%	74.8	11.8					86.5
Görev		Öğretmen	Yönetici					
	<i>n</i>	477	34					511
	%	90.5	6.5					97.0
Eğitim Düzeyi		Ön lisans	Lisans	Lisansüstü				
	<i>n</i>	8	409	86				503
	%	1.5	77.6	16.3				95.4
Okulda Çalışma Süresi		1-4	5-8	9-12	+13			
	<i>n</i>	252	97	88	45			482
	%	47.8	18.4	16.7	8.5			91.5
Kıdem		1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	+26	
	<i>n</i>	27	34	46	113	141	141	502
	%	5.1	6.5	8.7	21.4	26.8	26.8	95.3

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynaklarına dair algıları değerlendirmek için “Genel Güç Kaynakları Ölçeği”, eğitim kurumlarındaki yenilikçilik kültürünü değerlendirmek için ise “Yenilikçilik Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır.

3.3.1. Genel Güç Kaynakları Ölçeği

Araştırmada okul müdürlerinin güç kullanımını değerlendirmek amacıyla Nesler, Aguinis, Quigley, Lee ve Tedeschi (1999) tarafından geliştirilmiş ve French ve Raven’in güç sınıflandırmasına göre yapılandırılmış olan *Genel Güç Kaynakları Ölçeği* (GGKÖ) kullanılmıştır.

Genel Güç Kaynakları Ölçeği’nin yapı geçerliğinin saptanması için doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş ve doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen değerlerin teorik sınırlar içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2014; Hayduk, 1987; Seçer, 2017). Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum indeksleri ölçek için Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiksel anlamlılık düzeyleri saptanmıştır [$\chi^2=1924.98$, $df=467$, $p<.01$]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca modele ait diğer uyum iyiliği indeksleri de [GFI=0.81, AGFI=0.77, PGFI=0.67, RMSEA=0.08, CFI=0.97] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Elde edilen bu sonuca göre standart uyum değerleri kapsamında, çalışma modeline ilişkin elde edilen değerler incelendiğinde modellenen faktör yapısını doğruladığını göstermektedir. Uyum iyiliği parametreleri özet olarak Tablo 3.4.’te sunulmuştur.

Tablo 3.4.

Genel Güç Kaynakları Ölçeğine İlişkin Uyum İyiliği Parametreleri

Uyum Parametresi	Kat Sayı
GFI	0.81
AGFI	0.77
RMSEA	0.08
Df	467
χ^2	1924.98
χ^2/df	4.12

Yapı geçerliği sonucunda Genel Güç Kaynakları Ölçeği; okul yöneticilerinin güç kullanımına dair algıları ölçmeyi amaçlamış ve Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2),

Kısmen katılıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle katılıyorum (5) cevaplama skalası çerçevesinde 5'li likert tipi toplam 33 madde olarak kullanılmıştır. Ölçekte doğrulanan yapıda uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, kontrol gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü olmak üzere sekiz alt ölçek bulunmaktadır. Genel Güç Kaynakları Ölçeği'nin alt ölçekleri, alt ölçeklerin kapsamaları ve örnek maddeler aşağıda ele alınmıştır.

- i. Uzmanlık Gücü: Bu alt ölçekten yüksek puan alınması, katılımcının, okul yöneticisinin okuldaki yönetim süreçlerinde, eğitimle ilgili faaliyetler, diğer etkinlikler ve gereklilikler açısından uzmanlık gücüne sahip olduğunu, bir eğitmen ve yönetici olarak yetkin ve başarılı olduğuna ve bu gücünü kullandığına dair algısının yüksek olduğunu göstermektedir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir:
 - Bana faydalı eğitimsel önerilerde bulunur.
 - Bana öğretmenlikle ilgili yerinde tavsiyelerde bulunur.
 - Benimle önemli mesleki tecrübe ve eğitimini paylaşır.
- ii. Etki Gücü: Bu alt ölçekten yüksek puan alınması, katılımcı olarak öğretmenin okul yöneticisinin okuldaki eğitim faaliyetleri ve diğer faaliyetler açısından kendisini etkileme yeteneği ve gücüne sahip olduğuna dair algısının yüksek olduğunu göstermektedir. Okul yöneticisinin çeşitli güçlerini kullanarak öğretmeni görevi çerçevesinde olan işler ve diğer çalışmalar için etkileme, harekete geçirme gücü olarak özetlenebilir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir:
 - Yöneticimin etkisiyle daha çok çalışırım.
 - Yöneticim eğitim faaliyetlerine katılmam konusunda beni yönlendirir.
 - Yöneticim öğretmen olarak gerçekleştirdiğim faaliyetlerimde bana yol gösterir.
- iii. Karizma Gücü: Bu alt ölçekten yüksek puan alınması, katılımcı olarak öğretmenin okul yöneticisine dair olumlu duygular beslemesi, özdeşim kurması ve eğitimsel ve diğer faaliyetlerde yaklaşımlarını onaylaması, okul yöneticisini yüksek düzeyde puanlaması anlamına gelmektedir. Aynı zamanda bu alt ölçekten alınan yüksek puan okul yöneticisinin okulundaki öğretmenleri desteklemesi ve duygusal olarak bağ kurması anlamına gelmektedir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir:
 - Okulda bana değer verdiğini hissettirir.
 - Önemli olduğumu bana hissettirir.
 - Beni desteklediğini bana hissettirir.
 - Birey olarak kabul edildiğimi bana hissettirir.

- iv. Kontrol Gücü: Bu alt ölçekten yüksek puan alınması katılımcı olarak öğretmenin okul yöneticisinin uygulamalarına dair algılarının olumsuz olduğunu, okul yöneticisinin okuldaki faaliyetlerde kendisini kontrol ettiğine dair duygularının olduğunu, yasal gücü çerçevesinde okul ve eğitimle ilgili gönülsüz olduğu işleri yaptırabileceğini ifade etmektedir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir:
- Başka zaman yapmayacağım çalışmaları yaptırabilir.
 - Yapmak istemeyeceğim şeyleri yaptırabilir.
 - Okulda beni kontrol eder.
 - Okulda bana istediği işi yaptırabilir.
 - Normalde yapmayacağım okul işlerini yaptırabilir.
 - Beni kendi isteği doğrultusunda çalıştırma yeteneğine sahiptir.
- v. Uyum: Bu alt ölçekte katılımcı olarak öğretmenin güce verilen tepkilerden biri olan “uyum” tepkisine dair algılarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu alt ölçekten yüksek puan alınması öğretmenin okulda yöneticisinin talimat ve yönlendirmelerine “uyum” sağladığı, okuldaki faaliyetlerde buna göre davranış kalıpları benimsediği anlamına gelmektedir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir:
- Eğitimle ilgili önerilerini takip ettiğim bir kişidir.
 - Okulda talimatlarına uyduğum bir kişidir.
- vi. Zorlayıcı Güç: Bu alt ölçekten yüksek puan alınması katılımcı olarak öğretmenin okul yöneticisinin uygulamalarına dair algılarının olumsuz olduğunu; yetkisi olmasa dahi okul yöneticisinin okuldaki faaliyetlerde cezalandırıcı ya da öğretmenin işlerini engelleyici girişimlerde bulunabildiği, okulda çalışmayı öğretmen açısından çekilmez hale getirebileceği anlamlarına gelmektedir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir:
- Okuldaki işlerimi benim için zorlaştırır.
 - Eğitimle ilgili istemediğim görevler verir.
 - Okuldaki ortamı çekilmez hale getirebilir.
 - Okulda çalışmayı antipatik hale getirebilir.
- vii. Yasal Güç: Bu alt ölçek öğretmenlerin, okul yöneticilerinin yasal gücünü kullanım durumuna dair algılarını göstermektedir. Bu alt ölçekten yüksek puan alınması okul yöneticisinin yasal gücünü okuldaki çalışmalarda ve uygulamalarda yüksek düzeyde kullandığını, öğretmenlere sorumluluk ve yükümlülüklerini yerine getirmeleri

noktasında uyarırken ya da yönlendirirken yasal gücünü ortaya koyduğunu göstermektedir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir:

- Yerine getirmem gereken eğitimsel sorumluluklarım olduğu hissini verebilir.
- Okulla ilgili gereklilikleri yerine getirmem gerektiğini hissettirir.
- Okulda yerine getirmem gereken yükümlülüklerim olduğunu hissettirir.
- Derslerimde başarmam gereken görevlerim olduğunu fark ettirir.

viii. Ödül Gücü: Bu alt ölçekten yüksek puan alınması katılımcı olarak öğretmenin okul yöneticisinin uygulamalarına dair algılarının olumlu olduğu ve yöneticiye yönelik olarak olumlu duygular beslediği; okul yöneticisinin eğitimsel faaliyetler ve çalışmalarda öğretmenleri desteklediği ve işlerini kolaylaştırdığı, aynı zamanda öğretmenlere ödüllendirici yaklaşımlarda bulunduğu anlamına gelmektedir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir:

- Eğitimle ilgili girişimlerimi destekler.
- Okuldaki çalışma koşullarımı iyileştirir.
- Çalışmalarında kesintisiz kaynak sağlamak için seçenekler sunar.
- Ders programımı fazladan uygun zaman verecek şekilde düzenler.
- Bana özel ayrıcalıklar sağlayabilir.

3.3.2. Yenilikçilik Kültürü Ölçeği

Araştırmada Deshpande, Farley ve Webster (1993) tarafından geliştirilmiş Norbom (2009) tarafından kullanılan Yenilikçilik Kültürü Ölçeği, ölçek uyarlama gereklilikleri doğrultusunda uyarlanarak kullanılmıştır.

Yenilikçilik Kültürü Ölçeği'nin yapı geçerliğinin saptanması için doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş, uyum indekslerinden GFI, AGFI, PGFI ve CFI değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmasına rağmen RMSEA değerinin düşürülmesi için modifikasyon yapılması gerektiği görülmüştür. LISREL tarafından yapılan modifikasyon önerileri doğrultusunda YKÖ'nün 1.-2., 3.-4. ve 10.-11. maddeleri arasındaki hata kovaryanslarının ilişkilendirilmesiyle daha uyumlu bir model oluşturulduğu görülerek toplam üç modifikasyonun yapılmasına karar verilmiştir. İşlemler sonucunda doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen değerlerin teorik sınırlar içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2014; Hayduk, 1987; Seçer, 2017). Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum indeksleri ölçek için Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiksel anlamlılık düzeyleri saptanmıştır [$\chi^2=132.53$, $df=51$, $p<.01$]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri,

önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca modellere ait diğer uyum iyiliği indeksleri de [GFI=0.91, AGFI=0.86, PGFI=0.59, RMSEA=0.08, CFI=0.99] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Elde edilen bu sonuca göre standart uyum değerleri kapsamında, çalışma modeline ilişkin elde edilen değerler incelendiğinde modellenen faktör yapısını doğruladığını göstermektedir. Uyum iyiliği parametreleri özet olarak Tablo 3.5.'te sunulmuştur.

Tablo 3.5.

Yenilikçilik Kültürü Ölçeğine İlişkin Uyum İyiliği Parametreleri

Uyum Parametresi	Kat Sayı
GFI	0.91
AGFI	0.86
RMSEA	0.08
Df	51
χ^2	132.53
χ^2/df	2.59

Yenilikçilik Kültürü Ölçeği; katılımcıların liselerdeki yeniliğe açıklık ve yenilikçilik kültürüne dair algılarını ölçmeyi amaçlamış ve Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen katılıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle katılıyorum (5) cevaplama skalası çerçevesinde 5'li likert tipi toplam 12 madde olarak kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu bir yapıdadır ve bu yapıya ilişkin açıklamalar, ölçeğin kapsamı ve örnek maddeler aşağıda ele alınmıştır.

Yenilikçilik Kültürü: Ölçek öğretmenlerin ve yöneticilerin okullarındaki yenilikçilik kültürü ve yeniliğe açıklık düzeyini ölçmeyi amaçlamaktadır. Dolayısıyla ölçekten alınan yüksek puan katılımcıların çalışmakta olduğu kurumun yenilikçilik kültürüne sahip olduğu, yeniliğe açık olduğu, kurumda yenilikçi fikirlere değer ve destek verildiği ve eğitimde ve çeşitli faaliyetlerde farklı yaklaşım ve düşüncelerin öne çıkarıldığı anlamına gelmektedir. Bu alt ölçekten örnek maddeler şöyle sıralanabilir.

- Yenilik ve yaratıcılığı teşvik eder.
- Eğitim etkinliklerinde yenilikçi yöntemlere açıktır.
- İnsanların özdeşim kurabileceği bir kurumdur.
- Bütün öğretmenler ve sınıf düzeyleri arasında takım çalışmasının önemini belirtir.
- Okuldaki öğretmenlere ve çalışanlara kararların sebeplerini açıklar.

- Okuldaki çalışmalarda öğretmenlerin kendi yaklaşımlarını geliştirmelerine izin verir.
- Bölümler arası iletişimi geliştirir.
- Okuldaki en alt düzeye kadar çalışanları karar almaya katar.
- Kısa vadede performansın düşmesi pahasına uzun vadeli planlar yapar.
- Kurumun genel performansına her bir bireyin katkısını değerlendirir.
- Kurallara ve prosedürlere uymaktan daha çok verimliliğe değer verir.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama süreci adrese dayalı öğrenci kabul sistemi ve “*Nitelikli Okul*” uygulaması başlamadan önce ve sonra olmak üzere iki aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşama için veriler 2017 – 2018 Öğretim yılı yaz tatili öncesinde devlet okullarında mesleki çalışma seminer çalışmalarının yapıldığı dönemde toplanmıştır. Verilerin toplanmasında okullar arasında yapılmış olan sınıflandırmadaki üst gruptaki okulların tamamında; orta ve alt gruplardan ise eşit sayıda okulda uygulama yapılmasına; aynı zamanda okul türleri açısından da okulların oranına uygun olarak gerekli sayıda uygulama yapılmasına karar verilmiştir. Üst gruptaki okulların tamamının “*nitelikli okul*” listesine alınabilecek yeterliliklere sahip olmasına rağmen bazı okulların listeye alınması bazılarının ise listenin dışında bırakılmasının bu eğitim kurumlarında güç kullanımları ve güç değişimi açısından bir farklılık oluşturabileceği düşünülerek bu grubun tamamında uygulama yapılmıştır. Araştırmanın veri toplama sürecinin ilk aşamasında örneklemin evreni temsiline iyi düzeyde sağlanması için mümkün olan en yüksek sayıda okulda uygulama yapılmıştır. Bu uygulamada Akdeniz bölgesindeki bir büyükşehirin merkez ilçelerindeki 41 liseden 28’ine ulaşma imkanı olmuştur.

İkinci aşama verileri 2018-2019 Öğretim Yılı 1. Ders dönemi içerisinde kasım ve aralık aylarında elde edilmiştir. İkinci aşama sürecindeyse ilk uygulamada birlikte çalışılan okullarda tekrar uygulama yapılarak yine 28 okul ziyaret edilmiş, karşılaştırma ve değişimi tespit etmek amacıyla veriler toplanmıştır. Her iki veri toplama sürecinde de araştırmacı okulları ziyaret ederek uygulamaları gerçekleştirmiştir. Okul yöneticisi ve öğretmenler araştırmaya gönüllü olarak katılım sağlamışlardır.

3.5. Verilerin Analizi

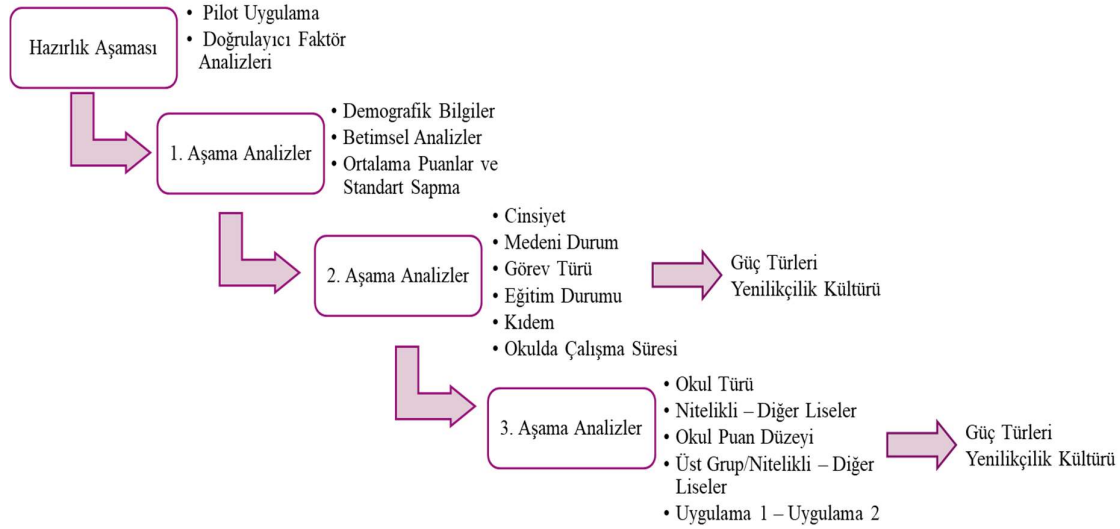
Araştırma toplanan verilerin analizi dört aşamada gerçekleştirilmiştir. Bu adımlardan hazırlık aşamasında pilot uygulama olarak toplanan veriler üzerinde LISREL programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular ölçek yapısının uyum indekslerinin iyi düzeyde olduğunu göstermiştir. Araştırmada verilerin analizi sürecinde normallik hipotezlerinin sağlanmasına yönelik değerler göz önünde bulundurulmuş, çarpıklık-basıklık değerleri normallik varsayımlarını doğrulayan değerlerde olduğundan (Hair vd., 2014; Tabachnick ve Fidell, 2013) parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir.

Analiz sürecinin birinci aşamasında katılımcılarının demografik özelliklerine ilişkin analizler, betimsel analizler gerçekleştirilmiş, alt ölçeklerin toplam puanları ve standart sapmaları hesaplanarak ölçeklere ilişkin genel bulgulara ulaşılmıştır.

Analiz sürecinin ikinci aşamasında katılımcıların, okul müdürlerinin kullandığı güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının bağımsız değişkenlere göre (*cinsiyet, medeni durum, görev türü, eğitim düzeyi, kıdem ve okuldaki çalışma süresi*) farklılık gösterip göstermediği değerlendirilmiştir. Bu adımda her iki uygulamanın verileri ayrı analiz edilerek, sonuçlar ayrı sunulmuştur. Verilerin analizinde bağımsız örneklem *t*-testi ve ANOVA kullanılmıştır. Analizlerin devamında güç kaynaklarıyla yenilikçilik kültürü arasındaki ilişkiyi değerlendirmek amacıyla Pearson momentler korelasyonu analizine; güç kaynaklarının örgütlerdeki yenilikçilik kültürünü yordama düzeylerini belirlemek amacıyla ise çoklu regresyon analiz tekniğine başvurulmuştur.

3. aşamada yapılacak analizler için iki veri seti birleştirilmiştir. Tablo 3.1'deki okullar 2017 – 2018 Öğretim yılında son yapılan TEOG Sınavında oluşan okulların taban puanlarına göre 451 – 500 puan aralığı üst grup, 401 – 450 puan aralığı orta grup, 351 – 400 puan arasındaki okullar ise alt grup okullar olarak sınıflandırmaları yapılmıştır. Daha sonra bütün uygulama okulları *nitelikli liseler* ve diğer liseler olarak; yine üst puan grubundaki liseler de *nitelikli liseler* ve *diğer liseler* şeklinde sınıflandırılmıştır. Okul türleri arasında ayırımın sağlanması için ise uygulama okulları Fen Liseleri (FL), Sosyal Bilimler Lisesi (SBL), Anadolu Liseleri (AL) ve Anadolu İmam Hatip Liseleri (AİHL) şeklinde gruplandırılmıştır. Son olarak iki veri setinin birleştirilmesiyle elde edilen yeni veri setinde 1. ve 2. Uygulamaların karşılaştırılması için ilk veri setinden gelen veriler ve ikinci veri setinden gelen veriler istatistik programı üzerinde

sınıflandırılmıştır. Bu aşamadaki analizlerde 1. ve 2. Uygulamalarda ayrı olarak *t*-testi¹ ve ANOVA ile okul türlerine (FL, SBL, AL, AİHL); *Nitelikli Liseler* ve *Diğer Liselere*, puan düzeyine (ÜG, OG, AG) ve üst grup *Nitelikli Liseler* ve *Diğer Liselere* göre GGKÖ ve YKÖ puanlarında anlamlı farklılık olup olmadığı değerlendirilmiştir. Daha sonra 1. ve 2. Uygulamalar arasında okul türlerinde, *Nitelikli Liseler* ve *Diğer Liselerde*, puan düzeylerine göre okul gruplarında ve üst gruptaki *Nitelikli Liseler* ve *Diğer Liselerde* değişimler ve GGKÖ ve YKÖ puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı değerlendirilmiştir.



Şekil 3. 1.

Araştırmanın Veri Analizi Akış Şeması

¹ Veri toplama aşamasında cevaplama güvenilirliğini sağlamak için katılımcılardan isim-soy isim, kod isim vs. tanımlayıcı veri toplanmamıştır. Bu sınırlılıktan dolayı okulların birinci ve ikinci uygulama arasındaki farklarını test etmek amacıyla bağımlı örneklem *t*-testi yerine bağımsız örneklem *t*-testi kullanmak zorunda kalmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde *1. ve 2. Uygulamalarda* toplanan veriler doğrultusunda gerçekleştirilen analizlerden elde edilen bulgular sunulmaktadır. Araştırma bulguları araştırma problemlerine göre başlıklar halinde ayrılarak ortaya konmuştur.

4.1. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynaklarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların *Genel Güç Kaynakları Ölçeği*'nin alt ölçeklerinden almış oldukları puanlara ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.1'de sunulmuştur. Katılımcıların eğitim kurumlarındaki müdürlerinin güç kullanimlarına ilişkin algılarını ifade eden puanların aritmetik ortalamaları 2.39 ile 3.44 arasında değişmektedir. Okul müdürlerinin *yasal güç* kullanimlarına dair katılımcı algıları en yüksek ortalama puana sahipken *zorlayıcı güç* kullanimlarına dair katılımcı algılarının en düşük ortalama puana sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu okul müdürlerinin en çok *yasal güce*, en az ise *zorlayıcı güce* başvurduğunu göstermektedir.

Tablo 4.1.

GGKÖ Alt Ölçeklerinin n, X ve SS Değerleri – 1. Uygulama

Alt Ölçekler	n	X	SS
1– Uzmanlık Gücü	551	3.22	.89
2– Etki Gücü	551	3.16	.86
3– Karizma Gücü	551	3.38	1.02
4 – Kontrol Gücü	551	2.86	.69
5 – Uyum	551	3.42	.86
6 – Zorlayıcı Güç	551	2.39	.88
7 – Yasal Güç	551	3.44	.77
8 – Ödül Gücü	551	3.21	.78

Araştırmanın *2. Uygulama* verilerine göre katılımcıların *Genel Güç Kaynakları Ölçeği*'ne alt ölçek puanlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.2'de sunulmaktadır. Katılımcıların eğitim kurumlarındaki müdürlerinin güç kullanimlarına ilişkin görüşlerini ifade eden puanların aritmetik ortalamaları 2.26 ile 3.45 arasında değişmektedir. Okul yöneticilerinin *yasal güç* kullanimlarına dair katılımcı algıları en yüksek ortalama puana sahipken *zorlayıcı güç*

kullanımlarına dair bulgular en düşük ortalamaya sahiptir. Bu bulgu okul müdürlerinin en çok *yasal güce*, en az ise *zorlayıcı güce* başvurduğunu göstermektedir.

Tablo 4.2.

GGKÖ Alt Ölçeklerinin n, X ve SS Değerleri – 2. Uygulama

Alt Ölçekler	n	X	SS
1– Uzmanlık Gücü	527	3.22	0.97
2– Etki Gücü	527	3.10	0.94
3– Karizma Gücü	527	3.39	1.07
4– Kontrol Gücü	527	2.69	0.71
5– Uyum	527	3.44	0.89
6– Zorlayıcı Güç	527	2.26	0.93
7– Yasal Güç	527	3.45	0.84
8– Ödül Gücü	527	3.24	0.81

4.2. Liselerdeki Yenilikçilik Kültürüne İlişkin Bulgular

Araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların *Yenilikçilik Kültürü Ölçeği*'ne ait puanlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.3'te sunulmuştur. Katılımcıların eğitim kurumlarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının ortalama puanı *1. Uygulamada* 3.36 olduğu tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, katılımcılar okullarının orta düzeyde yenilikçilik kültürüne sahip olduğunu ifade etmektedirler.

Tablo 4.3.

YKÖ Puanlarının n, X ve SS Değerleri – 1. Uygulama

Alt Ölçekler	n	X	SS
Yenilikçilik Kültürü	551	3.36	.85

Araştırmanın *2. Uygulama* verilerine göre katılımcıların *Yenilikçilik Kültürü Ölçeği*'ne ait puanlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.4'te sunulmuştur. Katılımcıların eğitim kurumlarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının ortalama puanı *2. Uygulamada* 3.37 olduğu tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, katılımcılar okullarının orta düzeyde yenilikçilik kültürüne sahip olduğunu ifade etmektedirler.

Tablo 4.4.*YKÖ Puanlarının n, X ve SS Değerleri – 2. Uygulama*

Alt Ölçekler	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>
Yenilikçilik Kültürü	527	3.37	0.92

4.3. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Cinsiyete Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.5'te araştırmanın 1. Uygulama verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında GGKÖ'nün alt ölçeklerinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre GGKÖ'nün alt ölçeklerinde erkek ve kadın katılımcıların görüşleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.5.*GGKÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 1. Uygulama*

Alt Ölçekler	Cinsiyet	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Uzmanlık Gücü	Kadın	311	3.19	.86	-.80	.42
	Erkek	240	3.26	.92		
Etki Gücü	Kadın	311	3.14	.83	-.88	.37
	Erkek	240	3.20	.91		
Karizma Gücü	Kadın	311	3.34	.99	-1.14	.25
	Erkek	240	3.44	1.0		
Kontrol Gücü	Kadın	311	2.86	.68	.27	.78
	Erkek	240	2.85	.70		
Uyum	Kadın	311	3.41	.82	-.42	.66
	Erkek	240	3.44	.91		
Zorlayıcı Güç	Kadın	311	2.41	.90	.70	.48
	Erkek	240	2.36	.86		
Yasal Güç	Kadın	311	3.44	.75	.006	.99
	Erkek	240	3.44	.79		
Ödül Gücü	Kadın	311	3.16	.77	-1.47	.14
	Erkek	240	3.26	.79		
<i>SD=549</i>						

Tablo 4.6’da araştırmanın 1. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarının cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre YKÖ’de erkek ve kadın katılımcıların görüşleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.6.

YKÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 1. Uygulama

Alt Ölçekler	Cinsiyet	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Yenilikçilik Kültürü	Kadın	311	3.32	.85	-1.41	.16
	Erkek	240	3.42	.86		
<i>SD=549</i>						

Tablo 4.7’de araştırmanın 2. *Uygulamasında* toplanan verilere dayalı olarak katılımcıların güç kaynaklarına dair algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç* ve *yasal güç* alt ölçeklerinde anlamlı fark tespit edilmezken [$p > .05$] *karizma gücü* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde erkek katılımcılar lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Bu bulguya göre erkek katılımcılar *karizma gücü* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde okul müdürlerini daha yüksek puanlamışlardır.

Tablo 4.7.*GGKÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 2. Uygulama*

Alt Ölçekler	Cinsiyet	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Uzmanlık Gücü	Kadın	277	3.17	0.95	-1.22	.22
	Erkek	232	3.28	0.98		
Etki Gücü	Kadın	277	3.03	0.90	-1.95	.05
	Erkek	232	3.19	0.97		
Karizma Gücü	Kadın	277	3.30	1.06	-2.28	.02
	Erkek	232	3.52	1.05		
Kontrol Gücü	Kadın	277	2.69	0.71	0.17	.87
	Erkek	232	2.68	0.73		
Uyum	Kadın	277	3.41	0.88	-1.08	.28
	Erkek	232	3.49	0.92		
Zorlayıcı Güç	Kadın	277	2.32	0.95	1.54	.12
	Erkek	232	2.19	0.89		
Yasal Güç	Kadın	277	3.44	0.82	-0.66	.51
	Erkek	232	3.49	0.87		
Ödül Gücü	Kadın	277	3.14	0.79	-3.17	.00
	Erkek	232	3.36	0.83		

SD=507

Tablo 4.8’de araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, yenilikçilik kültürü algılarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre YKÖ’de erkek ve kadın katılımcıların görüşleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.8.*YKÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 2. Uygulama*

Alt Ölçekler	Cinsiyet	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Yenilikçilik Kültürü	Kadın	277	3.31	0.90	-1.41	0.16
	Erkek	232	3.42	0.95		

SD=507

4.4. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Medeni Duruma Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.9’da araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *medeni durum* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç* ve *yasal güç* alt ölçeklerinde anlamlı fark tespit edilmezken [$p > .05$], *ödül gücü* alt ölçeğinde evli katılımcılar lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Bu bulguya göre evli katılımcılar *ödül gücü* alt ölçeğinde okul müdürlerini daha yüksek puanlamışlardır.

Tablo 4.9.

GGKÖ Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 1. Uygulama

Alt Ölçekler	Med. Dur.	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>P</i>
Uzmanlık Gücü	Evli	428	3.25	0.88	1.18	.24
	Bekâr	120	3.14	0.95		
Etki Gücü	Evli	428	3.20	0.85	1.32	.19
	Bekâr	120	3.08	0.92		
Karizma Gücü	Evli	428	3.42	0.99	1.81	.07
	Bekâr	120	3.23	1.12		
Kontrol Gücü	Evli	428	2.88	0.70	1.07	.28
	Bekâr	120	2.80	0.67		
Uyum	Evli	428	3.42	0.87	-1.18	.85
	Bekâr	120	3.44	0.86		
Zorlayıcı Güç	Evli	428	2.38	0.84	-.67	.50
	Bekâr	120	2.44	1.05		
Yasal Güç	Evli	428	3.45	0.76	.60	.54
	Bekâr	120	3.41	0.81		
Ödül Gücü	Evli	428	3.25	0.76	2.18	.03
	Bekâr	120	3.08	0.87		

SD=546

Tablo 4.10’da araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların okullarındaki yenilikçilik kültürü algılarının *medeni durum* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarında medeni duruma göre evli katılımcılar lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir

[$p < .05$]. Bu bulguya göre evli katılımcılara göre okullarında yenilikçilik kültürü daha yüksektir ve okulları yeniliklere daha açıktır.

Tablo 4.10.

YKÖ Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 1. Uygulama

Alt Ölçekler	Cinsiyet	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>P</i>
Yenilikçilik Kültürü	Evli	428	3.40	.82	2.03	.04
	Bekâr	120	3.22	.97		
<i>SD=546</i>						

Tablo 4.11’de araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynaklarına dair algılarının *medeni durum* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında GGKÖ’nün alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre GGKÖ alt ölçeklerinde evli ve bekar katılımcıların görüşleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.11.

GGKÖ Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 2. Uygulama

Alt Ölçekler	Med. Durum	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Uzmanlık Gücü	Evli	394	3.24	0.98	0.36	0.72
	Bekâr	62	3.19	0.97		
Etki Gücü	Evli	394	3.13	0.95	0.77	0.45
	Bekâr	62	3.03	0.92		
Karizma Gücü	Evli	394	3.43	1.07	0.74	0.46
	Bekâr	62	3.33	1.06		
Kontrol Gücü	Evli	394	2.69	0.71	-0.67	0.50
	Bekâr	62	2.75	0.79		
Uyum	Evli	394	3.44	0.90	0.07	0.94
	Bekâr	62	3.43	0.92		
Zorlayıcı Güç	Evli	394	2.26	0.93	-0.59	0.56
	Bekâr	62	2.33	1.00		
Yasal Güç	Evli	394	3.48	0.86	1.00	0.32
	Bekâr	62	3.37	0.78		
Ödül Gücü	Evli	394	3.27	0.82	0.97	0.33
	Bekâr	62	3.16	0.83		
<i>SD=454</i>						

Tablo 4.12’de araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların okullarındaki yenilikçilik kültürüne dair algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarında medeni duruma göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre evli ve bekar katılımcıların yenilikçilik kültürü açısından okullarına dair değerlendirmeleri benzeşmektedir.

Tablo 4. 12.

YKÖ Puanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 2. Uygulama

Alt Ölçekler	Med. Dur.	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Yenilikçilik Kültürü	Evli	394	3.39	0.93	1.18	0.24
	Bekâr	62	3.24	0.94		
<i>SD=454</i>						

4.5. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Görev Türüne Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.13’te araştırmanın 1. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynaklarına dair algılarının *görev türü* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *zorlayıcı güç* [$p > .05$] alt ölçeği hariç *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde müdür yardımcılarını lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Bu bulguya göre müdür yardımcılarını ile öğretmenlerin okul müdürünün uygulamalarına ilişkin değerlendirmeleri *zorlayıcı güç* hariç tüm boyutlarda farklılaşmaktadır. Müdür yardımcılarının okul müdürüne ilişkin değerlendirmeleri daha olumludur.

Tablo 4.13.*GGKÖ Puanlarının Görev Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 1. Uygulama*

Alt Ölçekler	Görev Türü	n	X	SS	t	p
Uzmanlık Gücü	Öğretmen	527	3.19	0.88	-4.78	.00
	Müd. Yar.	22	4.11	0.76		
Etki Gücü	Öğretmen	527	3.13	0.85	-5.19	.00
	Müd. Yar.	22	4.09	0.75		
Karizma Gücü	Öğretmen	527	3.34	1.02	-4.54	.00
	Müd. Yar.	22	4.34	0.66		
Kontrol Gücü	Öğretmen	527	2.84	0.68	-3.29	.01
	Müd. Yar.	22	3.33	0.86		
Uyum	Öğretmen	527	3.39	0.86	-4.24	.00
	Müd. Yar.	22	4.18	0.78		
Zorlayıcı Güç	Öğretmen	527	2.40	0.89	1.48	.14
	Müd. Yar.	22	2.11	0.87		
Yasal Güç	Öğretmen	527	3.41	0.76	-4.49	.00
	Müd. Yar.	22	4.16	0.64		
Ödül Gücü	Öğretmen	527	3.18	0.78	-4.64	.00
	Müd. Yar.	22	3.96	0.53		

SD=549

Tablo 4.14'te araştırmanın 1. Uygulama verilerine göre katılımcıların okullarındaki yenilikçilik kültürüne dair algılarının görev türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar t-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, GGKÖ'nün alt ölçeklerine benzer olarak, katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarında görev türüne göre müdür yardımcılarının lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Bu bulguya göre müdür yardımcılarının okullarının yenilikçilik kültürüne dair değerlendirmeleri daha olumludur. Yani müdür yardımcılarını okullarını yenilikçi olarak görmektedir.

Tablo 4.14.*YKÖ Puanlarının Görev Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 1. Uygulama*

Alt Ölçekler	Görev Türü	n	X	SS	t	p
Yenilikçilik Kültürü	Öğretmen	527	3.33	0.85	-4.79	.00
	Müd. Yar.	22	4.21	0.54		

SD=549

Tablo 4.15'te 2. Uygulama verilerine göre katılımcıların güç kaynaklarına dair algılarının görev türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla

gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Araştırmanın 1. Uygulamasında elde edilen istatistiksel sonuçlara benzer olarak 2. Uygulamada da katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ'nün *zorlayıcı güç* alt ölçeği hariç *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde müdür yardımcılarını lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre müdür yardımcılarını ile öğretmenlerin okul müdürünün uygulamalarına ilişkin değerlendirmeleri *zorlayıcı güç* hariç tüm boyutlarda farklılaşmaktadır. Müdür yardımcılarının okul müdürüne ilişkin değerlendirmeleri daha olumludur.

Tablo 4.15.

GGKÖ Puanlarının Görev Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 2. Uygulama

Alt Ölçekler	Görev Türü	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Uzmanlık Gücü	Öğretmen	477	3.16	0.96	-5.25	0.00
	Müd. Yar.	34	4.04	0.85		
Etki Gücü	Öğretmen	477	3.04	0.92	-5.44	0.00
	Müd. Yar.	34	3.93	0.88		
Karizma Gücü	Öğretmen	477	3.33	1.06	-4.77	0.00
	Müd. Yar.	34	4.22	0.90		
Kontrol Gücü	Öğretmen	477	2.65	0.72	-3.87	0.00
	Müd. Yar.	34	3.14	0.63		
Uyum	Öğretmen	477	3.40	0.89	-4.52	0.00
	Müd. Yar.	34	4.10	0.74		
Zorlayıcı Güç	Öğretmen	477	2.27	0.93	1.01	0.31
	Müd. Yar.	34	2.10	0.95		
Yasal Güç	Öğretmen	477	3.41	0.84	-4.14	0.00
	Müd. Yar.	34	4.02	0.76		
Ödül Gücü	Öğretmen	477	3.19	0.81	-4.87	0.00
	Müd. Yar.	34	3.89	0.73		

SD=509

Tablo 4.16'da araştırmanın 2. Uygulama verilerine göre katılımcıların okullarındaki yenilikçilik kültürüne dair algılarının *görev türü* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, GGKÖ'ye benzer olarak, katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarında *görev türüne* göre müdür yardımcılarının lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Bu bulguya göre müdür yardımcılarının okullarının yenilikçilik kültürüne dair değerlendirmeleri daha olumludur. Yani müdür yardımcılarını okullarını yenilikçi olarak görmektedir.

Tablo 4.16.*YKÖ Puanlarının Görev Türü Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 2. Uygulama*

Alt Ölçekler	Görev Türü	n	X	SS	t	p
Yenilikçilik Kültürü	Öğretmen	477	3.31	0.91	-4.45	0.00
	Müd. Yar.	34	4.03	1.00		
SD=509						

4.6. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Eğitim Düzeyine Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.17’de araştırmanın 1. Uygulama verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *eğitim düzeyi* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ilişkin algılarında *zorlayıcı güç*, *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *yasal güç* alt ölçeklerinde *eğitim düzeyi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p>.05$]; *karizma gücü* [$F=4.29$] ve *ödül gücü* [$F=3.92$] alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p<.05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *karizma gücü* ve *ödül gücü* alt ölçeklerindeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testiyle grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p>.05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

Karizma gücü ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde *eğitim düzeyi* değişkenine göre hangi alt grupların farklılaştığını belirlemek üzere post-hoc Scheffe testi sonucunda *karizma gücü* alt ölçeğinde ön lisans grubuyla hem lisans hem de lisansüstü grupları arasında lisans ve lisansüstü grupları lehine; *ödül gücü* alt ölçeğindeyse ön lisans ve lisans üstü grupları arasında lisansüstü grubu lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bu bulguya göre eğitim düzeyi daha yüksek olan katılımcıların okul müdürünün uygulamalarına ilişkin değerlendirmeleri daha olumludur.

Tablo 4.17.*GGKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama*

Alt Ölçek	Eğt. Dur.	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>					
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
1 – Uzmanlık Gücü	Ön lisans	17	2.82	0.93	G. Arası	2.89	2	1.44	1.80	.16	
	Lisans	455	3.24	0.90	G. İçi	437.41	546	0.80			
	Lisansüstü	77	3.25	0.87	Toplam	440.30	548				
	Toplam	549	3.23	0.90							
2 – Etki Gücü	Ön lisans	17	2.85	0.79	G. Arası	1.85	2	0.92	1.22	.29	
	Lisans	455	3.18	0.87	G. İçi	411.42	546	0.75			
	Lisansüstü	77	3.21	0.89	Toplam	413.27	548				
	Toplam	549	3.17	0.87							
3 – Karizma Gücü	Ön lisans	17	2.72	1.07	G. Arası	8.84	2	4.42	4.29	.01	
	Lisans	455	3.39	1.02	G. İçi	562.20	546	1.03		(1-2,	
	Lisansüstü	77	3.52	0.99	Toplam	571.04	548			1-3)	
	Toplam	549	3.39	1.02							
4 – Kontrol Gücü	Ön lisans	17	2.64	0.76	G. Arası	1.73	2	0.87	1.80	.16	
	Lisans	455	2.85	0.69	G. İçi	262.40	546	0.48			
	Lisansüstü	77	2.97	0.67	Toplam	264.13	548				
	Toplam	549	2.86	0.69							
5 – Uyum	Ön lisans	17	3.15	0.72	G. Arası	1.40	2	0.70	0.93	.39	
	Lisans	455	3.43	0.89	G. İçi	409.44	546	0.75			
	Lisansüstü	77	3.45	0.75	Toplam	410.84	548				
	Toplam	549	3.43	0.87							
6 – Zorlayıcı Güç	Ön lisans	17	2.49	0.88	G. Arası	0.18	2	0.09	0.11	.89	
	Lisans	455	2.38	0.90	G. İçi	432.78	546	0.79			
	Lisansüstü	77	2.40	0.82	Toplam	432.96	548				
	Toplam	549	2.39	0.89							
7 – Yasal Güç	Ön lisans	17	3.10	0.77	G. Arası	3.47	2	1.73	2.92	.055	
	Lisans	455	3.43	0.78	G. İçi	324.61	546	0.60			
	Lisansüstü	77	3.58	0.70	Toplam	328.07	548				
	Toplam	549	3.44	0.77							
8 – Ödül Gücü	Ön lisans	17	2.74	0.73	G. Arası	4.80	2	2.40	3.92	.02	
	Lisans	455	3.21	0.79	G. İçi	334.28	546	0.61		1-3	
	Lisansüstü	77	3.33	0.76	Toplam	339.08	548				
	Toplam	549	3.21	0.79							

Tablo 4.18’de araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarının *eğitim düzeyi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürüne ilişkin görüşlerinde *eğitim düzeyine* göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre katılımcıların yenilikçilik kültürü değerlendirmelerinde eğitim düzeylerine göre fark bulunmamaktadır.

Tablo 4.18.*YKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama*

Alt Ölçek	Eğt. Dur.	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>				
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Yenilikçilik Kültürü	Ön lisans	17	3.07	0.89	G. Arası	1.58	2	0.79	1.08	.34
	Lisans	455	3.38	0.85	G. İçi	398.97	546	0.73		
	Lisansüstü	77	3.36	0.86	Toplam	400.55	548			
	Toplam	549	3.37	0.85						

Tablo 4.19’da araştırmamızın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *eğitim düzeyi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ilişkin algılarında GGKÖ’nün bütün alt ölçeklerinde *eğitim düzeyine* göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır [$p > .05$]. Bu bulguya göre katılımcıların eğitim düzeylerine göre okul müdürünün güç kullanımlarına ilişkin değerlendirmeleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.19.*GGKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama*

Alt Ölçek	Eğt. Dur.	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>				
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1 – Uzmanlık Gücü	Ön lisans	8	2.88	0.98	G. Arası	3.33	2	1.67	1.80	0.17
	Lisans	409	3.20	0.97	G. İçi	462.16	500	0.92		
	Lisansüstü	86	3.38	0.93	Toplam	465.49	502			
	Toplam	503	3.23	0.96						
2 – Etki Gücü	Ön lisans	8	2.88	0.88	G. Arası	2.73	2	1.37	1.55	0.21
	Lisans	409	3.08	0.95	G. İçi	439.91	500	0.88		
	Lisansüstü	86	3.26	0.89	Toplam	442.65	502			
	Toplam	503	3.11	0.94						
3 – Karizma Gücü	Ön lisans	8	3.06	1.52	G. Arası	3.04	2	1.52	1.35	0.26
	Lisans	409	3.39	1.05	G. İçi	564.66	500	1.13		
	Lisansüstü	86	3.56	1.07	Toplam	567.70	502			
	Toplam	503	3.41	1.06						
4 – Kontrol Gücü	Ön lisans	8	2.41	0.70	G. Arası	0.72	2	0.36	0.70	0.50
	Lisans	409	2.70	0.72	G. İçi	257.45	500	0.51		
	Lisansüstü	86	2.72	0.72	Toplam	258.16	502			
	Toplam	503	2.70	0.72						

Tablo 4.19.*GGKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama (devamı)*

Alt Ölçek	Eğt. Dur.	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>				
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
5 – Uyum	Ön lisans	8	3.06	0.94	G. Arası	3.11	2	1.56	1.98	0.14
	Lisans	409	3.43	0.90	G. İçi	393.77	500	0.79		
	Lisansüstü	86	3.59	0.83	Toplam	396.88	502			
	Toplam	503	3.45	0.89						
6 – Zorlayıcı Güç	Ön lisans	8	2.34	0.65	G. Arası	0.75	2	0.38	0.43	0.65
	Lisans	409	2.28	0.94	G. İçi	434.86	500	0.87		
	Lisansüstü	86	2.18	0.93	Toplam	435.61	502			
	Toplam	503	2.26	0.93						
7 – Yasal Güç	Ön lisans	8	3.25	1.09	G. Arası	2.00	2	1.00	1.42	0.24
	Lisans	409	3.44	0.84	G. İçi	351.95	500	0.70		
	Lisansüstü	86	3.59	0.79	Toplam	353.95	502			
	Toplam	503	3.47	0.84						
8 – Ödül Gücü	Ön lisans	8	3.20	0.99	G. Arası	1.82	2	0.91	1.38	0.25
	Lisans	409	3.22	0.81	G. İçi	330.19	500	0.66		
	Lisansüstü	86	3.38	0.79	Toplam	332.01	502			
	Toplam	503	3.25	0.81						

Tablo 4.20’de araştırmanın 2. Uygulama verilerine göre katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürüne algılarında eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre katılımcıların eğitim düzeylerine göre okullarındaki yenilikçilik kültürü değerlendirmeleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.20.*YKÖ Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama*

Alt Ölçek	Eğt. Dur.	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>				
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Yenilikçilik Kültürü	Ön lisans	8	2.82	1.17	G. Arası	3.07	2	1.53	1.83	0.16
	Lisans	409	3.37	0.92	G. İçi	417.96	500	0.84		
	Lisansüstü	86	3.46	0.86	Toplam	421.03	502			
	Toplam	503	3.38	0.92						

4.7. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Kıdeme Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.21’de araştırmanın 1. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *kıdem* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ilişkin algılarında *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç*, *ödül gücü* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p > .05$]; *kontrol gücü* [$F=3.23$] ve *yasal güç* [$F=2.94$] alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p < .05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *kontrol gücü* ve *yasal güç* alt ölçeklerindeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testiyle grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p > .05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

Kontrol gücü ve *yasal güç* alt ölçeklerinin puanlarının *eğitim düzeyi* değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda, *kontrol gücü* alt ölçeğinde 16 – 20 yıl kıdeme sahip katılımcı grubuyla 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcı grubu arasında 16 – 20 yıl kıdem grubu lehine; *yasal güç* alt ölçeğindeyse 6 – 10 yıl kıdeme sahip öğretmenler grubuyla 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler grubu arasında 6 – 10 yıl kıdem grubu lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bu bulguya göre katılımcılardan daha düşük kıdeme sahip olanların okul müdürlerinin güç kullanımlarına ilişkin değerlendirmeleri daha olumludur.

Tablo 4.21.*GGKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama*

Alt Ölçek	Kıdem	<i>n, X ve SS Değerleri</i>			<i>ANOVA Sonuçları</i>					
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1 – Uzmanlık Gücü	1-5	56	3.37	0.94	G. Arası	3.98	5	0.80	0.99	0.42
	6-10	43	3.30	0.89	G. İçi	436.30	543	0.80		
	11-15	66	3.24	0.86	Toplam	440.28	548			
	16-20	130	3.26	0.85						
	21-26	151	3.23	0.93						
	26+	103	3.07	0.90						
	Toplam	549	3.23	0.90						
2 – Etki Gücü	1-5	56	3.24	0.87	G. Arası	3.24	5	0.65	0.86	0.51
	6-10	43	3.26	0.89	G. İçi	410.18	543	0.76		
	11-15	66	3.22	0.88	Toplam	413.42	548			
	16-20	130	3.20	0.85						
	21-26	151	3.18	0.88						
	26+	103	3.02	0.86						
	Toplam	549	3.17	0.87						
3 – Karizma Gücü	1-5	56	3.43	1.15	G. Arası	5.23	5	1.05	1.00	0.42
	6-10	43	3.42	1.06	G. İçi	567.09	543	1.04		
	11-15	66	3.54	0.89	Toplam	572.32	548			
	16-20	130	3.46	0.99						
	21-26	151	3.31	1.02						
	26+	103	3.25	1.06						
	Toplam	549	3.38	1.02						
4 – Kontrol Gücü	1-5	56	2.74	0.68	G. Arası	7.64	5	1.53	3.23	0.01
	6-10	43	3.03	0.65	G. İçi	256.49	543	0.47	(4-6)	
	11-15	66	2.89	0.70	Toplam	264.13	548			
	16-20	130	3.01	0.68						
	21-26	151	2.82	0.68						
	26+	103	2.71	0.72						
	Toplam	549	2.86	0.69						
5 – Uyum	1-5	56	3.59	0.88	G. Arası	6.29	5	1.26	1.69	0.14
	6-10	43	3.47	0.85	G. İçi	405.23	543	0.75		
	11-15	66	3.48	0.83	Toplam	411.52	548			
	16-20	130	3.53	0.81						
	21-26	151	3.35	0.87						
	26+	103	3.27	0.92						
	Toplam	549	3.43	0.87						
6 – Zorlayıcı Güç	1-5	56	2.31	1.04	G. Arası	1.32	5	0.26	0.33	0.89
	6-10	43	2.45	0.83	G. İçi	432.00	543	0.80		
	11-15	66	2.30	0.79	Toplam	433.32	548			
	16-20	130	2.40	0.87						
	21-26	151	2.43	0.89						
	26+	103	2.39	0.91						
	Toplam	549	2.39	0.89						

Tablo 4.21.*GGKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama (devamı)*

Alt Ölçek	Kıdem	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>				
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
7 – Yasal Güç	1-5	56	3.60	0.76	G. Arası	8.66	5	1.73	2.94	0.01
	6-10	43	3.66	0.82	G. İçi	319.61	543	0.59	(2-6)	
	11-15	66	3.47	0.73	Toplam	328.27	548			
	16-20	130	3.53	0.72						
	21-26	151	3.36	0.76						
	26+	103	3.27	0.84						
	Toplam	549	3.44	0.77						
8 – Ödül Gücü	1-5	56	3.21	0.94	G. Arası	5.59	5	1.12	1.82	0.11
	6-10	43	3.34	0.78	G. İçi	333.67	543	0.61		
	11-15	66	3.30	0.82	Toplam	339.25	548			
	16-20	130	3.31	0.73						
	21-26	151	3.18	0.75						
	26+	103	3.04	0.78						
	Toplam	549	3.21	0.79						

Tablo 4.22’de araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarının *kıdem* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürüne ilişkin görüşlerinde *kıdem* değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre katılımcıların yenilikçilik kültürü değerlendirmeleri kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.22.*YKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama*

Alt Ölçek	Kıdem	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>				
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Yenilikçilik Kültürü	1-5	56	3.32	0.96	G. Arası	1.47	5	0.29	0.40	0.85
	6-10	43	3.40	0.91	G. İçi	399.08	543	0.74		
	11-15	66	3.42	0.86	Toplam	400.55	548			
	16-20	130	3.43	0.81						
	21-26	151	3.35	0.82						
	26+	103	3.30	0.89						
	Toplam	549	3.37	0.85						

Tablo 4.23'te araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *kıdem* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ilişkin algılarında *zorlayıcı güç* alt ölçeğinde anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p>.05$]; *uzmanlık gücü* [$F=3.30$], *etki gücü* [$F=3.58$], *karizma gücü* [$F=2.55$], *kontrol gücü* [$F=2.37$], *uyum* [$F=2.39$], *yasal güç* [$F=5.58$] ve *ödül gücü* [$F=2.62$] alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p<.05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerindeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testiyle grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p>.05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

Uzmanlık gücü, *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinin puanlarının *kıdem* değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan ANOVA sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçlarına başvurulmuştur. *Uzmanlık gücü* alt ölçeğinde 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler grubuyla 21-26 yıl ve 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler grupları arasında 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine; *etki gücü* alt ölçeğinde 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler grubuyla 21-26 yıl ve 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler grupları arasında 1 – 5 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine; *karizma gücü* alt ölçeğinde 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler grubuyla 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler grupları arasında 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine; *kontrol gücü* alt ölçeğinde 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler grubuyla 21-26 yıl ve 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler grupları arasında 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine; *uyum* alt ölçeğinde 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler grubuyla 21-26 yıl kıdeme sahip öğretmenler grupları arasında 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine; *yasal güç* alt ölçeğinde 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler grubuyla 21-26 yıl ve 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler grupları arasında 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine; son olarak *ödül gücü* alt ölçeğinde 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenler grubuyla 21-26 yıl ve 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler grupları arasında 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p<.05$]. Araştırmanın 2. *Uygulamasından* elde edilen bulgular

1. *Uygulama* bulgularına benzer olup daha düşük kıdeme sahip katılımcıların okul müdürlerinin güç kullanımlarına ilişkin değerlendirmeleri daha olumludur.

Tablo 4.23.

GGKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama

Alt Ölçek	<i>n, X ve SS Değerleri</i>					<i>ANOVA Sonuçları</i>				
	Kıdem	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	Var. K.	K.T.	SD	K.O.	F	<i>p</i>
1 – Uzmanlık Gücü	1-5	27	3.73	0.94	G. Arası	15.02	5	3.00	3.30	0.01
	6-10	34	3.50	0.75	G. İçi	451.14	496	0.91		(1-5)
	11-15	46	3.25	0.96	Toplam	466.16	501			1-6)
	16-20	113	3.31	0.99						
	21-26	141	3.10	1.00						
	26+	141	3.09	0.93						
	Toplam	502	3.22	0.96						
2 – Etki Gücü	1-5	27	3.63	0.72	G. Arası	15.17	5	3.03	3.58	0.00
	6-10	34	3.31	0.69	G. İçi	420.13	496	0.85		(1-5)
	11-15	46	3.07	0.97	Toplam	435.29	501			1-6)
	16-20	113	3.22	0.96						
	21-26	141	2.95	0.96						
	26+	141	3.01	0.90						
	Toplam	502	3.10	0.93						
3 – Karizma Gücü	1-5	27	3.91	1.02	G. Arası	14.07	5	2.81	2.55	0.03
	6-10	34	3.73	0.90	G. İçi	547.57	496	1.10		(1-6)
	11-15	46	3.36	1.08	Toplam	561.65	501			
	16-20	113	3.44	1.10						
	21-26	141	3.32	1.07						
	26+	141	3.28	1.02						
	Toplam	502	3.40	1.06						
4 – Kontrol Gücü	1-5	27	2.65	0.83	G. Arası	6.03	5	1.21	2.37	0.04
	6-10	34	2.78	0.73	G. İçi	251.86	496	0.51		(4-6)
	11-15	46	2.73	0.52	Toplam	257.88	501			
	16-20	113	2.86	0.79						
	21-26	141	2.65	0.72						
	26+	141	2.56	0.66						
	Toplam	502	2.69	0.72						
5 – Uyum	1-5	27	3.85	0.85	G. Arası	9.41	5	1.88	2.39	0.04
	6-10	34	3.63	0.80	G. İçi	390.23	496	0.79		(1-5)
	11-15	46	3.46	0.82	Toplam	399.64	501			
	16-20	113	3.52	0.87						
	21-26	141	3.30	0.92						
	26+	141	3.38	0.92						
	Toplam	502	3.44	0.89						

Tablo 4.23.*GGKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama (devamı)*

Alt Ölçek	Kıdem	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>					
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
6 – Zorlayıcı Güç	1-5	27	2.05	1.04	G. Arası	6.50	5	1.30	1.53	0.18	
	6-10	34	1.93	0.72	G. İçi	422.76	496	0.85			
	11-15	46	2.26	0.96	Toplam	429.26	501				
	16-20	113	2.37	1.04							
	21-26	141	2.29	0.85							
	26+	141	2.26	0.89							
	Toplam	502	2.26	0.93							
7 – Yasal Güç	1-5	27	3.91	0.78	G. Arası	18.82	5	3.76	5.58	0.00	
	6-10	34	3.80	0.81	G. İçi	334.32	496	0.67		(1-5	
	11-15	46	3.51	0.71	Toplam	353.14	501			1-6)	
	16-20	113	3.61	0.82							
	21-26	141	3.31	0.84							
	26+	141	3.31	0.84							
	Toplam	502	3.46	0.84							
8 – Ödül Gücü	1-5	27	3.42	0.77	G. Arası	8.50	5	1.70	2.62	0.02	
	6-10	34	3.53	0.74	G. İçi	321.93	496	0.65		(2-5	
	11-15	46	3.30	0.82	Toplam	330.44	501			2-6)	
	16-20	113	3.37	0.83							
	21-26	141	3.14	0.82							
	26+	141	3.14	0.79							
	Toplam	502	3.25	0.81							

Tablo 4.24’te araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların yenilikçilik kültürü algılarının *kıdem* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürüne algılarında *kıdeme* göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Araştırmanın bu bulgusuna göre katılımcıların yenilikçilik kültürü *kıdeme* göre farklılaşmamaktadır. Yani farklı mesleki *kıdeme* sahip katılımcıların okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin değerlendirmeleri benzerdir.

Tablo 4.24.*YKÖ Puanlarının Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama*

Alt Ölçek	Kıdem	<i>n, X ve SS Değerleri</i>			<i>ANOVA Sonuçları</i>					
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Yenilikçilik Kültürü	1-5	27	3.68	0.85	G. Arası	9.31	5	1.86	2.23	0.05
	6-10	34	3.57	0.66	G. İçi	414.42	496	0.84		
	11-15	46	3.39	0.90	Toplam	423.73	501			
	16-20	113	3.48	0.97						
	21-26	141	3.21	0.95						
	26+	141	3.33	0.89						
	Toplam	502	3.37	0.92						

4.8. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Okulda Çalışma Süresine Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.25'te araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *okulda çalışma süresi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ilişkin algılarında *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p > .05$]; *yasal güç* [$F=3.53$] alt ölçeğinde anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p < .05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *yasal güç* alt ölçeğindeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testi ile grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p > .05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

Yasal güç alt ölçeğinin puanlarının *okulda çalışma süresi* değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere ANOVA sonrası post-hoc Scheffe testine başvurulmuştur. *Yasal güç* alt ölçeği puanlarında okullarında 1 – 4 yıldır çalışmakta olan katılımcı grubu ile 9 – 12 yıldır çalışmakta olan katılımcı grubu arasında 1 – 4 yıldır çalışmakta olan grup lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p < .05$]. Bu bulguya göre

katılımcılardan okulda daha uzun süre çalışmış olanların okul müdürlerinin güç kullanımına ilişkin değerlendirmeleri daha olumsuzdur.

Tablo 4.25.

GGKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama

Alt Ölçek	Okulda Çal. Sür.	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>				
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1 – Uzmanlık Gücü	1-4	277	3.33	0.89	G. Arası	5.63	3	1.88	2.33	0.07
	5-8	101	3.13	0.95	G. İçi	401.20	499	0.80		
	9-12	94	3.10	0.82	Toplam	406.83	502			
	13+	31	3.38	1.03						
	Toplam	503	3.25	0.90						
2 – Etki Gücü	1-4	277	3.21	0.86	G. Arası	2.73	3	0.91	1.18	0.32
	5-8	101	3.18	0.91	G. İçi	383.69	499	0.77		
	9-12	94	3.04	0.81	Toplam	386.41	502			
	13+	31	3.33	1.13						
	Toplam	503	3.18	0.88						
3 – Karizma Gücü	1-4	277	3.47	1.01	G. Arası	4.75	3	1.58	1.52	0.21
	5-8	101	3.28	1.05	G. İçi	519.29	499	1.04		
	9-12	94	3.28	0.99	Toplam	524.04	502			
	13+	31	3.55	1.08						
	Toplam	503	3.40	1.02						
4 – Kontrol Gücü	1-4	277	2.91	0.71	G. Arası	2.79	3	0.93	1.94	0.12
	5-8	101	2.86	0.60	G. İçi	239.43	499	0.48		
	9-12	94	2.72	0.71	Toplam	242.22	502			
	13+	31	2.93	0.76						
	Toplam	503	2.87	0.69						
5 – Uyum	1-4	277	3.49	0.86	G. Arası	2.19	3	0.73	0.97	0.41
	5-8	101	3.34	0.90	G. İçi	374.83	499	0.75		
	9-12	94	3.36	0.82	Toplam	377.02	502			
	13+	31	3.45	0.99						
	Toplam	503	3.43	0.87						
6 – Zorlayıcı Güç	1-4	277	2.37	0.88	G. Arası	0.58	3	0.19	0.24	0.87
	5-8	101	2.41	0.85	G. İçi	402.44	499	0.81		
	9-12	94	2.45	0.93	Toplam	403.02	502			
	13+	31	2.40	1.06						
	Toplam	503	2.39	0.90						

Tablo 4.25.

GGKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama (devamı)

Alt Ölçek	Okulda Çal. Sür.	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>					
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
7 – Yasal Güç	1-4	277	3.55	0.75	G. Arası	6.32	3	2.11	3.53	0.02	
	5-8	101	3.37	0.78	G. İçi	297.32	499	0.60		(1-3)	
	9-12	94	3.27	0.79	Toplam	303.63	502				
	13+	31	3.41	0.87							
	Toplam	503	3.45	0.78							
8 – Ödül Gücü	1-4	277	3.27	0.77	G. Arası	2.54	3	0.85	1.37	0.25	
	5-8	101	3.14	0.78	G. İçi	307.13	499	0.62			
	9-12	94	3.17	0.80	Toplam	309.66	502				
	13+	31	3.41	0.88							
	Toplam	503	3.23	0.79							

Tablo 4.26’da araştırmanın 1. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların yenilikçilik kültürü puanlarının *okulda çalışma süresi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürüne ilişkin görüşlerinde *okulda çalışma süresine* göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Bu bulguya göre katılımcıların yenilikçilik kültürü değerlendirmeleri okulda çalışma sürelerine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.26.

YKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama

Alt Ölçek	Okulda Çal. Sür.	<i>n, X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>					
		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>Var. K.</i>	<i>K.T.</i>	<i>SD</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
Yenilikçilik Kültürü	1-4	277	3.44	0.86	G. Arası	1.65	3	0.55	0.75	0.53	
	5-8	101	3.31	0.84	G. İçi	367.35	499	0.74			
	9-12	94	3.33	0.84	Toplam	368.99	502				
	13+	31	3.38	0.99							
	Toplam	503	3.39	0.86							

Tablo 4.27’de araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *okulda çalışma süresi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ilişkin algılarında *karizma gücü*, *kontrol gücü*,

zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p > .05$]; *uzmanlık gücü* [$F=3.59$], *etki gücü* [$F=3.05$] ve *uyum* [$F=3.14$] alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p < .05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *uzmanlık gücü*, *etki gücü* ve *uyum* alt ölçeklerindeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testi ile grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p > .05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

Uzmanlık gücü, etki gücü ve uyum alt ölçeklerinin puanlarının okulda çalışma süresi değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere ANOVA sonrası post-hoc Scheffe testine başvurulmuştur. *Uzmanlık gücü* alt ölçeğinde, okullarında 1 – 4 yıldır çalışmakta olan katılımcı grubu ile 5 – 8 yıldır çalışmakta olan ve 13 yıldan daha uzun süredir çalışmakta olan katılımcı grubu arasında 1 – 4 yıldır çalışmakta olan grup lehine; *etki gücü* alt ölçeğinde okullarında 1 – 4 yıldır çalışmakta olan katılımcı grubu ile 5 – 8 yıldır çalışmakta olan ve 13 yıldan daha uzun süredir çalışmakta olan katılımcı grubu arasında 1 – 4 yıldır çalışmakta olan grup lehine; son olarak *uyum* alt ölçeğinde okullarında 1 – 4 yıldır çalışmakta olan katılımcı grubu ile 13 yıldan daha uzun süredir çalışmakta olan katılımcı grubu arasında 1 – 4 yıldır çalışmakta olan grup lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bu bulguya göre katılımcılardan okulda daha uzun süre çalışmış olanların okul müdürlerinin güç kullanımlarına ilişkin değerlendirmeleri daha olumsuzdur.

Tablo 4.27.

GGKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama

Alt Ölçek	Okulda Çal. Sür.	n. X ve SS Değerleri			ANOVA Sonuçları					
		n	X	SS	Var. K.	K.T.	SD	K.O.	F	p
1 – Uzmanlık Gücü	1-4	252	3.34	1.01	G. Arası	10.03	3	3.34	3.59	0.01
	5-8	97	3.04	0.85	G. İçi	445.68	478	0.93		(1-2
	9-12	88	3.26	0.94	Toplam	455.71	481			1-4)
	13+	45	2.95	1.02						
	Toplam	482	3.23	0.97						
2 – Etki Gücü	1-4	252	3.22	0.94	G. Arası	7.96	3	2.65	3.05	0.02
	5-8	97	2.95	0.91	G. İçi	415.51	478	0.87		(1-2
	9-12	88	3.09	0.92	Toplam	423.47	481			1-4)
	13+	45	2.87	0.95						
	Toplam	482	3.11	0.94						
3 – Karizma Gücü	1-4	252	3.47	1.10	G. Arası	4.99	3	1.66	1.49	0.21
	5-8	97	3.26	1.06	G. İçi	532.72	478	1.11		
	9-12	88	3.49	0.94	Toplam	537.71	481			
	13+	45	3.25	1.03						
	Toplam	482	3.41	1.06						
4 – Kontrol Gücü	1-4	252	2.72	0.75	G. Arası	1.11	3	0.37	0.71	0.54
	5-8	97	2.69	0.71	G. İçi	248.96	478	0.52		
	9-12	88	2.59	0.65	Toplam	250.08	481			
	13+	45	2.64	0.69						
	Toplam	482	2.68	0.72						
5 – Uyum	1-4	252	3.54	0.92	G. Arası	7.40	3	2.47	3.14	0.02
	5-8	97	3.36	0.83	G. İçi	375.71	478	0.79		(1-4)
	9-12	88	3.48	0.84	Toplam	383.11	481			
	13+	45	3.13	0.88						
	Toplam	482	3.45	0.89						
6 – Zorlayıcı Güç	1-4	252	2.21	0.91	G. Arası	3.24	3	1.08	1.27	0.28
	5-8	97	2.23	0.94	G. İçi	406.89	478	0.85		
	9-12	88	2.16	0.93	Toplam	410.13	481			
	13+	45	2.48	0.94						
	Toplam	482	2.23	0.92						
7 – Yasal Güç	1-4	252	3.54	0.87	G. Arası	4.60	3	1.53	2.17	0.09
	5-8	97	3.39	0.74	G. İçi	337.38	478	0.71		
	9-12	88	3.41	0.82	Toplam	341.98	481			
	13+	45	3.23	0.89						
	Toplam	482	3.45	0.84						
8 – Ödül Gücü	1-4	252	3.29	0.83	G. Arası	3.34	3	1.11	1.69	0.16
	5-8	97	3.21	0.81	G. İçi	314.30	478	0.66		
	9-12	88	3.33	0.74	Toplam	317.64	481			
	13+	45	3.03	0.83						
	Toplam	482	3.26	0.81						

Tablo 4.28’de araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların yenilikçilik kültürü puanlarının *okulda çalışma süresi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların yenilikçilik kültürüne ilişkin görüşlerinde *okulda çalışma süresine* göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p>.05$]. Bu bulguya göre katılımcıların yenilikçilik kültürü değerlendirmeleri okulda çalışma sürelerine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.28.

YKÖ Puanlarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama

Alt Ölçek	<i>n. X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>					
	Okulda Çal. Sür.	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	Var. K.	K.T.	SD	K.O.	F	<i>p</i>
Yenilikçilik Kültürü	1-4	252	3.43	0.95	G. Arası	4.18	3	1.39	1.65	0.18
	5-8	97	3.33	0.89	G. İçi	404.22	478	0.85		
	9-12	88	3.41	0.87	Toplam	408.40	481			
	13+	45	3.11	0.88						
	Toplam	482	3.38	0.92						

4.9. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürü Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi

Tablo 4.29’da araştırmanın 1. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların, okul müdürlerinin kullandığı güç kaynakları ile okullarındaki yenilikçilik kültürü algıları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Pearson Momentler Korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur.

Katılımcıların GGKÖ’nün bütün alt ölçek puanları ile yenilikçilik kültürü algıları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Yenilikçilik kültürü ile uzmanlık gücü [$r=.76$], etki gücü [$r=.73$], karizma gücü [$r=.76$], kontrol gücü [$r=.17$], uyum [$r=.68$], yasal güç [$r=.65$] ve ödül gücü [$r=.74$] arasında pozitif yönde; zorlayıcı güç arasında [$r=-.53$] negatif yönde ilişki saptanmıştır. Araştırmanın bu bulguları *yenilikçilik kültürü* ile güç kaynakları arasında ilişkiler bulunduğu; bu ilişkilerden *uzmanlık gücü*, *karizma gücü* ve *ödül gücü* alt ölçekleri ile olumlu yönde ve yüksek düzeyde; *zorlayıcı güç* alt ölçeği ile ise olumsuz yönde ve orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.29.

Güç Kaynakları ve Yenilikçilik Kültürü Arasındaki Pearson Momentler Korelasyon Matrisi - 1. Uygulama

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Genel Güç Kaynakları Ölçeği									
1 – Uzmanlık Gücü	1	.81**	.81**	.26**	.77**	-.49**	.76**	.77**	.76**
2 – Etki Gücü		1	.76**	.36**	.77**	-.42**	.76**	.79**	.73**
3 – Karizma Gücü			1	.16**	.74**	-.58**	.70**	.82**	.76**
4 – Kontrol Gücü				1	.30**	.24**	.42**	.28**	.17**
5 – Uyum					1	-.45**	.74**	.71**	.68**
6 – Zorlayıcı Güç						1	-.36**	-.49**	-.53**
7 – Yasal Güç							1	.71**	.65**
8 – Ödül Gücü								1	.74**
Yenilikçilik Kültürü Ölçeği									
9 – Yenilikçilik Kültürü									1

n = 551. **p* < .05. ***p* < .01

Tablo 4.30’da araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların, okul müdürlerinin kullandığı güç kaynakları ile okullarındaki yenilikçilik kültürü algıları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Pearson Momentler Korelasyon analizi sonuçları sunulmuştur.

Katılımcıların GGKÖ’nün bütün alt ölçek puanları ile yenilikçilik kültürü algıları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Yenilikçilik kültürü ile uzmanlık gücü [*r* = .81], etki gücü [*r* = .80], karizma gücü [*r* = .79], kontrol gücü [*r* = .25], uyum [*r* = .75], yasal güç [*r* = .71] ve ödül gücü [*r* = .76] arasında pozitif yönde; zorlayıcı güç arasında [*r* = -.56] negatif yönde ilişki saptanmıştır. Araştırmanın bu bulguları *yenilikçilik kültürü* ile güç kaynakları arasında ilişkiler bulunduğu; bu ilişkilerden *uzmanlık gücü*, *karizma gücü* ve *ödül gücü* alt ölçekleri ile olumlu yönde ve yüksek düzeyde; *zorlayıcı güç* alt ölçeği ile ise olumsuz yönde ve orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.30.

Güç Kaynakları ve Yenilikçilik Kültürü Arasındaki Pearson Momentler Korelasyon Matrisi - 2. Uygulama

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Genel Güç Kaynakları Ölçeği									
1 – Uzmanlık Gücü	1	.85**	.82**	.33**	.78**	-.51**	.76**	.76**	.81**
2 – Etki Gücü		1	.82**	.39**	.80**	-.51**	.77**	.79**	.80**
3 – Karizma Gücü			1	.21**	.75**	-.59**	.74**	.82**	.79**
4 – Kontrol Gücü				1	.31**	.18**	.42**	.28**	.25**
5 – Uyum					1	-.50**	.74**	.71**	.75**
6 – Zorlayıcı Güç						1	-.41**	-.51**	-.56**
7 – Yasal Güç							1	.69**	.71**
8 – Ödül Gücü								1	.76**
Yenilikçilik Kültürü Ölçeği									
9 – Yenilikçilik Kültürü									1
<i>n = 527. *p < .05. ** p < .01</i>									

4.10. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynaklarının Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünü Yordama Düzeyinin Değerlendirilmesi

Tablo 4.31’de araştırmanın *1. Uygulama* verilerine dayalı olarak okul yöneticilerinin güç kullanımlarının araştırma okullarındaki yenilikçilik kültürünü yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Okul müdürlerinin güç kullanımları okullardaki yenilikçilik kültürünü anlamlı olarak yordamakta, okul müdürlerinin güç kullanımları yenilikçilik kültürünün %68’ini [$R = .82$. $R^2 = .68$. $F = 147.11$. $p < .00$] açıklayabildiği, % 32’lik kısmının ise diğer değişkenlerle açıklanabileceği saptanmıştır. GGKÖ’nün *kontrol gücü*, *uyum* ve *yasal güç* alt ölçekleri dışındaki diğer alt ölçekleri yenilikçilik kültürünü anlamlı olarak yordamakta olup *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü* ve *ödül gücü* alt ölçekleri pozitif; *zorlayıcı güç* alt ölçeği ise negatif ilişkilidir.

Tablo 4.31.*GGKÖ ile YKÖ Arası Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları – 1. Uygulama*

<i>Yenilikçilik Kültürü</i>	<i>B</i>	<i>SHB</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Sabit	1.06	.15		6.87	.00
1 – Uzmanlık Gücü	.23	.04	.24	4.66	.00
2 – Etki Gücü	.17	.05	.17	3.53	.00
3 – Karizma Gücü	.16	.04	.19	3.72	.00
4 – Kontrol Gücü	-.02	.03	-.02	-.66	.50
5 – Uyum	.02	.04	.02	.64	.52
6 – Zorlayıcı Güç	-.10	.03	-.11	-3.25	.00
7 – Yasal Güç	.01	.04	.01	.33	.73
8 – Ödül Gücü	.19	.05	.17	3.59	.00

n=551. R=.82. R²=.68. F=147.11. p<.00

Tablo 4.32’de araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine dayalı olarak okul yöneticilerinin güç kullanımlarının araştırma okullarındaki yenilikçilik kültürünü yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Okul müdürlerinin güç kullanımları okullardaki yenilikçilik kültürünü anlamlı olarak yordamakta, okul müdürlerinin güç kullanımları yenilikçilik kültürünün %74’ünü [$R=.86$, $R^2=.74$, $F=298.46$, $p<.00$] açıklayabildiği, % 26’lık kısmının ise diğer değişkenlerle açıklanabileceği saptanmıştır. GGKÖ’nün *kontrol gücü*, *karizma gücü* ve *etki gücü* alt ölçekleri dışındaki diğer alt ölçekleri yenilikçilik kültürünü anlamlı olarak yordamakta olup *uzmanlık gücü*, *uyum*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçekleri pozitif; *zorlayıcı güç* alt ölçeği ise negatif ilişkilidir.

Tablo 4.32.*GGKÖ ile YKÖ Arası Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları – 2. Uygulama*

<i>Yenilikçilik Kültürü</i>	<i>B</i>	<i>SHB</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Sabit	0.76	0.14		5.12	0.00
1 – Uzmanlık Gücü	0.34	0.04	0.35	8.29	0.00
2 – Uyum	0.16	0.04	0.15	3.92	0.00
3 – Zorlayıcı Güç	-0.13	0.02	-0.13	-5.03	0.00
4 – Yasal Güç	0.09	0.04	0.08	2.18	0.02
5 – Ödül Gücü	0.29	0.04	0.25	6.93	0.00

n=527, R=.86, R²=.74, F=298.46, p<.00

4.11. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Okul Türüne Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.33'te araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *okul türü* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ilişkin algılarında *etki gücü*, *karizma gücü*, *zorlayıcı güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p > .05$]; *uzmanlık gücü* [$F=4.26$], *kontrol gücü* [$F=3.50$], *uyum* [$F=3.79$] ve *yasal güç* [$F=3.14$] alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeği* [$F=4.06$] puanlarında anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p < .05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *uzmanlık gücü*, *kontrol gücü*, *uyum* ve *yasal güç* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeği*ndeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testi ile grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p > .05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

Uzmanlık gücü, *kontrol gücü*, *uyum* ve *yasal güç* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü* ölçeğinde puanların okul türü değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere ANOVA sonrası post-hoc Scheffe testine başvurulmuştur. Bu testin sonucunda anlamlı farklılık tespit edilen alt ölçekler ve gruplar şöyle sıralanabilir:

- *Uzmanlık gücü* alt ölçeğinde Fen Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi ve Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi lehine,
- *Kontrol gücü* alt ölçeğinde Anadolu Lisesi – İmam Hatip Lisesi grupları arasında İmam Hatip Lisesi grubu lehine,
- *Uyum* alt ölçeğinde Fen Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi ve Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi grubu lehine;
- *Yasal güç* alt ölçeğinde Fen Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi, Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi ve Anadolu Lisesi – İmam Hatip Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi grubu lehine,
- *Yenilikçilik kültürü* ölçeğinde ise Fen Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi ve Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Araştırmanın bu kısmındaki bulgular değerlendirildiğinde Sosyal Bilimler Liselerinde çalışan katılımcıların okul müdürlerine ilişkin değerlendirmelerin diğer lise türlerinden daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.33.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Okul Türlerine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama

		<i>n. X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>				
Alt Ölçek	Okul Türü	n	X	SS	Var. K.	K.T.	SD	K.O.	F	p
1 – Uzmanlık Gücü	FL	29	3.13	0.99	G. Arası	10.06	3	3.35	4.26	0.00
	SBL	16	3.98	0.63	G. İçi	430.52	547	0.79	(1-2	
	AL	446	3.20	0.89	Toplam	440.58	550		2-3)	
	İHL	60	3.29	0.85						
	Toplam	551	3.23	0.90						
2 – Etki Gücü	FL	29	3.15	0.96	G. Arası	4.50	3	1.50	2.01	0.11
	SBL	16	3.64	0.59	G. İçi	408.95	547	0.75		
	AL	446	3.14	0.86	Toplam	413.45	550			
	İHL	60	3.27	0.89						
	Toplam	551	3.17	0.87						
3 – Karizma Gücü	FL	29	3.39	1.16	G. Arası	7.34	3	2.45	2.37	0.07
	SBL	16	4.05	0.75	G. İçi	565.01	547	1.03		
	AL	446	3.37	1.00	Toplam	572.35	550			
	İHL	60	3.33	1.15						
	Toplam	551	3.38	1.02						
4 – Kontrol Gücü	FL	29	2.96	0.61	G. Arası	4.98	3	1.66	3.50	0.01
	SBL	16	2.88	0.59	G. İçi	259.37	547	0.47	(3-4	
	AL	446	2.82	0.70	Toplam	264.36	550			
	İHL	60	3.12	0.67						
	Toplam	551	2.86	0.69						
5 – Uyum	FL	29	3.31	0.89	G. Arası	8.38	3	2.79	3.79	0.01
	SBL	16	4.09	0.52	G. İçi	403.50	547	0.74	(1-2	
	AL	446	3.40	0.86	Toplam	411.88	550		2-3)	
	İHL	60	3.52	0.88						
	Toplam	551	3.43	0.87						
6 – Zorlayıcı Güç	FL	29	2.65	0.95	G. Arası	4.52	3	1.51	1.92	0.13
	SBL	16	2.00	0.55	G. İçi	429.55	547	0.79		
	AL	446	2.38	0.89	Toplam	434.07	550			
	İHL	60	2.43	0.90						
	Toplam	551	2.39	0.89						
7 – Yasal Güç	FL	29	3.36	0.92	G. Arası	5.57	3	1.86	3.14	0.02
	SBL	16	3.85	0.45	G. İçi	322.90	547	0.59	(1-2	
	AL	446	3.41	0.76	Toplam	328.47	550		2-3	
	İHL	60	3.63	0.80					3-4)	
	Toplam	551	3.44	0.77						

Tablo 4.33.*GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Okul Türlerine Göre ANOVA Sonuçları – 1. Uygulama (devamı)*

Alt Ölçek	Okul Türü	n. X ve SS Değerleri			ANOVA Sonuçları					
		n	X	SS	Var. K.	K.T.	SD	K.O.	F	p
8 – Ödül Gücü	FL	29	3.17	0.84	G. Arası	2.86	3	0.95	1.55	0.20
	SBL	16	3.56	0.50	G. İçi	336.77	547	0.62		
	AL	446	3.19	0.77	Toplam	339.63	550			
	İHL	60	3.32	0.90						
	Toplam	551	3.21	0.79						
9 – Yenilikçilik Kültürü	FL	29	3.13	0.77	G. Arası	8.75	3	2.92	4.06	0.01
	SBL	16	3.99	0.56	G. İçi	393.24	547	0.72		(1-2)
	AL	446	3.34	0.86	Toplam	402.00	550			2-3)
	İHL	60	3.48	0.83						
	Toplam	551	3.37	0.85						

Tablo 4.34'te araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları algılarının *okul türü* değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ilişkin algılarında *karizma gücü*, *zorlayıcı güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p > .05$]; *uzmanlık gücü* [$F=4.72$], *etki gücü* [$F=5.58$], *kontrol gücü* [$F=9.74$], *uyum* [$F=3.71$] ve *yasal güç* [$F=4.38$] alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeği* [$F=4.25$] puanlarında anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p < .05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *kontrol gücü*, *uyum* ve *yasal güç* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü* ölçeğindeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testi ile grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p > .05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

Uzmanlık gücü, *etki gücü*, *kontrol gücü*, *uyum* ve *yasal güç* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü* ölçeğinde puanların okul türü değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan ANOVA sonrası post-hoc Scheffe testine başvurulmuştur. Bu testin sonucunda anlamlı farklılık tespit edilen alt ölçekler ve gruplar şöyle sıralanabilir:

- *Uzmanlık gücü* alt ölçeğinde Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi grubu lehine,

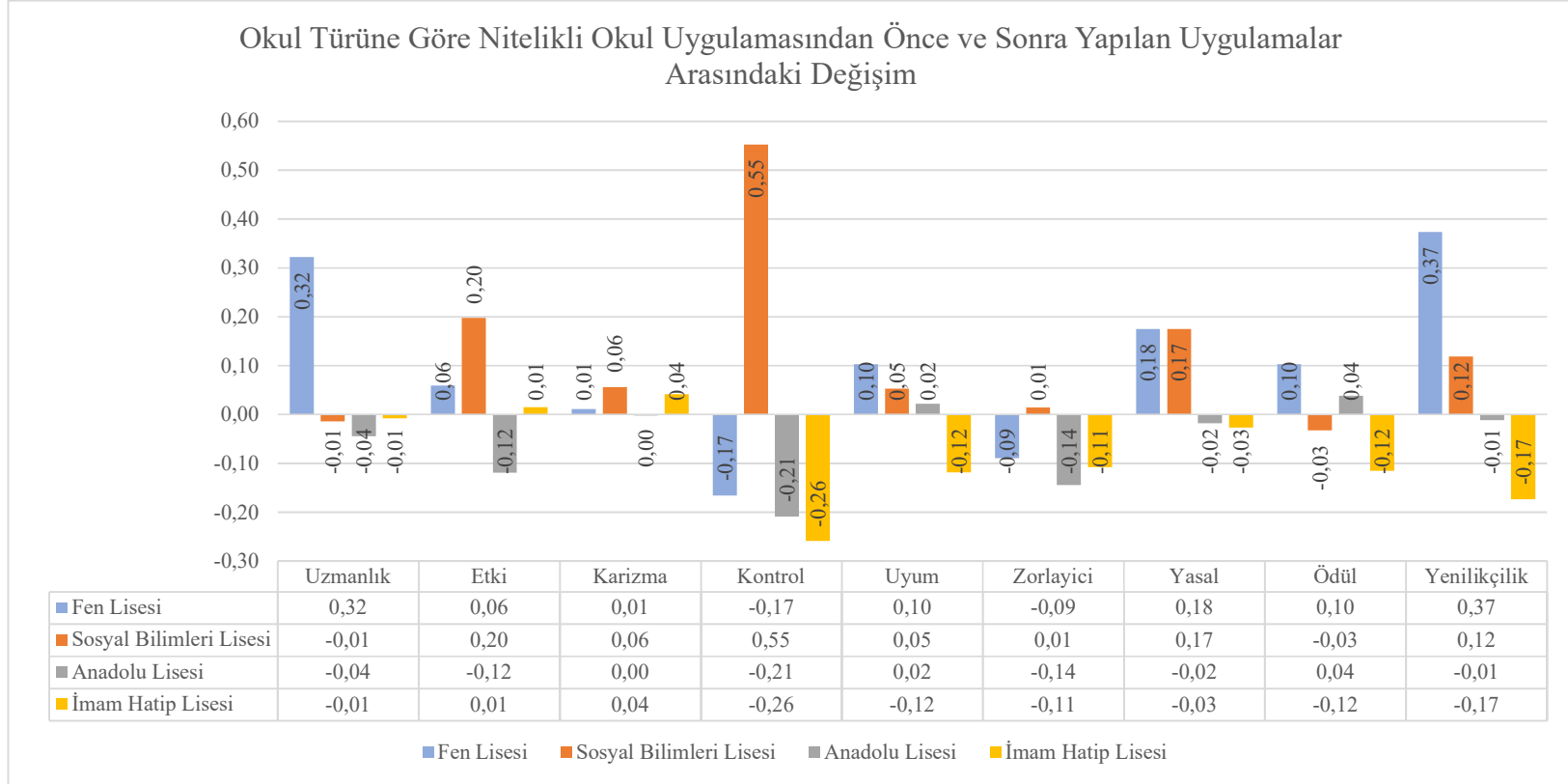
- *Etki gücü* alt ölçeğinde Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi grubu lehine,
- *Kontrol gücü* alt ölçeğinde Fen Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi, Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi, İmam Hatip Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi grubu lehine ve Anadolu Lisesi – İmam Hatip Lisesi grupları arasında İmam Hatip Lisesi grubu lehine,
- *Uyum* alt ölçeğinde Fen Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi, Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi, İmam Hatip Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi grubu lehine,
- *Yasal güç* alt ölçeğinde Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi grubu lehine,
- *Yenilikçilik kültürü* ölçeğinde ise Sosyal Bilimler Lisesi – Anadolu Lisesi, İmam Hatip Lisesi – Sosyal Bilimler Lisesi grupları arasında Sosyal Bilimler Lisesi grubu lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Araştırmanın bu kısmındaki bulgular değerlendirildiğinde Sosyal Bilimler Liselerinde çalışan katılımcıların okul müdürlerine ilişkin değerlendirmelerin diğer lise türlerinden daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.34.*GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Okul Türlerine Göre ANOVA Sonuçları – 2. Uygulama*

		<i>n. X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>					
Alt Ölçek	Okul Türü	n	X	SS	Var. K.	K.T.	SD	K.O.	F	p	
2.	1 – Uzmanlık Gücü	FL	30	3.45	1.29	G. Arası	13.10	3	4.37	4.72	0.00
		SBL	17	3.97	0.78	G. İçi	484.03	523	0.93		(2-3)
		AL	402	3.16	0.94	Toplam	497.12	526			
		İHL	78	3.28	0.95						
		Toplam	527	3.22	0.97						
U Y G U L A	2 – Etki Gücü	FL	30	3.21	1.23	G. Arası	14.48	3	4.83	5.58	0.00
		SBL	17	3.84	0.66	G. İçi	452.58	523	0.87		(2-3)
		AL	402	3.02	0.91	Toplam	467.06	526			
		İHL	78	3.28	0.95						
		Toplam	527	3.10	0.94						
M A	3 – Karizma Gücü	FL	30	3.40	1.38	G. Arası	8.84	3	2.95	2.62	0.05
		SBL	17	4.10	0.83	G. İçi	588.25	523	1.12		
		AL	402	3.37	1.03	Toplam	597.09	526			
		İHL	78	3.37	1.12						
		Toplam	527	3.39	1.07						
	4 – Kontrol Gücü	FL	30	2.80	0.68	G. Arası	14.22	3	4.74	9.74	0.00
		SBL	17	3.43	0.69	G. İçi	254.44	523	0.49		(1-2)
		AL	402	2.61	0.69	Toplam	268.66	526			2-3
		İHL	78	2.86	0.72						2-4
		Toplam	527	2.69	0.71						3-4)
	5 – Uyum	FL	30	3.41	1.17	G. Arası	8.77	3	2.92	3.71	0.01
		SBL	17	4.15	0.70	G. İçi	412.04	523	0.79		(1-2)
		AL	402	3.42	0.86	Toplam	420.81	526			2-3
		İHL	78	3.40	0.95						2-4)
		Toplam	527	3.44	0.89						
	6 – Zorlayıcı Güç	FL	30	2.56	0.98	G. Arası	4.24	3	1.41	1.65	0.18
		SBL	17	2.01	1.00	G. İçi	448.80	523	0.86		
		AL	402	2.24	0.92	Toplam	453.05	526			
		İHL	78	2.32	0.95						
		Toplam	527	2.26	0.93						
	7 – Yasal Güç	FL	30	3.53	1.02	G. Arası	9.13	3	3.04	4.38	0.00
		SBL	17	4.03	0.70	G. İçi	363.69	523	0.70		(2-3)
		AL	402	3.39	0.84	Toplam	372.83	526			
		İHL	78	3.60	0.77						
		Toplam	527	3.45	0.84						
	8 – Ödül Gücü	FL	30	3.27	1.14	G. Arası	1.54	3	0.51	0.77	0.51
		SBL	17	3.52	0.61	G. İçi	347.71	523	0.66		
		AL	402	3.23	0.78	Toplam	349.26	526			
		İHL	78	3.20	0.90						
		Toplam	527	3.24	0.81						
	9 – Yenilikçilik Kültürü	FL	30	3.50	0.99	G. Arası	10.62	3	3.54	4.25	0.01
		SBL	17	4.11	0.69	G. İçi	435.88	523	0.83		(2-3)
		AL	402	3.34	0.90	Toplam	446.49	526			2-4)
		İHL	78	3.30	0.99						
		Toplam	527	3.37	0.92						

Okul türlerine göre GGKÖ ve YKÖ puanları değişimlerinin sunulduğu Grafik 4.1. incelendiğinde GGKÖ'nün uzmanlık gücü alt ölçeğinde SBL, AL ve AİHL'de düşüş görülürken FL'de artış; etki gücü alt ölçeğinde farklı yönde değişimler görülmekte ve artış yönündeki en dikkat çekici değişim SBL'de, düşüş yönünde değişim ise AL'de görülmektedir. En dikkat çekici değişimin kontrol gücü alt ölçeğinde SBL'de artış yönünde olduğu, bu alt ölçekte diğer okul türlerinde düşüş yönünde sonuçlar görüldüğü tespit edilmiştir. Karizma gücü alt ölçeğinde değişimlerin düşük seviyelerde olduğu, uyum alt ölçeğinde FL, SBL ve AL'de artış yönünde değişim görülürken AİHL'de düşüş yönünde değişim tespit edilmiştir. Zorlayıcı güç alt ölçeğinde FL, AL ve AİHL'de düşüş yönünde değişim görülürken SBL'de artış yönünde değişim olmasına rağmen çok düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde ise farklı yönlerde değişimler tespit edilmiş ve değişimlerin dikkat çekici düzeyde olmadığı görülmüştür. Son olarak YKÖ puanlarında AL ve AİHL'de düşüş yönünde değişim görülürken FL ve SBL'de artış yönünde değişim tespit edilmiştir ve FL'deki değişimin dikkat çekici düzeyde olduğu görülmüştür.



Grafik 4.1.

Okul Türlerine Göre 1. ve 2. Uygulama Arası Puan Değişim Grafiği

Tablo 4.35'te *Fen Liselerinde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının *1. ve 2. Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ'nün alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p>.05$]. Araştırmanın bu bulgusuna göre Fen Liselerinde *1. ve 2. Uygulama* arasında güç kaynaklarında anlamlı değişim bulunmamıştır.

Tablo 4.35.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Fen Liseleri

	Alt Ölçekler	Uygulama	n	X	SS	t	p
	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	29	3.13	0.99	-1.08	0.29
		2. Uygulama	30	3.45	1.29		
	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	29	3.15	0.96	-0.21	0.84
		2. Uygulama	30	3.21	1.23		
F	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	29	3.39	1.16	-0.03	0.97
		2. Uygulama	30	3.40	1.38		
E	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	29	2.96	0.61	0.98	0.33
		2. Uygulama	30	2.80	0.68		
N	5 – Uyum	1. Uygulama	29	3.31	0.89	-0.38	0.70
		2. Uygulama	30	3.41	1.17		
L	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	29	2.65	0.95	0.36	0.72
		2. Uygulama	30	2.56	0.98		
İ	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	29	3.36	0.92	-0.69	0.49
		2. Uygulama	30	3.53	1.02		
S.	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	29	3.17	0.84	-0.39	0.70
		2. Uygulama	30	3.27	1.14		
	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	29	3.13	0.77	-1.61	0.11
		2. Uygulama	30	3.50	0.99		
<i>SD=57</i>							

Tablo 4.36'da *Sosyal Bilimler Liselerinde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının *1. ve 2. Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ'nün *uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* anlamlı bir

farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *kontrol gücü* alt ölçeğinde 2. *Uygulama* lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmanın bu bulgusuna göre Sosyal Bilimler Liselerinde 1. ve 2. *Uygulama* arasında *kontrol gücü*nde anlamlı değişim bulunmuştur. Sosyal Bilimler Liselerindeki okul müdürlerinin Nitelikli okul uygulamasından sonra *kontrol gücü*ne daha çok başvurdukları görülmektedir.

Tablo 4.36.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Sosyal Bilimler Liseleri

	Alt Ölçekler	Uygulama	n	X	SS	t	p
	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	16	3.98	0.63	0.06	0.96
		2. Uygulama	17	3.97	0.78		
S	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	16	3.64	0.59	-0.91	0.37
		2. Uygulama	17	3.84	0.66		
O	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	16	4.05	0.75	-0.20	0.84
		2. Uygulama	17	4.10	0.83		
S	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	16	2.88	0.59	-2.47	0.02
		2. Uygulama	17	3.43	0.69		
Y	5 – Uyum	1. Uygulama	16	4.09	0.52	-0.25	0.81
		2. Uygulama	17	4.15	0.70		
A	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	16	2.00	0.55	-0.05	0.96
		2. Uygulama	17	2.01	1.00		
L	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	16	3.85	0.45	-0.85	0.40
		2. Uygulama	17	4.03	0.70		
İ	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	16	3.56	0.50	0.17	0.87
		2. Uygulama	17	3.52	0.61		
S.	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	16	3.99	0.56	-0.54	0.59
		2. Uygulama	17	4.11	0.69		
<i>SD=31</i>							

Tablo 4.37’de *Anadolu Liselerinde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının 1. ve 2. *Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *uyum*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* alt ölçeklerinde 1. *Uygulama* lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmanın bu bulgusuna göre Anadolu Liselerinde 1. ve 2. *Uygulama*

arasında *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güçte* anlamlı değişim bulunmuştur. Anadolu Liselerindeki okul müdürlerinin Nitelikli okul uygulamasından sonra *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güce* daha az başvurdukları görülmektedir.

Tablo 4.37.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Anadolu Liseleri

	Alt Ölçekler	Uygulama	n	X	SS	t	p
	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	446	3.20	0.89	0.66	0.51
		2. Uygulama	402	3.16	0.94		
A	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	446	3.14	0.86	1.91	0.06
		2. Uygulama	402	3.02	0.91		
N	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	446	3.37	1.00	-0.02	0.98
		2. Uygulama	402	3.37	1.03		
A	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	446	2.82	0.70	4.31	0.00
		2. Uygulama	402	2.61	0.69		
D	5 – Uyum	1. Uygulama	446	3.40	0.86	-0.44	0.66
		2. Uygulama	402	3.42	0.86		
O	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	446	2.38	0.89	2.35	0.02
		2. Uygulama	402	2.24	0.92		
L	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	446	3.41	0.76	0.29	0.77
		2. Uygulama	402	3.39	0.84		
İ	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	446	3.19	0.77	-0.75	0.45
		2. Uygulama	402	3.23	0.78		
S.	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	446	3.34	0.86	0.15	0.88
		2. Uygulama	402	3.34	0.90		
		<i>SD=846</i>					

Tablo 4.38’de *Anadolu İmam Hatip Liselerinde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne dair algılarının 1. ve 2. *Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *kontrol gücü* alt ölçeğinde 1. *Uygulama* lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmanın bu bulgusuna göre Anadolu İmam Hatip Liselerinde 1. ve 2. *Uygulama* arasında *kontrol gücünde* anlamlı değişim bulunmuştur. Anadolu

İmam Hatip Liselerindeki okul müdürlerinin Nitelikli okul uygulamasından sonra *kontrol gücüne* daha az başvurdukları görülmektedir.

Tablo 4.38.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Anadolu İmam Hatip Liseleri

	Alt Ölçekler	Uygulama	n	X	SS	t	p
İ M A	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	60	3.29	0.85	0.05	0.96
		2. Uygulama	78	3.28	0.95		
M	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	60	3.27	0.89	-0.09	0.93
		2. Uygulama	78	3.28	0.95		
H	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	60	3.33	1.15	-0.22	0.83
		2. Uygulama	78	3.37	1.12		
A T	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	60	3.12	0.67	2.15	0.03
		2. Uygulama	78	2.86	0.72		
İ P	5 – Uyum	1. Uygulama	60	3.52	0.88	0.75	0.45
		2. Uygulama	78	3.40	0.95		
L	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	60	2.43	0.90	0.67	0.50
		2. Uygulama	78	2.32	0.95		
İ S.	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	60	3.63	0.80	0.20	0.84
		2. Uygulama	78	3.60	0.77		
	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	60	3.32	0.90	0.75	0.46
		2. Uygulama	78	3.20	0.90		
	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	60	3.48	0.83	1.09	0.28
		2. Uygulama	78	3.30	0.99		
<i>SD=136</i>							

4.12. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Nitelikli Liseler ve Diğer Liselere Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.39’da araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının *nitelikli okullar* ve *diğer liselere* göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *uzmanlık gücü* alt ölçeğinde ve *yenilikçilik kültürü* ölçeğinde *nitelikli liseler* lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmanın bulgularına göre nitelikli liselerdeki okul müdürlerinin

uzmanlık gücünü diğer liselerdeki okul müdürlerinden daha iyi kullandıkları tespit edilmiştir. Diğer yandan *yenilikçilik kültürü ölçeğinden* daha yüksek puan alan nitelikli liselerin diğer liselerden yenilikçiliğe daha açık olduğu bulunmuştur.

Tablo 4.39.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Nitelikli Liseler ve Diğer Liselere Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 1. Uygulama

	Alt Ölçekler	Okul Türü	n	X	SS	t	p
I.	Uzmanlık Gücü	Nitelik Lise	135	3.36	0.89	2.07	0.04
		Diğer Lise	416	3.18	0.89		
U	Etki Gücü	Nitelik Lise	135	3.22	0.82	0.81	0.42
		Diğer Lise	416	3.15	0.88		
Y	Karizma Gücü	Nitelik Lise	135	3.49	1.01	1.44	0.15
		Diğer Lise	416	3.35	1.02		
G	Kontrol Gücü	Nitelik Lise	135	2.82	0.62	-0.74	0.46
		Diğer Lise	416	2.87	0.71		
U	Uyum	Nitelik Lise	135	3.50	0.82	1.20	0.23
		Diğer Lise	416	3.40	0.88		
L	Zorlayıcı Güç	Nitelik Lise	135	2.28	0.82	-1.68	0.09
		Diğer Lise	416	2.43	0.91		
A	Yasal Güç	Nitelik Lise	135	3.50	0.79	1.09	0.28
		Diğer Lise	416	3.42	0.77		
M	Ödül Gücü	Nitelik Lise	135	3.31	0.74	1.67	0.10
		Diğer Lise	416	3.18	0.80		
A	Yenilikçilik Kültürü	Nitelik Lise	135	3.59	0.78	3.51	0.00
		Diğer Lise	416	3.29	0.87		
<i>SD=549</i>							

Tablo 4.40'ta araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının *nitelikli liseler* ve *diğer liselere* göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ'nün *kontrol gücü*, *zorlayıcı güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *uyum* ve *yasal güç* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* *nitelikli liseler* lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmanın bulgularına göre nitelikli liselerdeki okul müdürlerinin *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *uyum* ve *yasal güç* kaynaklarını diğer liselerdeki okul müdürlerinden daha iyi kullandıkları tespit edilmiştir. Diğer yandan *yenilikçilik*

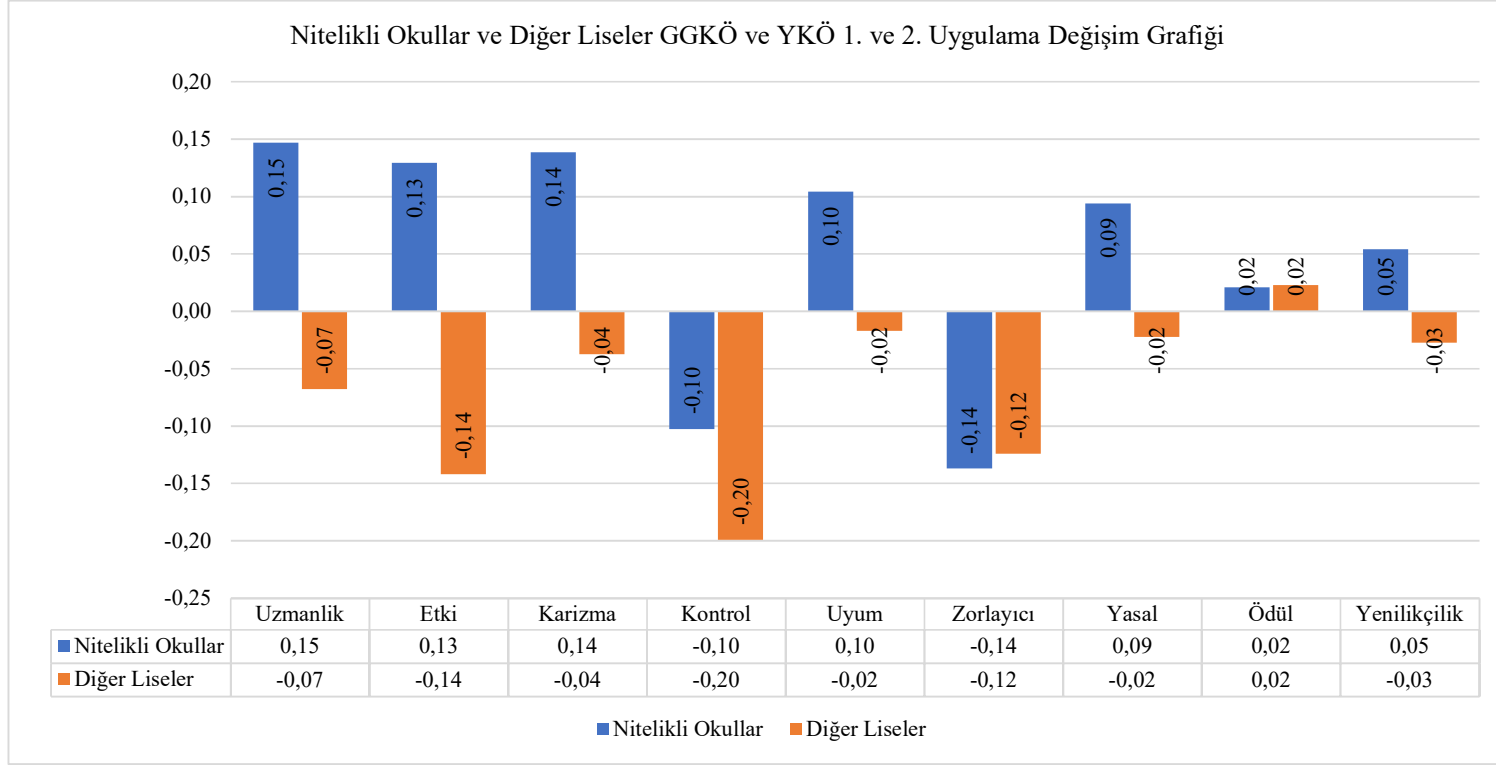
kültürü ölçeğinden daha yüksek puan alan nitelikli liselerin diğer liselerden yenilikçiliğe daha açık olduğu bulunmuştur.

Tablo 4.40.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Nitelikli Liseler ve Diğer Okullar Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları – 2. Uygulama

	Alt Ölçekler	Okul Türü	n	X	SS	t	p
2.	Uzmanlık Gücü	Nitelik Lise	137	3.51	1.04	4.21	0.00
		Diğer Lise	390	3.11	0.93		
U Y	Etki Gücü	Nitelik Lise	137	3.35	1.00	3.68	0.00
		Diğer Lise	390	3.01	0.91		
G U	Karizma Gücü	Nitelik Lise	137	3.63	1.13	3.08	0.00
		Diğer Lise	390	3.31	1.03		
L A	Kontrol Gücü	Nitelik Lise	137	2.72	0.74	0.57	0.57
		Diğer Lise	390	2.68	0.70		
M A	Uyum	Nitelik Lise	137	3.61	0.95	2.54	0.01
		Diğer Lise	390	3.38	0.87		
	Zorlayıcı Güç	Nitelik Lise	137	2.14	0.92	-1.82	0.07
		Diğer Lise	390	2.30	0.93		
	Yasal Güç	Nitelik Lise	137	3.59	0.95	2.33	0.02
		Diğer Lise	390	3.40	0.80		
	Ödül Gücü	Nitelik Lise	137	3.34	0.87	1.69	0.09
		Diğer Lise	390	3.20	0.79		
	Yenilikçilik Kültürü	Nitelik Lise	137	3.64	0.97	4.13	0.00
		Diğer Lise	390	3.27	0.89		
<i>SD=525</i>							

Ortalama puanlar arasındaki değişimlerin temsil edildiği Grafik 4.2. incelendiğinde Nitelikli Liselerde *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü* ve *uyum* boyutlarında artış yönünde; *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* boyutlarında ise düşüş yönünde değişimler görülmektedir. Diğer liselerde ise değişimlerin GGKÖ'nün *ödül gücü hariç* bütün boyutlarında ve *YKÖ'de* düşüş yönünde olduğu, *etki gücü*, *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* boyutlarında bu değişimlerin dikkat çekici düzeyde olduğu görülmektedir.



Grafik 4.2.

Nitelikli Liseler ve Diğer Liseler 1. ve 2. Uygulama Arası Değişim Grafiği

Tablo 4.41’de *Nitelikli Liselerde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının 1. ve 2. *Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü ölçeğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p>.05$]. Araştırmanın bulgularına göre nitelikli liselerde 1. ve 2. *Uygulama* arasında güç kaynaklarında anlamlı değişim bulunmamıştır.

Tablo 4.41.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Nitelikli Liseler

	Alt Ölçekler	Uygulama	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
N	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	135	3.36	0.89	-1.27	0.20
		2. Uygulama	137	3.51	1.04		
İ	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	135	3.22	0.82	-1.16	0.25
		2. Uygulama	137	3.35	1.00		
T	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	135	3.49	1.01	-1.08	0.28
		2. Uygulama	137	3.63	1.13		
E	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	135	2.82	0.62	1.28	0.20
		2. Uygulama	137	2.72	0.74		
L	5 – Uyum	1. Uygulama	135	3.50	0.82	-0.97	0.33
		2. Uygulama	137	3.61	0.95		
İ	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	135	2.28	0.82	1.35	0.18
		2. Uygulama	137	2.14	0.92		
L	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	135	3.50	0.79	-0.85	0.39
		2. Uygulama	137	3.59	0.95		
İ	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	135	3.31	0.74	-0.28	0.78
		2. Uygulama	137	3.34	0.87		
S.	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	135	3.59	0.78	-0.49	0.63
		2. Uygulama	137	3.64	0.97		
<i>SD=270</i>							

Tablo 4.42’de *Diğer Liselerde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının 1. ve 2. *Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *uzmanlık gücü*, *karizma gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* anlamlı bir farklılık tespit edilmezken

[$p > .05$], *etki gücü* ve *kontrol gücü* alt ölçeklerinde 1. *Uygulama* lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Bu bulgulara göre diğer liselerde 1. *Uygulamada* okul yöneticisinin *etki gücü* ve *kontrol gücü*ne daha fazla başvurduğu, 2. *Uygulamada* bu güç kaynaklarının kullanımında anlamlı düşüş görüldüğü tespit edilmiştir.

Tablo 4.42.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Diğer Liseler

	Alt Ölçekler	Uygulama	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	416	3.18	0.89	1.07	0.29
		2. Uygulama	390	3.11	0.93		
D	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	416	3.15	0.88	2.25	0.02
		2. Uygulama	390	3.01	0.91		
İ	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	416	3.35	1.02	0.52	0.60
		2. Uygulama	390	3.31	1.03		
Ğ	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	416	2.87	0.71	3.96	0.00
		2. Uygulama	390	2.68	0.70		
E	5 – Uyum	1. Uygulama	416	3.40	0.88	0.27	0.79
		2. Uygulama	390	3.38	0.87		
L	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	416	2.43	0.91	1.89	0.06
		2. Uygulama	390	2.30	0.93		
İ	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	416	3.42	0.77	0.38	0.71
		2. Uygulama	390	3.40	0.80		
S.	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	416	3.18	0.80	-0.37	0.71
		2. Uygulama	390	3.20	0.79		
	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	416	3.29	0.87	0.42	0.68
		2. Uygulama	390	3.27	0.89		
<i>SD=804</i>							

4.13. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Okul Puan Düzeyine Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.43'te araştırmanın 1. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları ve yenilikçilik kültürü algılarının *puan düzeyi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ve yenilikçilik kültürüne ilişkin görüşlerinde *uzmanlık gücü*, *uyum* ve *zorlayıcı güç* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p > .05$]; *etki gücü* [$F=8.03$], *karizma gücü* [$F=3.30$], *kontrol gücü* [$F=4.44$]

yasal güç [$F=3.88$] ve *ödül gücü* [$F=5.14$] alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeği* [$F=3.89$] puanlarında anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p<.05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeği*ndeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc testi analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testi ile grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p>.05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

Etki gücü, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeği* puanların okul türü değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan ANOVA sonrası Scheffe post-hoc testi sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır:

- *Etki gücü* alt ölçeğinde üst grup ve orta grup liseler ile alt grup liseler arasında alt grup lehine,
- *Karizma gücü* alt ölçeğinde üst grup ve orta grup liseler ile alt grup liseler arasında alt grup lehine,
- *Kontrol gücü* alt ölçeğinde orta grup liseler ile alt grup liseler arasında alt grup lehine,
- *Yasal güç* alt ölçeğinde orta grup liseler ile alt grup liseler arasında alt grup lehine,
- *Ödül gücü* alt ölçeğinde üst grup ve orta grup liseler ile alt grup liseler arasında alt grup lehine,
- *Yenilikçilik kültürü ölçeğinde* orta grup liseler ile alt grup liseler arasında alt grup lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Araştırmada ulaşılan bu bulgulara göre alt gruptaki liselerde çalışmakta olan öğretmenlere göre bu okullardaki müdürler *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *yasal güç* ve *ödül gücünden* orta ve üst gruptaki okul müdürlerinden daha fazla faydalanmaktadır. Ayrıca alt gruptaki okullar, katılımcılara göre, yenilikçiliğe orta ve üst gruptaki okullardan daha açıktır.

Tablo 4.43.*GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Puan Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları*

		<i>n. X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>					
Alt Ölçek	Puan Düzeyi	n	X	SS	Var. K.	K.T.	SD	K.O.	F	p	
1. U Y G U L A M A	1 – Uzmanlık Gücü	Üst Grup	251	3.20	0.92	G. Arası	4.45	2	2.23	2.80	0.06
		Orta Grup	202	3.17	0.88	G. İçi	436.12	548	0.80		
		Alt Grup	98	3.42	0.85	Toplam	440.58	550			
		Toplam	551	3.23	0.90						
	2 – Etki Gücü	Üst Grup	251	3.08	0.87	G. Arası	11.78	2	5.89	8.03	0.00
		Orta Grup	202	3.14	0.80	G. İçi	401.68	548	0.73		(1-3
		Alt Grup	98	3.48	0.92	Toplam	413.45	550			2-3)
		Toplam	551	3.17	0.87						
	3 – Karizma Gücü	Üst Grup	251	3.34	1.06	G. Arası	6.80	2	3.40	3.30	0.03
		Orta Grup	202	3.32	0.96	G. İçi	565.54	548	1.03		(1-3
		Alt Grup	98	3.62	1.02	Toplam	572.35	550			2-3)
		Toplam	551	3.38	1.02						
	4 – Kontrol Gücü	Üst Grup	251	2.85	0.69	G. Arası	4.22	2	2.11	4.44	0.01
		Orta Grup	202	2.79	0.65	G. İçi	260.14	548	0.47		(2-3)
		Alt Grup	98	3.04	0.77	Toplam	264.36	550			
		Toplam	551	2.86	0.69						
	5 – Uyum	Üst Grup	251	3.40	0.85	G. Arası	1.73	2	0.86	1.15	0.32
		Orta Grup	202	3.40	0.83	G. İçi	410.15	548	0.75		
		Alt Grup	98	3.55	0.95	Toplam	411.88	550			
		Toplam	551	3.43	0.87						
	6 – Zorlayıcı Güç	Üst Grup	251	2.45	0.90	G. Arası	2.23	2	1.11	1.41	0.24
		Orta Grup	202	2.38	0.88	G. İçi	431.84	548	0.79		
		Alt Grup	98	2.27	0.89	Toplam	434.07	550			
		Toplam	551	2.39	0.89						
	7 – Yasal Güç	Üst Grup	251	3.42	0.80	G. Arası	4.59	2	2.29	3.88	0.02
		Orta Grup	202	3.38	0.73	G. İçi	323.88	548	0.59		(2-3)
		Alt Grup	98	3.63	0.77	Toplam	328.47	550			
		Toplam	551	3.44	0.77						
	8 – Ödül Gücü	Üst Grup	251	3.20	0.79	G. Arası	6.26	2	3.13	5.14	0.01
		Orta Grup	202	3.12	0.75	G. İçi	333.37	548	0.61		(1-3
		Alt Grup	98	3.43	0.82	Toplam	339.63	550			2-3)
		Toplam	551	3.21	0.79						
	9 – Yenilikçilik Kültürü	Üst Grup	251	3.39	0.87	G. Arası	5.62	2	2.81	3.89	0.02
		Orta Grup	202	3.26	0.82	G. İçi	396.37	548	0.72		(2-3)
		Alt Grup	98	3.54	0.85	Toplam	402.00	550			
		Toplam	551	3.37	0.85						

Tablo 4.44'te araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları ve yenilikçilik kültürü algılarının *puan düzeyi* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynaklarına ve yenilikçilik kültürüne

ilişkin görüşlerinde *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç*, *yasal güç*, *ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* anlamlı bir farklılık saptanmazken [$p > .05$]; *kontrol gücü* [$F=3.46$] alt ölçeği puanlarında anlamlı bir farklılık saptanmıştır [$p < .05$]. Bu işlemin ardından ANOVA sonrası *kontrol gücü* alt ölçeğindeki anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc testi analizleri yapılmıştır. ANOVA sonrası kullanılacak post-hoc testine karar vermek amacıyla Levene testi ile grupların dağılım varyanslarının homojen olup olmadığı değerlendirilmiş, varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir [$p > .05$]. Bunun üzerine varyansların homojen olması durumunda yaygınlıkla kullanılan Scheffe çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir. Scheffe testinin tercih edilmesinin nedeni testin Alpha tipi hataya karşı duyarlı olmasıdır.

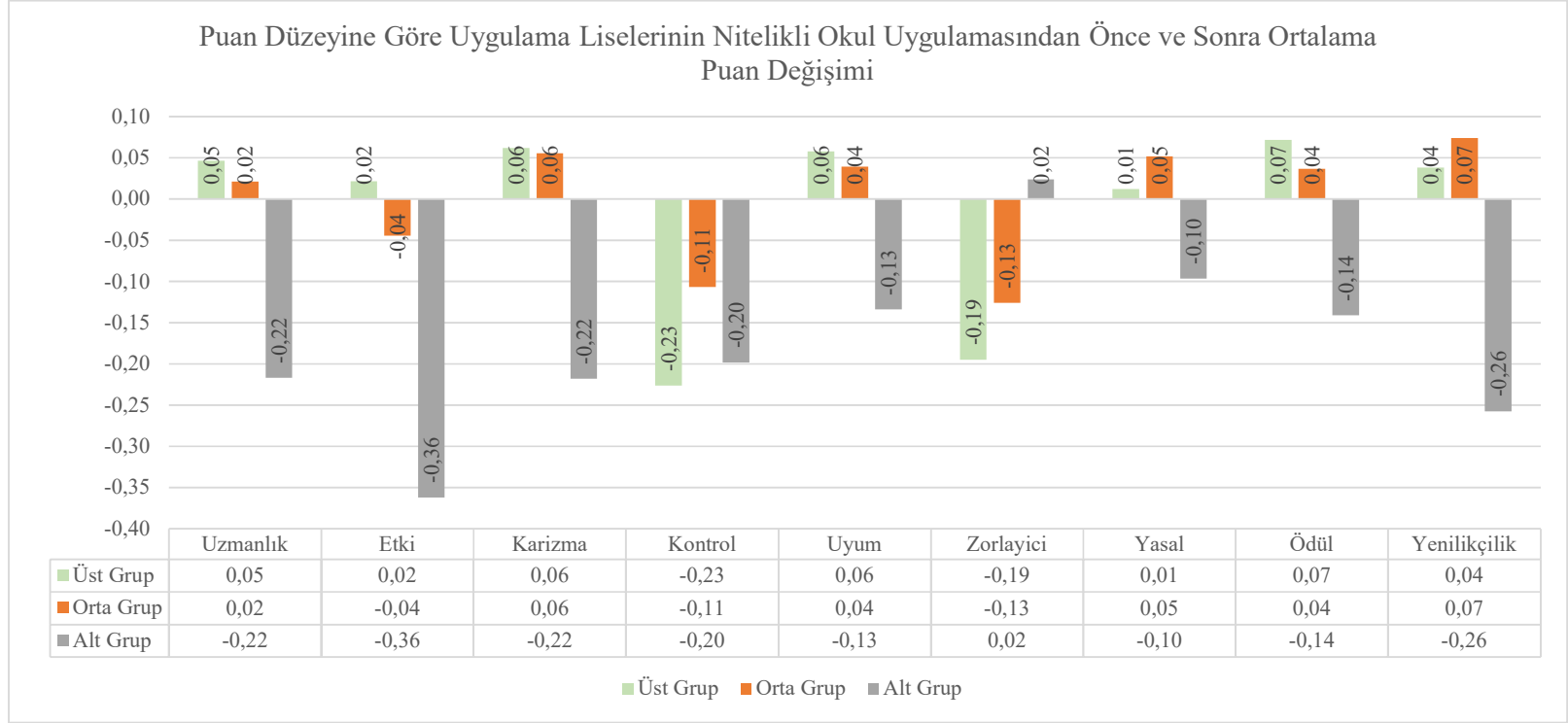
Kontrol gücü puanların *puan düzeyi* değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan ANOVA sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda, *üst grup liseler* ile *alt grup liseler* arasında, *alt grup* lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada ulaşılan bu bulguya göre alt gruptaki okullardaki okul müdürleri *kontrol gücünü* orta ve üst gruptaki müdürlerden daha fazla kullanmaktadır.

Tablo 4.44.*GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Puan Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları*

		<i>n. X ve SS Değerleri</i>				<i>ANOVA Sonuçları</i>					
Alt Ölçek	Puan Düzeyi	n	X	SS	Var. K.	K.T.	SD	K.O.	F	p	
2.	1 – Uzmanlık Gücü	Üst Grup	246	3.24	0.99	G. Arası	0.29	2	0.15	0.16	0.86
		Orta Grup	177	3.19	0.99	G. İçi	496.83	524	0.95		
		Alt Grup	104	3.20	0.91	Toplam	497.12	526			
		Toplam	527	3.22	0.97						
U	2 – Etki Gücü	Üst Grup	246	3.10	0.94	G. Arası	0.04	2	0.02	0.02	0.98
		Orta Grup	177	3.09	0.97	G. İçi	467.02	524	0.89		
		Alt Grup	104	3.12	0.91	Toplam	467.06	526			
		Toplam	527	3.10	0.94						
Y	3 – Karizma Gücü	Üst Grup	246	3.41	1.11	G. Arası	0.13	2	0.06	0.06	0.95
		Orta Grup	177	3.37	0.99	G. İçi	596.96	524	1.14		
		Alt Grup	104	3.40	1.09	Toplam	597.09	526			
		Toplam	527	3.39	1.07						
G	4 – Kontrol Gücü	Üst Grup	246	2.62	0.69	G. Arası	3.50	2	1.75	3.46	0.03
		Orta Grup	177	2.68	0.73	G. İçi	265.15	524	0.51		(1-3)
		Alt Grup	104	2.84	0.73	Toplam	268.66	526			
		Toplam	527	2.69	0.71						
U	5 – Uyum	Üst Grup	246	3.46	0.88	G. Arası	0.14	2	0.07	0.09	0.92
		Orta Grup	177	3.44	0.94	G. İçi	420.67	524	0.80		
		Alt Grup	104	3.41	0.87	Toplam	420.81	526			
		Toplam	527	3.44	0.89						
L	6 – Zorlayıcı Güç	Üst Grup	246	2.25	0.90	G. Arası	0.16	2	0.08	0.09	0.91
		Orta Grup	177	2.25	0.92	G. İçi	452.89	524	0.86		
		Alt Grup	104	2.30	1.01	Toplam	453.05	526			
		Toplam	527	2.26	0.93						
A	7 – Yasal Güç	Üst Grup	246	3.43	0.89	G. Arası	0.95	2	0.47	0.67	0.51
		Orta Grup	177	3.43	0.83	G. İçi	371.88	524	0.71		
		Alt Grup	104	3.54	0.74	Toplam	372.83	526			
		Toplam	527	3.45	0.84						
M	8 – Ödül Gücü	Üst Grup	246	3.27	0.78	G. Arası	1.64	2	0.82	1.24	0.29
		Orta Grup	177	3.16	0.80	G. İçi	347.61	524	0.66		
		Alt Grup	104	3.29	0.90	Toplam	349.26	526			
		Toplam	527	3.24	0.81						
A	9 – Yenilikçilik Kültürü	Üst Grup	246	3.43	0.90	G. Arası	1.78	2	0.89	1.05	0.35
		Orta Grup	177	3.33	0.95	G. İçi	444.71	524	0.85		
		Alt Grup	104	3.28	0.92	Toplam	446.49	526			
		Toplam	527	3.37	0.92						

Grafik 4.3. incelendiğinde, üst puan grubundaki liseler açısından *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* boyutlarında; orta puan grubundaki liseler açısından *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* boyutlarında; alt puan grubundaki liseler açısından ise *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *yasal güç*, *ödül gücü* ve *YKÖ* ortalama puanlarında düşüş yönünde dikkat

ekici değişimler görülmektedir. Okul puan düzeylerine göre GGK ve YK ortalama puanlarının 1. ve 2. uygulamalar arasındaki değişimlerine dair istatistiksel analiz bulguları takip eden bölümlerde sunulmuştur.



Grafik 4.3.

Puan Düzeyine Göre Uygulama Liseleri 1. ve 2. Uygulama Arası Ortalama Puan Değişim Grafiği

Tablo 4.45'te *Üst Puan Grubundaki Liselerde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının *1. ve 2. Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ'nün *uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, yasal güç ve ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* alt ölçeklerinde *1. Uygulama* lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmada ulaşılan bulgulara göre üst grup liselerde okul yöneticileri *1. Uygulamada kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç*lerini daha fazla kullanırken, bu güç kaynaklarının kullanımının *2. Uygulamada* azaldığı saptanmıştır.

Tablo 4.45.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Üst Puan Grubu

	Alt Ölçekler	Uygulama	n	X	SS	t	p
Ü	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	251	3.20	0.92	-0.54	0.59
		2. Uygulama	246	3.24	0.99		
S	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	251	3.08	0.87	-0.27	0.79
		2. Uygulama	246	3.10	0.94		
T	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	251	3.34	1.06	-0.64	0.52
		2. Uygulama	246	3.41	1.11		
G	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	251	2.85	0.69	3.66	0.00
		2. Uygulama	246	2.62	0.69		
R	5 – Uyum	1. Uygulama	251	3.40	0.85	-0.74	0.46
		2. Uygulama	246	3.46	0.88		
U	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	251	2.45	0.90	2.42	0.02
		2. Uygulama	246	2.25	0.90		
P	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	251	3.42	0.80	-0.16	0.87
		2. Uygulama	246	3.43	0.89		
	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	251	3.20	0.79	-1.02	0.31
		2. Uygulama	246	3.27	0.78		
	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	251	3.39	0.87	-0.48	0.63
		2. Uygulama	246	3.43	0.90		
<i>SD=495</i>							

Tablo 4.46'da *Orta Puan Grubundaki Liselerde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının *1. ve 2. Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız

gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ'nün alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü ölçeğinde 1. ve 2. *Uygulamalar* arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir [$p > .05$]. Araştırmanın bulgularına göre orta gruptaki liselerde 1. ve 2. *Uygulama* arasında güç kaynaklarında anlamlı değişim bulunmamıştır.

Tablo 4.46.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Orta Puan Grubu

	Alt Ölçekler	Uygulama	n	X	SS	t	p
O R	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	202	3.17	0.88	-0.22	0.83
		2. Uygulama	177	3.19	0.99		
T A	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	202	3.14	0.80	0.49	0.62
		2. Uygulama	177	3.09	0.97		
G R	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	202	3.32	0.96	-0.55	0.58
		2. Uygulama	177	3.37	0.99		
U P	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	202	2.79	0.65	1.51	0.13
		2. Uygulama	177	2.68	0.73		
	5 – Uyum	1. Uygulama	202	3.40	0.83	-0.43	0.67
		2. Uygulama	177	3.44	0.94		
	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	202	2.38	0.88	1.36	0.17
		2. Uygulama	177	2.25	0.92		
	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	202	3.38	0.73	-0.64	0.52
		2. Uygulama	177	3.43	0.83		
	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	202	3.12	0.75	-0.46	0.65
		2. Uygulama	177	3.16	0.80		
	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	202	3.26	0.82	-0.81	0.42
		2. Uygulama	177	3.33	0.95		
<i>SD=377</i>							

Tablo 4.47’de *Alt Puan Grubundaki Liselerde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının 1. ve 2. *Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ'nün *uzmanlık gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *zorlayıcı güç*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde 1. ve 2. *Uygulamalar* arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *etki gücü* alt ölçeğinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde* 1. *Uygulama* lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmada ulaşılan bulgulara göre alt

gruptaki liselerde okul yöneticileri *1. Uygulamada etki gücünü* daha fazla kullanırken, bu güç kaynağının kullanımının *2. Uygulamada* azaldığı saptanmıştır.

Tablo 4.47.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Alt Puan Grubu

	Alt Ölçekler	Uygulama	n	X	SS	t	p
A	1 – Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	98	3.42	0.85	1.74	0.08
L		2. Uygulama	104	3.20	0.91		
T	2 – Etki Gücü	1. Uygulama	98	3.48	0.92	2.82	0.01
		2. Uygulama	104	3.12	0.91		
G	3 – Karizma Gücü	1. Uygulama	98	3.62	1.02	1.46	0.14
R		2. Uygulama	104	3.40	1.09		
U	4 – Kontrol Gücü	1. Uygulama	98	3.04	0.77	1.88	0.06
P		2. Uygulama	104	2.84	0.73		
	5 – Uyum	1. Uygulama	98	3.55	0.95	1.05	0.30
		2. Uygulama	104	3.41	0.87		
	6 – Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	98	2.27	0.89	-0.18	0.86
		2. Uygulama	104	2.30	1.01		
	7 – Yasal Güç	1. Uygulama	98	3.63	0.77	0.91	0.36
		2. Uygulama	104	3.54	0.74		
	8 – Ödül Gücü	1. Uygulama	98	3.43	0.82	1.16	0.25
		2. Uygulama	104	3.29	0.90		
	9 – Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	98	3.54	0.85	2.06	0.04
		2. Uygulama	104	3.28	0.92		
<i>SD=200</i>							

4.14. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ve Liselerdeki Yenilikçilik Kültürünün Üst Puan Grubundaki Nitelikli Liseler ve Diğer Liselere Göre Değerlendirilmesi

Tablo 4.48’de araştırmanın *1. Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne dair algılarının üst puan grubundaki *Nitelikli Liseler ve Diğer Liselere* göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü*, *kontrol gücü*, *uyum*, *yasal güç* ve *ödül gücü* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *zorlayıcı güç* alt ölçeğinde *Diğer Liseler* lehine ve *yenilikçilik*

kültürü ölçeğinde ise Nitelikli Liseler lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmanın bulgularına göre üst puan grubundaki Diğer Liselerdeki okul müdürlerinin zorlayıcı güç kaynağını nitelikli liselerdeki okul müdürlerinden daha fazla kullandıkları tespit edilmiştir. Diğer yandan yenilikçilik kültürü ölçeğinden daha yüksek puan alan nitelikli liselerin diğer liselerden yenilikçiliğe daha açık olduğu bulunmuştur.

Tablo 4.48.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Üst Puan Grubu Nitelikli Liseler ve Diğer Liseler Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Alt Ölçekler	Okul Türü	n	X	SS	t	p
I.	Uzmanlık Gücü	Nitelik Lise	119	3.28	0.89	1.40	0.16
		Diğer Lise	132	3.12	0.94		
U	Etki Gücü	Nitelik Lise	119	3.17	0.83	1.57	0.12
		Diğer Lise	132	2.99	0.91		
G	Karizma Gücü	Nitelik Lise	119	3.42	1.02	1.07	0.29
		Diğer Lise	132	3.28	1.09		
L	Kontrol Gücü	Nitelik Lise	119	2.82	0.63	-0.75	0.45
		Diğer Lise	132	2.88	0.74		
M	Uyum	Nitelik Lise	119	3.42	0.82	0.45	0.65
		Diğer Lise	132	3.38	0.88		
A	Zorlayıcı Güç	Nitelik Lise	119	2.32	0.84	-2.21	0.03
		Diğer Lise	132	2.57	0.93		
	Yasal Güç	Nitelik Lise	119	3.46	0.82	0.70	0.49
		Diğer Lise	132	3.39	0.79		
	Ödül Gücü	Nitelik Lise	119	3.28	0.77	1.47	0.14
		Diğer Lise	132	3.13	0.80		
	Yenilikçilik Kültürü	Nitelik Lise	119	3.53	0.79	2.58	0.01
		Diğer Lise	132	3.25	0.92		
<i>SD=249</i>							

Tablo 4.49’da araştırmanın 2. *Uygulama* verilerine göre katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne dair algılarının üst puan grubundaki *Nitelikli Liseler* ve *Diğer Liselere* göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları ve yenilikçilik kültürü algılarında; GGKÖ’nün *kontrol gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü* alt ölçeklerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], *uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü* ve *yenilikçilik kültürü*

ölçeğinde Nitelikli Liseler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$p<.05$]. Araştırmanın bulgularına göre üst puan grubundaki nitelikli liselerdeki okul müdürlerinin *uzmanlık gücü*, *etki gücü* ve *karizma gücü* kaynaklarını diğer liselerdeki okul müdürlerinden daha iyi kullandıkları tespit edilmiştir. Diğer yandan *yenilikçilik kültürü ölçeğinden* daha yüksek puan alan nitelikli liselerin diğer liselerden yenilikçiliğe daha açık olduğu bulunmuştur.

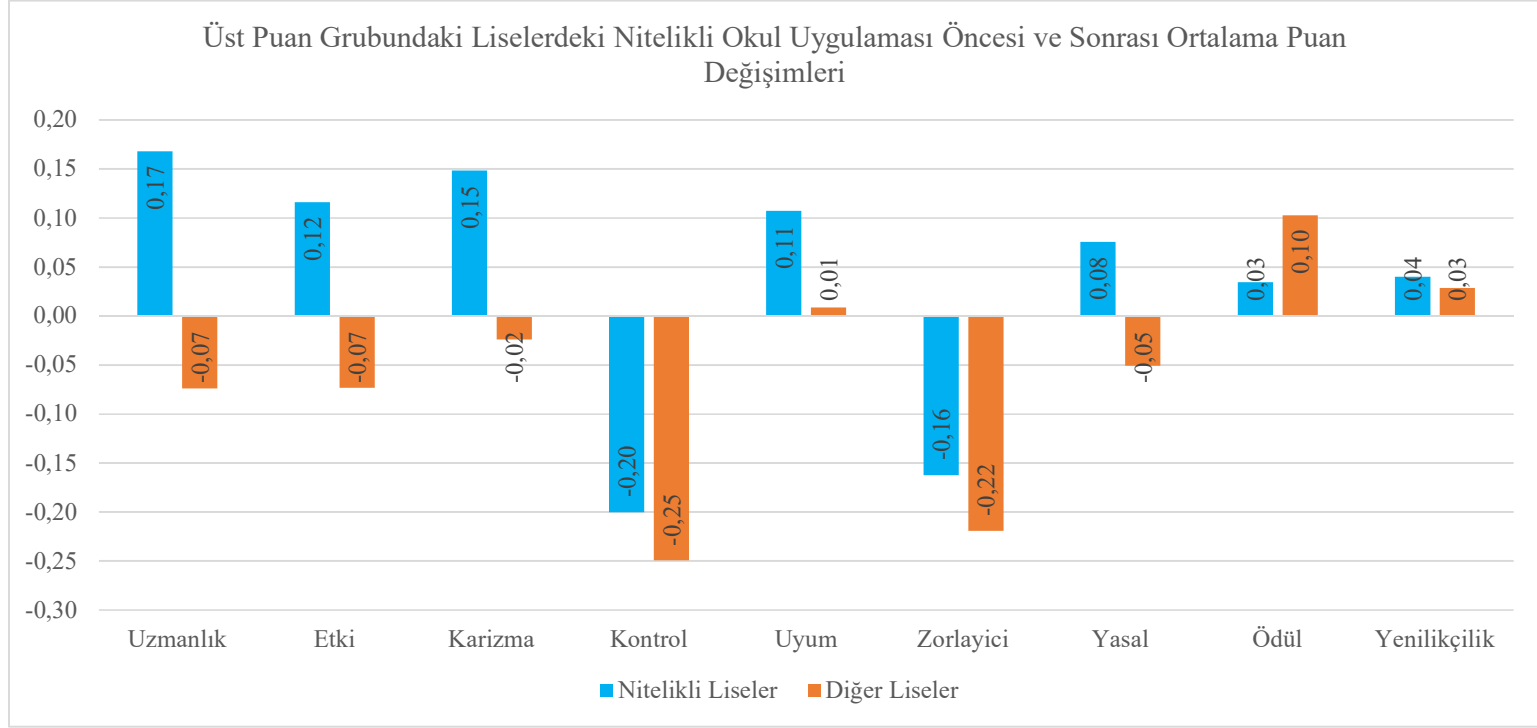
Tablo 4.49.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Üst Puan Grubu Nitelikli Liseler ve Diğer Liseler Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Alt Ölçekler	Okul Türü	n	X	SS	t	p
2.	Uzmanlık Gücü	Nitelik Lise	120	3.45	1.06	3.26	0.00
		Diğer Lise	126	3.05	0.88		
U Y	Etki Gücü	Nitelik Lise	120	3.28	1.03	3.06	0.00
		Diğer Lise	126	2.92	0.83		
G U	Karizma Gücü	Nitelik Lise	120	3.57	1.15	2.24	0.03
		Diğer Lise	126	3.25	1.05		
L A	Kontrol Gücü	Nitelik Lise	120	2.62	0.70	-0.18	0.86
		Diğer Lise	126	2.63	0.69		
M A	Uyum	Nitelik Lise	120	3.53	0.95	1.32	0.19
		Diğer Lise	126	3.38	0.80		
	Zorlayıcı Güç	Nitelik Lise	120	2.16	0.91	-1.67	0.10
		Diğer Lise	126	2.35	0.88		
	Yasal Güç	Nitelik Lise	120	3.53	0.97	1.74	0.08
		Diğer Lise	126	3.34	0.80		
	Ödül Gücü	Nitelik Lise	120	3.31	0.90	0.78	0.44
		Diğer Lise	126	3.23	0.66		
	Yenilikçilik Kültürü	Nitelik Lise	120	3.57	0.99	2.58	0.01
		Diğer Lise	126	3.28	0.78		
<i>SD=244</i>							

Ortalama puanlar arasındaki değişimlerin temsil edildiği Grafik 4.4. incelendiğinde üst grup Nitelikli Liselerde *uzmanlık gücü*, *etki gücü*, *karizma gücü* ve *uyum* alt ölçeklerinde artış yönünde; *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* alt ölçeklerinde ise düşüş yönünde değişimler görülmektedir. Üst puan grubundaki Diğer liselerde ise değişimlerin GGKÖ'nün *uyum*, *ödül gücü* ve *YKÖ* ortalama puanları hariç *GGKÖ'nün bütün* alt ölçeklerinde düşüş yönünde olduğu; *kontrol gücü* ve *zorlayıcı güç* alt ölçeklerinde bu değişimlerin dikkat çekici düzeyde olduğu görülmektedir. Üst puan grubundaki Nitelikli liseler ve diğer liselere göre GGKÖ ve YKÖ

ortalama puanlarının *1. ve 2. Uygulama* arasındaki değişimlerine dair istatistiksel analiz bulguları takip eden ilgili bölümlerde sunulmuştur.



Grafik 4.4.

Üst Puan Grubu Nitelikli Liseler ve Diğer Liseler 1. Ve 2. Uygulama Arası Puan Değişimi Grafiği

Tablo 4.50’de üst puan grubundaki *Nitelikli Liselerde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının *1. ve 2. Uygulama* puanları açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre, katılımcıların güç kaynakları algılarında; GGKÖ’nün *uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü* alt ölçeklerinde ve *yenilikçilik kültürü ölçeğinde 1. ve 2. Uygulama* arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p>.05$], *kontrol gücü* alt ölçeğinde *1. Uygulama* lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p<.05$]. Araştırmada ulaşılan bulgulara göre üst puan grubundaki nitelikli liselerde okul yöneticileri *1. Uygulamada kontrol gücünü* daha fazla kullanırken, bu güç kaynağının kullanımının *2. Uygulamada* azaldığı saptanmıştır.

Tablo 4.50.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Üst Grup Nitelikli Liseler

	Alt Ölçekler	Uygulama	n	X	SS	t	p
	Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	119	3.28	0.89	-1.33	0.19
		2. Uygulama	120	3.45	1.06		
N	Etki Gücü	1. Uygulama	119	3.17	0.83	-0.96	0.34
		2. Uygulama	120	3.28	1.03		
İ	Karizma Gücü	1. Uygulama	119	3.42	1.02	-1.06	0.29
		2. Uygulama	120	3.57	1.15		
T	Kontrol Gücü	1. Uygulama	119	2.82	0.63	2.33	0.02
		2. Uygulama	120	2.62	0.70		
E	Uyum	1. Uygulama	119	3.42	0.82	-0.93	0.35
		2. Uygulama	120	3.53	0.95		
L	Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	119	2.32	0.84	1.43	0.15
		2. Uygulama	120	2.16	0.91		
İ	Yasal Güç	1. Uygulama	119	3.46	0.82	-0.66	0.51
		2. Uygulama	120	3.53	0.97		
S	Ödül Gücü	1. Uygulama	119	3.28	0.77	-0.32	0.75
		2. Uygulama	120	3.31	0.90		
E	Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	119	3.53	0.79	-0.34	0.73
		2. Uygulama	120	3.57	0.99		
<i>SD=237</i>							

Tablo 4.51’de üst puan grubundaki *Diğer Liselerde* çalışan katılımcıların güç kaynakları ve okullarındaki yenilikçilik kültürüne ilişkin algılarının *1. ve 2. Uygulama* puanları açısından

anlamli bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız gruplar *t*-testi sonuçları sunulmuştur. Elde edilen istatistiksel sonuçlara göre GGKÖ'nün uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü ölçeğinde anlamlı bir farklılık tespit edilmezken [$p > .05$], kontrol gücü alt ölçeğinde 1. Uygulama lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$p < .05$]. Araştırmada ulaşılan bulgulara göre üst puan grubundaki diğer liselerde okul yöneticileri 1. Uygulamada kontrol gücünü daha fazla kullanırken, bu güç kaynağının kullanımının 2. Uygulamada azaldığı saptanmıştır.

Tablo 4.51.

GGKÖ ve YKÖ Puanlarının Değişiminin 1. ve 2. Uygulama Arası t-Testi Sonuçları – Üst Grup Diğer Liseler

	Alt Ölçekler	Uygulama	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
D	Uzmanlık Gücü	1. Uygulama	132	3.12	0.94	0.65	0.52
		2. Uygulama	126	3.05	0.88		
İ	Etki Gücü	1. Uygulama	132	2.99	0.91	0.67	0.50
		2. Uygulama	126	2.92	0.83		
Ğ	Karizma Gücü	1. Uygulama	132	3.28	1.09	0.18	0.86
		2. Uygulama	126	3.25	1.05		
E	Kontrol Gücü	1. Uygulama	132	2.88	0.74	2.80	0.01
		2. Uygulama	126	2.63	0.69		
L	Uyum	1. Uygulama	132	3.38	0.88	-0.08	0.93
		2. Uygulama	126	3.38	0.80		
İ	Zorlayıcı Güç	1. Uygulama	132	2.57	0.93	1.94	0.05
		2. Uygulama	126	2.35	0.88		
S	Yasal Güç	1. Uygulama	132	3.39	0.79	0.51	0.61
		2. Uygulama	126	3.34	0.80		
E	Ödül Gücü	1. Uygulama	132	3.13	0.80	-1.13	0.26
		2. Uygulama	126	3.23	0.66		
R	Yenilikçilik Kültürü	1. Uygulama	132	3.25	0.92	-0.27	0.79
		2. Uygulama	126	3.28	0.78		
<i>SD=256</i>							

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde çalışmada ulaşılan bulgular ele alınarak değerlendirilmiş ve sonuçlara ulaşılmış, literatüre dayalı olarak araştırma sonuçları tartışılmış ve sonuç ve tartışmalar doğrultusunda da geliştirilen öneriler ortaya konmuştur.

Katılımcıların GGKÖ puanları cinsiyet, medeni durum, görev türü, eğitim düzeyi, kıdem, okulda çalışma süresi değişkenlerine göre incelenmiş, GGKÖ ile YKÖ arasındaki korelasyon ve güç kaynaklarının yenilikçilik kültürünü yordama düzeyine dair regresyon sonuçları sunulmuştur.

Takip eden bölümlerde ise *nitelikli okul* uygulamasından önce ve sonra toplanan veriler karşılaştırılarak okul türlerine, nitelik okul ve diğer liseler olmak üzere gruplara ve *1. ve 2. Uygulama* arasındaki değişimlere dair sonuçlar ortaya konarak tartışılmıştır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın 1. Uygulama veri analizi sonucunda GGKÖ alt ölçeklerinden elde edilen sonuca göre en yüksek ortalama puan yasal güç alt ölçeğinde, en düşük puan ise zorlayıcı güç alt ölçeğindedir. 2. Uygulama veri analizine göreyse, 1. Uygulama sonuçlarına benzer olarak en yüksek ortalama puan yasal güç alt ölçeğinde, en düşük ortalama puan ise zorlayıcı güç alt ölçeğindedir.

Schwarzwald vd. (2006) araştırmalarında bu araştırmayla kısmen benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Eğitim bağlamında yaptıkları araştırmada Schwarzwald vd. (2006) en düşük ortalama puanı zorlayıcı güç alt ölçeğinde tespit etmişlerdir. Diğer yandan en yüksek ortalama puan ise bilgi gücü alt ölçeğindedir. Pierro, Raven, Amato ve Belanger (2013) de bu araştırmayla benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Araştırmalarında zorlayıcı gücün de içinde bulunduğu sert güç kaynaklarında yumuşak güç kaynaklarına göre daha düşük ortalama puanlar tespit etmişlerdir. Duckworth (2005) de bu ve diğer araştırmalarla paralel sonuçlar ortaya koymuştur. Araştırmasında zorlayıcı gücün en düşük ortalama bilgi gücü ve uzmanlık gücünün de en yüksek ortalamalara sahiptir. Araştırma sonuçları literatürdeki araştırmalarla birlikte değerlendirildiğinde farklı kültürlerde ve sektörlerde zorlayıcı gücün daha az kullanıldığına dair algılar hem yöneticilerin bu güç türüne daha az başvurması ile hem de örgüt üyelerinin bu gücün kullanımını kabullenmemesi ile ilişkilidir. Diğer yandan farklı kültürlerde

bilgi gücü ve uzmanlık gücünün daha yoğun kullanıldığı yönündeki görüşler yöneticilerin, örgüt üyeleri gözünde yetkin olarak algılandığı göstermektedir. Mevcut araştırma sonuçları açısından ise Türkiye’de okul yönetiminde sıkça başvurulan ve iş ve ilişkilerin düzenlenmesinde önemli yere sahip olan yönetmelik ve yasal metinlerin araştırma sonuçlarında katılımcıların yöneticilerin güç kaynaklarına dair algılarına yasal güç boyutunda yüksek bir ortalamayla yansdığı görülmektedir.

Araştırmanın YKÖ sonuçları değerlendirildiğinde, 1. ve 2. Uygulamada katılımcıların yenilikçilik kültürü puanlarının orta düzeyde olduğu görülmüştür. Norbom'un (2009) da çeşitli örgütlerde çalışmakta olan katılımcılarla yaptığı araştırmasında ulaştığı yenilikçilik kültürü puanlarının orta düzeyde olduğunu tespit etmiş ve bu araştırmayla paralel sonuçlar ortaya koymuştur. Chenhall vd. (2011) araştırmalarında çeşitli alanlarda faaliyet göstermekte olan şirketlerde yenilikçilik kültürüne ilişkin araştırmalarında bu araştırmayla paralel sonuçlara ulaştığı görülmüştür. Bu araştırmanın ve ilgili araştırmaların sonuçları ele alındığında farklı kültür ve örneklerde yenilikçilik kültüründe orta düzeyde sonuçlar yaygın olarak görülmektedir. Bu sonuç araştırmada çalışılan kurumların devlet kurumu olması ile ilişkilidir. Literatürde devlet kurumlarının bürokratik süreçler, yenilikçilik ve pazar yönelimlilik gibi çeşitli faktörlerde orta düzey puan aldıkları ve özel kurumların bu açılardan gerisinde kaldığına dair sonuçlar bulunmaktadır (Rainey, 2006; Roessner, 1977; Van Der Wal, De Graaf ve Lasthuizen, 2008).

Araştırmanın 1. Uygulamasında ulaşılan sonuçlara göre katılımcı grubunun GGKÖ’nün alt ölçeklerinde ve YKÖ puanlarında cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Diğer yandan 2. Uygulama sonuçlarında GGKÖ’nün karizma gücü ve ödül gücü alt ölçeklerinde erkeklerin ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmış, diğer alt ölçeklerde ve YKÖ’de fark görülmemiştir.

Literatür incelendiğinde Polat (2010) ve Demir (2017) araştırmalarında katılımcıların cinsiyetleri açısından farklılık gösteren sonuçlar ortaya koymaktadır. Diğer yandan Aydın (2016) ise ödül gücü, karşılıklı güç, uzmanlık gücü, bilgi gücü, bağlılık gücü ve karizmatik güç alt ölçeklerinde kadınların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmış, zorlayıcı güç alt ölçeğinde fark bulmamıştır. Aslanargun (2009) ise ödül gücü, karşılıklı güç, uzmanlık gücü, bilgi gücü, karizmatik güç alt ölçeklerinde fark tespit etmezken bağlılık gücü ve zorlayıcı güç alt ölçeklerinde kadınların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Karadağ ve Su (2019) yaptıkları meta-analiz çalışmasında cinsiyetin güç kaynakları üzerindeki etkisi bulunmadığını ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları ilgili araştırmalarla

birlikte değerlendirildiğinde güç kaynakları algılarında cinsiyet açısından farklı örneklerde farklı yönlerde sonuçlar bulunmaktadır. Aydın (2016) ve Aslanargun'un (2009) sonuçları açısından bakıldığında okul yöneticilerinin uygulamalarının farklı algılandığı görülmektedir. Bu durum uygulama okullarındaki müdürün cinsiyetiyle ya da müdürün yönetsel uygulamalarıyla ilgili olabilir. Okul yöneticilerinin öğretmenlerin ödüllendirilmesinde yanlış davranması, erkek ya da kadın öğretmen gruplarıyla daha fazla zaman geçirerek daha iyi ilişkiler içinde olması katılımcıların algılarında bu tür farklılıklar ortaya çıkarabilmektedir.

Araştırmada katılımcıların GGKÖ ve YKÖ'den aldıkları puanlar değerlendirildiğinde 1. ve 2. Uygulamada medeni duruma göre fark görülmemektedir. Literatür incelendiğinde ise çeşitli araştırmalarda bu araştırma ile hem benzer hem de farklı yönde sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Şener-Pars (2017) yapmış olduğu araştırmasında kullandığı güç kaynakları ölçeğinin hiçbir alt ölçeğinde medeni duruma göre fark tespit etmemiştir. Diğer yandan Aydın (2016) güç kaynaklarından ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, bilgi gücü ve karizma gücü alt ölçeklerinde bekar katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu; karşılıklı güç ve bağlılık gücü alt ölçeklerinde fark bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Son olarak, Demir (2017) medeni duruma göre uzmanlık gücü alt ölçeğinde fark bulmamış; karizmatik güç, ödül gücü, yasal güç ve zorlayıcı güç alt ölçeklerinde bekar katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Dolayısıyla araştırmada ulaşılan bu sonucun literatürdeki araştırmalarda benzerlik ve farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar bekar katılımcıların genellikle öğretmenliğe yeni başlamış eğitimciler olarak daha deneyimsiz olduklarından okul yöneticilerini yetkin bulmaları ve yasal güç, uzmanlık gücü gibi güç kaynaklarına dair algılarının daha yüksek olmasından kaynaklanıyor olabilir. Diğer yandan bekar olan katılımcıların örgütleri için daha fazla zaman ayırma imkanına sahip olmalarından dolayı okulda daha fazla bulunmaları ve okul yöneticileri ile daha yakın bir iletişim içinde olmaları karizma gücü ve ödül gücü algılarının evli katılımcılara göre daha yüksek olmasının sebebi olabilir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde katılımcıların GGKÖ alt ölçekleri ve YKÖ puanlarının araştırmanın 1. ve 2. Uygulamasında görev türü değişkenine göre uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, kontrol gücü, uyum, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü ölçeğinde müdür yardımcılarının algılarının öğretmenlere göre daha yüksek olduğu, her iki uygulamada da zorlayıcı güç alt ölçeğinde fark bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada ulaşılan bu sonuçlar katılımcı okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin okullarındaki güç kaynakları kullanımına dair algıların farklılaştığını, yani öğretmenlerin ve

müdür yardımcılarının hem güç kaynakları alt ölçekleri açısından hem de yenilikçilik kültürü açısından farklı değerlendirmelerde bulduklarını göstermektedir.

Literatürdeki güç kaynakları ve yenilikçilik kültürü araştırmaları incelendiğinde görev türüne göre değerlendirme yapan başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Sonuçlar açısından değerlendirildiğinde bütün alt boyutlarda müdür yardımcılarının okul müdürlerine dair algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir. Bunun sebebi müdür yardımcılarının da yönetim kademesinde bulunması ve okul müdürleri ile daha yakın iş ilişkileri içinde bulunmalarıdır. Dolayısıyla müdür yardımcılarının okul müdürlerine dair algıları öğretmenlere göre daha olumludur. Diğer yandan, okulda yöneticinin zorlayıcı güç kullanımına dair algılarda müdür yardımcıları ve öğretmenler arasında bir görüş birliği olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin bu gücü kullanmadıkları ya da öğretmenlerin bu gücün kullanılmasına çeşitli yollarla karşı çıktığı ifade edilebilir.

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre GGKÖ ve YKÖ puanları değerlendirildiğinde, araştırmanın 1. Uygulamasında karizma gücü ve ödül gücü alt ölçeklerinde önlisans düzeyinde eğitim almış katılımcıların en düşük ortalamaya sahip oldukları; uzmanlık gücü, etki gücü, kontrol gücü, uyum, yasal güç ve zorlayıcı güç ve yenilikçilik kültürü açısından ise fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın 2. Uygulamasında GGKÖ alt ölçeklerinde ve YKÖ'de fark bulunmamaktadır.

Jamieson ve Thomas (1974) sınıf içerisindeki güç ve çatışma ile ilgili çalışmalarında bu araştırmadan farklı olarak zorlayıcı güç alt ölçeğinde lisans düzeyinde eğitim almış katılımcıların algılarının diğer gruplardan daha yüksek olduğu; uzmanlık gücü, bilgi gücü, karizma gücü alt ölçeklerinde lisansüstü düzeyde eğitim almış katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu; yasal güç alt ölçeğinde ise lise düzeyinde eğitim almış katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu; ödül gücü alt ölçeğinde lisans düzeyinde eğitim almış katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır. Yorulmaz (2014) ise katılımcıların güç kaynakları algılarında eğitim düzeyine göre fark tespit etmemiştir. Araştırma sonuçları ve ilgili literatür ele alındığında lisansüstü düzey ile diğer eğitim düzeyleri arasında fark bulunması lisansüstü düzeyde eğitim almış olan katılımcıların daha yüksek bir farkındalık ve almış oldukları eğitim sebebiyle daha farklı açılardan okul müdürlerinin uygulamalarını değerlendirmelerinden kaynaklanıyor olabilir. Önlisans düzeyinde eğitim almış katılımcıların mevcut araştırmada karizma gücü ve ödül gücü alt ölçeklerindeki düşük algıları eğitim durumundan kaynaklı olarak çalışma ortamında adapte

olma ya da bütünleşme açısından sıkıntı yaşamaları ya da okul müdürlerinin yönetsel uygulamalarında farklılıklardan kaynaklanıyor olabilir.

Araştırma katılımcılarının GGKÖ ve YKÖ puanları kıdem açısından değerlendirildiğinde araştırmanın 1. Uygulamasında uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, ödül gücü alt ölçekleri ve yenilikçilik kültürü açısından fark bulunmamaktadır. Kontrol gücü ve yasal güç alt ölçeklerindeyse 26 yıl üzeri kıdemli katılımcıların ortalama puanlarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın 2. Uygulamasında zorlayıcı güç alt ölçeğinde ve yenilikçilik kültürü ölçeğinde fark bulunmazken; uzmanlık gücü, etki gücü, yasal güç, karizma gücü ve uyum alt ölçeklerinde 1-5 yıl arasında kıdemli katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu; kontrol gücü alt ölçeğinde 26 yıl ve üzeri kıdemli katılımcıların ortalama puanlarının daha düşük olduğu; ödül gücü alt ölçeğindeyse 6-10 yıl kıdemli katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yorulmaz (2014) araştırmasında, bu araştırmadan farklı olarak uzmanlık gücü, karizma gücü, yasal güç ve zorlayıcı güç alt ölçeklerinde gruplar arasında fark tespit etmemiştir. Diğer yandan ödül gücü alt ölçeğinde 11-20 yıl kıdemli katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Altinkurt ve Yılmaz (2012) da güç kaynaklarının alt ölçeklerinde 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdeme sahip katılımcı grupları arasında farklılıklar bulmuşlardır. Kıdem açısından katılımcıların okul müdürlerinin güçlerine dair algılarında farklılıklar tespit edilmesi öğretmenlerin mesleklerinde tecrübe kazandıkça düşünce ve algılarında ortaya çıkan değişimlerle ilgilidir. Bu araştırmada 1. ve 2. Uygulama sonuçlarında daha kıdemli öğretmenlerin ortalama puanlarının genellikle daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin deneyim kazandıkça eğitimsel konulara, yasa ve yönetmeliklere daha fazla hakim olduklarından okul müdürlerinin güç kaynaklarını daha eleştirel değerlendirerek düşük puanladıklarını göstermektedir. Uzmanlık gücü, etki gücü, yasal güç, karizma gücü, uyum ve ödül gücü alt ölçeklerinde kıdemi daha düşük olan katılımcıların puanlarının yüksek olması; kontrol gücü alt ölçeğinde daha kıdemli öğretmenlerin puanlarının düşük olması öğretmenlerin mesleğe yeni başladıkları yıllarda okul yöneticilerinin güç kullanımına dair algılarının daha olumlu olduğunu göstermektedir.

Araştırma sonuçları okulda çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde 1. Uygulamada uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, kontrol gücü, uyum, zorlayıcı güç, ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında fark görülmezken, yasal güç alt ölçeğinde okullarında 1-4 yıl çalışan katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan araştırmanın 2. Uygulaması ele alındığında GGKÖ'nün

karizma gücü, kontrol gücü, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında okulda çalışma süresi açısından fark görülmemiştir. Ancak GGKÖ'nün uzmanlık gücü, etki gücü ve uyum alt ölçeklerinde, okullarında 1-4 yıl çalışan katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde hem 1. hem de 2. Uygulama puanlarında güç kaynağı alt ölçeklerinde okulda çalışma süresi daha fazla olan katılımcıların algılarının daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum kıdem değişkeninde de ifade edildiği gibi öğretmenlerin okullarında geçirdikleri yıllar arttığında tecrübelerinden dolayı okul müdürlerini daha eleştirel değerlendirmelerinden kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca Levina ve Orlikowski'nin (2009) de ifade ettiği gibi daha fazla deneyime sahip çalışanların çeşitli yollarla güce sahip olmaları, mesleki geçmişleri ile öne çıkmaları ve söz sahibi olmaları örgütlerde karşılaşılan durumlardır. Bu durum da okul yöneticilerinin daha olumsuz değerlendirilmelerine sebep olmaktadır. Okulda yeni çalışmaya başlayan katılımcıların okul yöneticilerine dair algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir.

Araştırmanın 1. Uygulaması sonucu GGKÖ alt ölçekleri ve YKÖ arasındaki korelasyon değerleri ele alındığında bütün alt ölçekler arasında ve yenilikçilik kültürü arasında literatüre paralel, anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır. Bu ilişkilerin uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, kontrol gücü, uyum, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde pozitif yönde ilişki gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan GGKÖ'nün zorlayıcı güç alt ölçeğinin kontrol gücü dışındaki bütün alt ölçeklerle negatif yönde ilişki göstermektedir. YKÖ'nün, GGKÖ alt ölçekleriyle paralel olarak bütün alt ölçeklerle ilişki gösterdiği; bu ilişkilerin zorlayıcı güç alt ölçeği ile negatif yönde; uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, kontrol gücü, yasal güç ve ödül gücü alt ölçekleri ile pozitif yönde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın 2. Uygulamasında elde edilen sonuçların korelasyon değerleri ele alındığında birinci uygulama sonucu ile benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür. GGKÖ'nün alt ölçekleri arasında ve YKÖ puanları arasında pozitif yönde; zorlayıcı güç alt ölçeği ile ise negatif yönde ilişki görülmektedir. GGKÖ'nün zorlayıcı güç alt ölçeği ile bütün diğer alt ölçekler ve YKÖ puanları arasında negatif yönde; kontrol gücü alt ölçeğiyle ise pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir.

Norbom ve Lopez (2016) bu araştırmaya benzer olarak çalışmalarını çerçevesinde güç kaynakları ile yenilikçilik kültürü arasındaki korelasyonu değerlendirmiş ve mevcut araştırmayla benzer sonuçlara ulaşımlardır. Araştırmalarında Norbom ve Lopez (2016) de güç kaynaklarının alt ölçekleri ile yenilikçilik kültürü arasında ilişki tespit etmiş, bu ilişkiler zorlayıcı güç alt ölçeğinde negatif yönde, diğer alt ölçeklerle pozitif yönde olduğu görülmüştür.

Bu durumda zorlayıcı güç kullanımının örgütlerde yenilikçilik kültürü oluşturulmasında engelleyici bir faktör oluşturduğu görülmektedir. Soken ve Barnes (2014) tarafından yenilikçiliğe engel olan faktörler arasında da korku ve ceza ifade edilmekte olup, bu sonucu desteklemektedir. Uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerindeki yüksek düzeydeki pozitif korelasyon ise okul yöneticilerinin bu güç kaynaklarını kullanmalarının yenilikçilik kültürünü destekleyeceği ve geliştireceği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada yapılan regresyon analizleri sonucunda 1. ve 2 Uygulamada okul yöneticilerinin güç kullanımlarının yenilikçilik kültürünü anlamlı olarak yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çoklu regresyon analiz sonuçları değerlendirildiğinde güç kaynaklarından uzmanlık gücü ve ödül gücü alt ölçeklerinin yenilikçilik kültürü üzerinde diğer boyutlara göre daha fazla yordama gücüne sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla, korelasyon analizine dair sonuçlarla birlikte değerlendirildiğinde okul yöneticisinin uzmanlık gücü ve karizma gücü arttıkça okullarda yenilikçilik kültürü artmaktadır. Diğer yandan yenilikçilik kültürünün zorlayıcı güç ile negatif ilişkili olduğu ve zorlayıcı güç kullanımı arttıkça yenilikçilik kültürünün azalacağı ifade edilebilir.

Araştırmanın 1. Uygulamasında katılımcıların okul türlerine göre GGKÖ'nün etki gücü, karizma gücü, zorlayıcı güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde fark görülmemekte; uzmanlık gücü, uyum, yasal güç alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü ölçeğinde Sosyal Bilimler Liseleri'ndeki katılımcıların en yüksek ortalama puanlara sahip olduğu; kontrol gücü ve yasal güç alt ölçeklerinde Anadolu İmam Hatip Liseleri'ndeki katılımcıların ortalama puanlarının yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırmanın 2. Uygulamasında okul türlerine göre GGKÖ'nün uzmanlık gücü, etki gücü, kontrol gücü, uyum, yasal güç alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında Sosyal Bilimler Liseleri'ndeki katılımcıların en yüksek ortalama puanlara sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan kontrol gücü alt ölçeğinde Anadolu İmam Hatip Liseleri'ndeki katılımcıların da ortalama puanlarının yüksek olduğu ve farklılaştığı görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre Fen Liselerinde araştırmanın 1. ve 2. Uygulamaları arasında GGKÖ'nün alt ölçeklerinden ve YKÖ'de fark tespit edilmemiştir. Sosyal Bilimler Liselerinde elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde ise uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında fark tespit edilmezken kontrol gücü alt ölçeğinde 2. Uygulama ortalama puanlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Diğer yandan Anadolu Liselerinde araştırmanın 1. ve 2. Uygulamaları arasında uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde

ve yenilikçilik kültürü puanlarında fark bulunmazken; kontrol gücü ve zorlayıcı güç alt ölçeklerinde 1. Uygulama ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak İmam Hatip Liselerinde 1. ve 2. Uygulamalar arasında yapılan analiz sonuçları incelendiğinde uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında fark tespit edilmezken kontrol gücü alt ölçeğinde 1. Uygulama ortalama puanlarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Araştırma sonuçları ele alındığında hem 1. hem de 2. Uygulamada Sosyal Bilimler Liselerinin çeşitli alt ölçeklerde diğer lise türlerine göre farklılaştığı görülmektedir. Bu durumun Sosyal Bilimler Liselerindeki okul yöneticisinin yönetim uygulamaları ile fark yaratmasından kaynaklanıyor olabilir. Bu liselerdeki okul yöneticileri diğer okul türlerine göre uzmanlık gücünden faydalanarak eğitim-öğretim faaliyetlerinin uygulanmasında ve yönetilmesinde etkin rol aldığı, yasal güçten faydalanarak okul yönetiminde hakkaniyetli yönetim uygulamaları ortaya koyduğu, etki gücünden faydalanarak öğretmenleri harekete geçirme ve yönlendirmede başarılı olduğu ifade edilebilir. 1. ve 2. Uygulamada Sosyal Bilimler Liselerinin yenilikçilik kültürü puanlarının yüksek olması ise bu okullardaki örgüt kültürünün yeniliklerin ortaya konması, benimsenmesi ve geliştirilmesi açısından olumlu bir atmosfere sahip olması ile ilişkili olabilir. Diğer yandan 2. Uygulamada kontrol gücü puanlarındaki fark okul yöneticisinin uygulamalarında sert bir tutumun göstergesi olarak değerlendirilebilir. Anadolu İmam Hatip Liselerinde yasal güç ve kontrol gücü puanlarının yüksek olması noktasında bu liselerde okul yöneticisinin yasal yetkileri çerçevesinde uygulamalar ortaya koyduğu ve uygulamaları esnasında sert bir tutum benimseyebildiği söylenebilir.

Araştırma sonuçları güç değişimleri açısından değerlendirildiğinde Fen Liselerinde uygulama olarak bir değişiklik olmadığından güç değişimi bulunmamıştır. Ancak Sosyal Bilimleri Liselerinin taban puanları son uygulamalar ile düşüş göstermiştir. Daha önceki yıllarda Fen Liseleri dengi olarak kabul edilip prestijli bir konumda olan bu liseler akademik olarak daha düşük puanla öğrenci aldıklarından mevcut şartlarda düşük puanlarla öğrenci kabul eden Anadolu Liseleri dengine gelmiştir. Dolayısıyla okul müdürlerinin de öğretim kalitesini yükseltmek için kontrol gücüne başvurduğu söylenebilir. Diğer yandan Anadolu Liselerinde 1. Uygulama puanlarının kontrol gücü ve zorlayıcı güç boyutlarında farklılaşması bu okullarda yöneticilerin Nitelikli okul uygulamasından sonra daha az yönlendirici bir yönetim ortaya koyduklarını göstermektedir. Sorm ve Günbayı (2016), kuramcılarının, değişim sürecinde birtakım krizlerin ortaya çıktığı görüşünde birleştiklerini ifade etmektedir. Berends, Bodilly ve Kirby (2002) okul reformlarını ve sonuçlarını değerlendikleri araştırmalarında bu araştırmadaki

Fen Liselerinde olduğu gibi bazı okulların değişimden daha az etkilendiğini ifade ederken; yoksulluk, başarı ve okul kültürü açısından bazı okulların reformlara uyumunda bazı engellerle karşılaştığını ifade etmektedir. Bu sonuç araştırmadaki Sosyal Bilimler ve Anadolu Liselerinin bu süreçteki değişimleriyle benzerlikler göstermektedir. Desimone (2002), Fernandez ve Rainey (2006) ve Stelzer ve Mellis (1998) değişim sürecinde bir liderin uzmanlığının ve karizmasının ikna ve ortak karar süreçleri ile birleşirse değişimin öğretmenler tarafından desteklendiğini; gücün (zorlayıcı güç) baskın olması durumunda ise değişimin yeterince benimsenmediğini ifade etmektedir. Bu durumda araştırmadaki Sosyal Bilimler Liselerinde okul yöneticisinin etki gücü ve uzmanlık gücünden faydalanarak değişimde rol oynayacaktır, ancak Anadolu Liselerinde ve Anadolu İmam Hatip Liselerinde bu süreç daha zorlu olacaktır.

Araştırma sonuçları incelendiğinde, araştırmanın 1. Uygulaması sonucunda GGKÖ alt ölçeklerinin ve YKÖ puanlarının nitelikli liseler ve diğer liseler açısından etki gücü, karizma gücü, kontrol gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç, ödül gücü alt ölçeklerinde fark bulunmamış, uzmanlık gücü alt ölçeğinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında nitelikli liselerdeki katılımcıların algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın 2. Uygulamasının sonuçlarına göre ise nitelikli liseler ve diğer liseler arasında kontrol gücü, zorlayıcı güç ve yasal güç alt ölçeklerinde fark bulunmazken uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, yasal güç ve yenilikçilik kültürü puanlarında nitelikli liselerdeki katılımcıların algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda 1. ve 2. Uygulamalarda arasında nitelikli okullar ve diğer liselerde güç kaynakları ve yenilikçilik kültürü değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre çalışmada nitelikli liselerde GGKÖ alt ölçeklerinde ve YKÖ puanlarında 1. ve 2. Uygulamalarda elde edilen sonuçların fark göstermediği tespit edilmiştir. Nitelikli liseler dışındaki Diğer Liseler değerlendirildiğinde GGKÖ alt ölçekleri ve YKÖ puanlarına göre uzmanlık gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında 1. ve 2. Uygulamalarda elde edilen sonuçlar fark göstermezken etki gücü ve kontrol gücü alt ölçeklerinde 1. Uygulama ortalama puanlarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde 1. Uygulamada nitelikli liselerin uzmanlık gücü alt ölçeğinde farklılaşmasının sebebi bu liselerin amaçları, yönetsel süreçler ve örgüt kültürü açısından daha oturmuş yapılara sahip olması; yenilikçilik kültürü ölçeğinde farklılaşmasının ise akademik odaklı olduklarından yeniliğe daha açık bir yapıya sahip olmalarıdır. Nitelikli

liselerin 2. Uygulamada uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, yasal güç ve yenilikçilik kültürü puanlarında farklılaşmasının sebebi ise kurulmuş olan yapının reform yapılmasına rağmen korunmasıyla ve bu durumun sonucu olarak değerlendirilebilecek olumlu algıyla ilişkili olabilir. Beckert (1999) kurumsallaşmış yapıların baskın olduklarını ve stratejik değişimleri sistematik hale getirdiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla araştırmadaki kurumsallaşmış yapıya sahip okullarda reforma dair olumsuz bir algı yerine olumlu bir algı olduğu görülmektedir. Kondra ve Hinings (1998) ise oluşmuş normların dışına çıkılması gerektiğini, çıkılmadığı takdirde değişim oluşmayacağını ifade etmektedir. Bu durumda yenilikçilik kültürü ve değişim açısından olumlu sonuçlar elde edilen nitelikli liselerin zaman içinde bu reforma ve başka yeniliklere uyum sağlamaları beklenebilir. Güç değişimleri açısından değerlendirildiğinde nitelikli okullar dışında kalan Diğer Liselerde etki gücü ve kontrol gücü alt ölçeklerinde düşüşler görülmesi ve 1. Uygulamada elde edilen puanların daha yüksek olması Diğer Liselerin nitelikli okul listesine alınmamasının sonucu olarak motivasyon kaybıyla ve taban puanlardaki düşüşle akademik olarak daha başarısız öğrencilerin gelmesinin öğretim ve yönetim uygulamalarını etkilemesi ile ilişkilendirilebilir. Wong (2000) kısmen bu araştırmada odaklanılan reforma benzer olarak bir eğitim reformunun akademik başarı farklarını kapatmada eksik kaldığını ve liderlik ve okullara ek destek ile bu problemin çözülebileceğini ileri sürmüştür. Murray, Evans ve Schwab (1998) bu araştırmada bazı okullardaki katılımcıların yaşadığı motivasyon kaybına benzer olarak bir eğitim reformundan sonra dezavantaj yaşayan kişilerin ve vakıfların reforma dair protestolarını ve olumsuz duygularını ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçları incelendiğinde 1. Uygulama sonuçlarına göre GGKÖ'nün alt ölçeklerinde ve YKÖ'de, okullarına puan düzeyleri açısından uzmanlık gücü, uyum ve zorlayıcı güç alt ölçeklerinde fark görülmezken etki gücü, karizma gücü, kontrol gücü, yasal güç, ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü ölçeğinde alt ölçeğinde alt grup okullardaki katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 2. Uygulama sonuçlarına göre ise uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç, ödül gücü ve yenilikçilik kültürü puanlarında fark görülmezken kontrol gücü alt ölçeğinde alt grup okullardaki katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda 1. ve 2. Uygulama arasında puan düzeylerine göre liselerde güç kaynakları ve yenilikçilik kültürü değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre üst gruptaki liseler GGKÖ ve YKÖ puanları açısından uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, yasal güç, ödül gücü ve yenilikçilik kültürü puanları 1. ve 2.

Uygulamalar arasında fark göstermezken kontrol gücü ve zorlayıcı güç alt ölçeklerinde 1. Uygulama ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada orta gruptaki liselerde GGKÖ ve YKÖ puanlarının sonuçları değerlendirildiğinde GGKÖ'nün bütün alt ölçeklerinde ve YKÖ'de 1. ve 2. Uygulamalar arasında fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Alt gruptaki liselerin GGKÖ ve YKÖ puanlarının sonuçları değerlendirildiğinde uzmanlık gücü, karizma gücü, kontrol gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç, ödül gücü puanları 1. ve 2. Uygulamalar arasında fark görülmezken etki gücü alt ölçeğinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında 1. Uygulama ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde 1. ve 2. Uygulamada etki gücü, karizma gücü, kontrol gücü, yasal güç, ödül gücü alt ölçekleri ve yenilikçilik kültürü ölçeğinde alt gruptaki katılımcıların ortalama puanlarının yüksek olması Anadolu Liselerinde ve İmam Hatip Liselerinde performans baskısı olmaması ve okul müdürlerinin daha az örgütsel muhalefete maruz kalarak çeşitli güç kaynaklarını kullanmaları ile ilişkilendirilebilir. Akademik olarak düşük başarı gösteren gruplarda baskı ve beklentinin az olduğunu ortaya koyan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır (Taylor ve Graham, 2007; Uhlinger ve Stephens, 1960).

Üst grup liseler güç değişimi açısından değerlendirildiğinde 1. ve 2. Uygulama puanları arasında kontrol gücü ve zorlayıcı güç alt ölçeklerinde düşüş yönünde fark görülmektedir. Bu durum, bu liselerin Nitelikli Okul uygulamasının başlangıcı ile başarı güdüsü ve beklentileri karşılamak için motivasyonlarının artması ve okul müdürlerinin bu değişiklikten sonra güç kullanımlarında daha dikkatli davranması ile ilişkili olabilir. Çeşitli araştırmalar öğrencilerin performansının, öğretmenin kendilerinden beklentisine göre farklılaştığını ortaya koymuştur (Miller, 2003; Papaioannou, 1995). Dolayısıyla üst grup liselerdeki değişim bu çerçevede yorumlanabilir. Alt gruptaki liselerde GGKÖ alt ölçeklerinde ve YKÖ'de düşüşler görülmektedir, bu durumun da performans baskısı olmaması ile ilgili olabilir.

Araştırma sonuçları incelendiğinde, araştırmanın 1. Uygulaması sonucunda GGKÖ alt ölçeklerinin ve YKÖ puanlarının üst grupta bulunan nitelikli liseler ve diğer liseler açısından uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, kontrol gücü, uyum, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde fark görülmezken zorlayıcı güç alt ölçeğinde Diğer Liselerin ortalama puanlarının daha yüksek olduğu, yenilikçilik kültürü puanları açısından ise nitelikli liselerin ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın 2. Uygulamasının sonuçlarına göre ise üst grupta bulunan nitelikli liseler ve diğer liseler arasında kontrol gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü alt ölçeklerinde fark bulunmamış; uzmanlık gücü,

etki gücü, karizma gücü, yenilikçilik kültürü puanlarında nitelikli liselerin ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda 1. ve 2. Uygulama arasında üst gruptaki nitelikli okullar ve diğer liselerde güç kaynakları ve yenilikçilik kültürü değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına değerlendirildiğinde üst puan grubundaki nitelikli liselerin GGKÖ alt ölçeklerinde ve YKÖ puanlarında uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç, ödül gücü ve yenilikçilik kültürü puanlarında 1. ve 2. Uygulamalarda alınan puanlar arasında fark görülmezken GGKÖ'nün kontrol gücü alt ölçeğinde 1. Uygulama ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Nitelikli liselerde GGKÖ'nün kontrol gücü hariç bütün alt ölçeklerinde artış yönünde değişim tespit edilmiştir. Diğer yandan üst puan grubundaki Diğer Liselerin GGKÖ ve YKÖ puanları değerlendirildiğinde uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü, uyum, zorlayıcı güç, yasal güç, ödül gücü alt ölçeklerinde ve yenilikçilik kültürü puanlarında fark bulunmazken; kontrol gücü alt ölçeğinde 1. Uygulama ortalama puanlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Üst puan grubundaki diğer liselerde GGKÖ'nün ödül gücü alt ölçeği hariç bütün alt ölçeklerde düşüş yönünde güç değişimleri görülmüştür.

Araştırma sonuçlarına göre 1. Uygulamada zorlayıcı güç alt ölçeğinde diğer liseler lehine fark bulunması, bu gruptaki diğer liselerin nitelikli okul listesine alınmamasının oluşturduğu stres ve baskıdan kaynaklanıyor olabilir. Fullan'ın (2000) kapsamlı reformların bazı okulları olumlu yönde etkilerken bazılarını da olumsuz yönde etkilediğini ifadesi bu araştırmadaki diğer liselerin durumu için geçerli olduğu ifade edilebilir. Kelley (1999) eğitim ortamlarındaki bazı uygulamaların öğretmenler üzerinde doğrudan ya da dolaylı baskı oluşturabildiğini, bu baskı sonucunda ise bazı riskler ve tehlikeler ortaya çıktığını ortaya koymaktadır. 2. Uygulama sonuçlarında nitelikli liselerin uzmanlık gücü, etki gücü, karizma gücü alt ölçeklerinde yenilikçilik kültürü ölçeğinde farklılaşması nitelikli okul uygulaması ile okul müdürünün etki gücüne daha çok başvurmasından, öğretmenlerin de bu bağlamda uzmanlık gücü ve karizma gücünü daha yüksek algılamasından kaynaklanıyor olabilir. Hallinger (2003) ve Leithwood ve Jantzi (2006) okul değişiminde ve gelişimde okul yöneticilerinin motivasyon ve sınıf uygulamaları dahil birçok açıdan önemli yere sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmanın 1. ve 2. Uygulaması arasında üst puan grubundaki nitelikli liselerde ve diğer liselerde kontrol gücündeki düşüş değerlendirildiğinde; araştırmanın 1. Uygulaması merkezi sınavların yapıldığı ve diğer bürokratik işlerin yoğun olarak takip edildiği bahar dönemi sonunda yapılmıştır. 2. Uygulama merkezi sınavların uygulanmadığı ve görece daha az

bürokratik işlemlerin olduğu güz döneminde yapılmıştır. Dolayısıyla üst puan grubundaki bütün okullarda 1. Uygulamada kontrol gücünün daha yüksek olması bu durumla bağlantılı olabilir. Puan düzeyi ve eğitim kalitesi açısından iyi durumda olup nitelikli okul listesine alınmayan diğer liselerde, okul müdürlerinin bütün güç kaynaklarında düşüş görülürken ödül gücünde artış görülmesi güç kaynaklarını kullanma durumları ortadan kalktığından ödül gücüne daha fazla başvurduklarını göstermektedir.

5.2. Öneriler

Araştırma bulgularına ve sonuçlarına dayalı olarak yapılan öneriler şöyle sıralanabilir:

Uygulayıcılar için Öneriler:

- Okul yönetimlerinde daha fazla serbestlik ve uygulama alanı oluşturulması için merkezden yerel birimlere ve okullara güç aktarımı yapılarak, okul yöneticileri ve öğretmenler güçlendirilmelidir. Okul yöneticilerinin yasal güç, kontrol gücü ve zorlayıcı gücün ötesine geçmelerine imkan sağlayacak ortam ve politikalar benimsenmelidir.
- Okul yöneticilerinin seçilmesi ve atanması süreçlerinde liyakat temelli uygulamalar benimsenerek okul yöneticilerini güç kaynaklarını herhangi bir cinsiyet, eğitim düzeyi, sendika ya da dernek avantajına ya da dezavantajına kullanmaması sağlanmalıdır.
- Araştırma sonuçları ve ilgili literatür bir arada değerlendirildiğinde güç kaynakları alt ölçeklerinden özellikle zorlayıcı güç yenilikçilik kültürü ile negatif yönde korelasyon gösterdiğinden okul müdürlerinin zorlayıcı güç kullanımının sonuçları açısından farkındalıkları artırılmalı, yönetmelik dışı bu güce başvurma durumlarına yönelik önlemler alınmalıdır. Uzmanlık gücü, karizma gücü, etki gücü ve ödül gücü yenilikçilikle yüksek düzeyde ilişki gösterdiğinden uygulayıcılar okul yönetiminde bu güç kaynaklarından daha fazla faydalanmalıdırlar.
- Okul türleri açısından Nitelikli okul uygulamasından sonra dezavantajlı duruma geçen okul türlerine destek sağlanmalıdır.
- Araştırmada nitelikli liseler ile diğer liseler arasındaki güç kullanım farkları bu kurumlar arasındaki akademik başarı ve eğitim kalitesi farkının açılmasına sebep olabilir. Nitelikli okul listesine alınmayan diğer liselere çeşitli destekler verilerek eğitim kalitesi artırılmalıdır.

- Üst puan grubunda nitelikli okul listesine alınmayan ancak taban puanları yüksek olan okullarda motivasyon kaybından ve uygulamanın olumsuz değerlendirilmesinden dolayı ortaya çıkan olumsuz yönde güç değişimleri engellenmeye çalışılmalı, destek sağlanmalıdır.

Araştırmacılar İçin Öneriler:

- Bu araştırma bir boyamsal tarama araştırması olarak Nitelikli okul uygulamasının ilk yılındaki değişimleri ölçmüştür. İlerleyen yıllardaki değişimin takibi amacıyla araştırma sürdürülebilir.
- Bu çalışmada diğer gruplardan farklılaşan özellikler sergileyen liselere ya da gruplara odaklanılarak bu grupların özellikleri ve farkların kaynağına dair daha net bulgular elde edilebilir.
- Güç kaynakları ile farklı örgütsel çıktılarının ele alındığı sistematik derleme ya da meta-analiz araştırmaları yapılarak literatüre daha geniş bir perspektiften bakan araştırmalarla katkı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Adams, G. L. (2005). *Power plays: A longitudinal examination of ceo/bod power circulation and its impact on organizational performance*. (Yayımlanmamış doktora tezi). The Florida State University, Tallahassee.
- Akman, S. (2013). *Entropi ve tersinirlik kavramlarının tartışılması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Allen, Q. (2015). Race, culture and agency: Examining the ideologies and practices of U.S. teachers of black male students. *Teaching and Teacher Education*, 47, 71–81. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2014.12.010>
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012). Relationship between school administrators' organizational power sources and teachers' organizational citizenship behaviors. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12(3), 1843–1852.
- Ames, D. R. ve Flynn, F. J. (2007). What breaks a leader: The curvilinear relation between assertiveness and leadership. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(2), 307–324. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.2.307>
- Anderson, C. ve Brion, S. (2014). Perspectives on power in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 67–97. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091259>
- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve lise müdürlerinin okul yönetiminde kullandığı güç türleri*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Astley, W. G. ve Zajac, E. J. (1991). Intraorganizational power and organizational design: Reconciling rational and coalitional models of organization. *Organization Science*, 2(4), 399–411.
- 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.
- Aydın, F. (2016). *Ortaokul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç türleri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

- Aydın, M. (2014). *Eğitim Yönetimi* (10. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Başaran, İ. E. (1984). *Yönetime Giriş*. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Bayrak, S. (2001). Yönetimde bir ihmâl konusu olarak güç ve güç yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 23–42.
- Beckert, J. (1999). Agency, entrepreneurs and institutional change: The role of strategic choice and institutionalized practices in organizations. *Organization Studies*, 20(5). <https://doi.org/10.1177/07399863870092005>
- Bélanger, J. J., Pierro, A. ve Kruglanski, A. W. (2015). Social power tactics and subordinates' compliance at work: The role of need for cognitive closure. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 65(4), 163–169. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2015.05.001>
- Berends, M., Bodilly, S. ve Kirby, S. N. (2002). Looking back over a decade of whole-school reform: The experience of new American schools. *Phi Delta Kappan*, 84(2), 168–175.
- Bethlehem, J. (2009). *Applied Survey Methods: A Statistical Perspective*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Biel, R. (2012). *The Entropy of Capitalism*. Leiden: Koninklijke Brill NV.
- Bielous, G. (1995). Seven social power bases and how to effectively use them. *SuperVision*, 56(10), 14–16.
- Bolelli, M. (2012). *The relationship between use of power sources and compliance behavior in respect to leadership style and task complexity: The case of healthcare professionals in Turkey*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Yeditepe University, İstanbul.
- Bowman, A. O. M. ve Krause, G. A. (2003). Power shift: Measuring policy centralization in U.S. intergovernmental relations, 1947-1998. *American Politics Research*, 31(3), 301–325. <https://doi.org/10.1177/1532673X03251381>
- Braynion, P. (2004). Power and leadership. *Journal of Health Organization and Management*, 18(6), 447–463. <https://doi.org/10.4324/9780203463383>
- Bursalıoğlu, Z. (2016). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama* (13. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Busher, H. (2006). *Understanding Educational Leadership: People, Power and Culture*.

- Berkshire: Open University Press.
- Can, N. ve Çelikten, M. (2000). Alt düzey personelin güç kaynakları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22, 269–290.
- Cervero, R. M. ve Wilson, A. L. (2001). *Power in Practice: Adult Education and the Struggle for Knowledge and Power in Society* (1st ed.). San Francisco: Jossey-Bass Incorporation.
- Cheng, Y. C. (2016). Paradigm Shift in Higher Education: Learning, Internationalisation and Development. In J. Zajda & V. Rust (Eds.), *Globalisation and Higher Education Reforms*. Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-28191-9>
- Chenhall, R. H., Kallunki, J.P. ve Silvola, H. (2011). Exploring the relationships between strategy, innovation, and management control systems: The roles of social networking, organic innovative culture, and formal controls. *Journal of Management Accounting Research*, 23(1), 99–128. <https://doi.org/10.2308/jmar-10069>
- Cho, S. (2005). *The power of public relations*. (Yayımlanmamış doktora tezi). University of Missouri, Columbia. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/305420852?accountid=17195>
- Cho, Y. ve Fast, N. J. (2012). Power, defensive denigration, and the assuaging effect of gratitude expression. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48(3), 778–782. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2011.12.016>
- Clegg, S., Courpasson, D. ve Phillips, N. (2006). *Power and Organizations*. London: Sage Publications.
- Cobb, A. T. (1980). Informal influence in the formal organization: Perceived sources of power among work unit peers. *Academy of Management Journal*, 23(1), 155–161.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques* (3rd Ed.). New York: Wiley Eastern Limited.
- Cochren, J. R. (1992). *A conceptual model to assist educational leaders manage change*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Indiana State University, Terre Haute. <https://doi.org/10.16953/deusbed.74839>
- Coker, W. H. (1993). *Change and the emerging paradigm: Education and leadership for the 21st century*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Northern Arizona University, Flagstaff.
- Coleman, P. T. (1997). *Psychological resistance to and facilitation of power-sharing in*

- organizations*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Columbia University, New York.
<https://doi.org/10.16953/deusbed.74839>
- Cox, M. (2012). Power shifts, economic change and the decline of the west? *International Relations*, 26(4), 369–388. <https://doi.org/10.1177/0047117812461336>
- Cramm, J. M., Strating, M. M. H., Bal, R. ve Nieboer, A. P. (2013). A large-scale longitudinal study indicating the importance of perceived effectiveness, organizational and management support for innovative culture. *Social Science and Medicine*, 83, 119–124. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2013.01.017>
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4th Ed.). Boston: Pearson Education, Inc.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590.
- Datnow, A. (2007). Power and Politics in the Adoption of School Reform Models. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 22(4), 357–374. <https://doi.org/10.3102/01623737022004357>
- Demir, K. (2017). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Deshpande, R., Farley, J. U. ve Webster, F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23. <https://doi.org/10.2307/1252055>
- Desimone, L. (2002). How can comprehensive school reform models be successfully implemented? *Review of Educational Research*, 72(3), 433–479.
- Di Corpo, U. ve Vannini, A. (2014). *The Balancing of Entropy-Syntropy in Living and Self-organizing Systems: Quantum Paradigm*.
- Diş, O. (2015). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Duckworth, L. E. (2005). *The relationship between self-perceived power bases of participants of the center for leadership studies training program and 360-degree feedback evaluations*

- from colleagues.* (Yayımlanmamış doktora tezi). Capella University, Minneapolis.
- Duréndez, A., Madrid Guijarro, A. ve García Pérez de Lema, D. (2011). Innovative culture, management control systems and performance in small and medium-sized Spanish family firms. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 21(40), 137–153. Retrieved from <http://www.fce.unal.edu.co/media/files/documentos/Innovar/v21n40/v21n40.pdf>
- Elias, S. (2008). Fifty years of influence in the workplace: The evolution of the French and Raven power taxonomy. *Journal of Management History*. <https://doi.org/10.1108/17511340810880634>
- Elias, S. M. (2007). Influence in the ivory tower: Examining the appropriate use of social power in the university classroom. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(11), 2532–2548. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2007.00269.x>
- Erchul, W. P. ve Raven, B. H. (1997). Social power in school consultation: A contemporary view of French and Raven's bases of power model. *Journal of School Psychology*, 35(2), 137–171. [https://doi.org/10.1016/S0022-4405\(97\)00002-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4405(97)00002-2)
- Erkutlu, H., Chafra, J. ve Bumin, B. (2011). Organizational culture's role in the relationship between power bases and job stress. *Hacettepe University Journal of Education*, 40, 198–209. Retrieved from <http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/201140HAKAN ERKUTLU.pdf>
- Etzioni, A. (1975). *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement and Their Correlates*. New York: The Free Press.
- Faris, R. ve Felmlee, D. (2011). Status struggles: Network centrality and gender segregation in same and cross-gender aggression. *American Sociological Review*, 76(1), 48–73. <https://doi.org/10.1177/0003122410396196>
- Fast, N. J., Gruenfeld, D. H., Sivanathan, N. ve Galinsky, A. D. (2009). Illusory control: A generative force behind power's far-reaching effects. *Psychological Science*, 20(4), 502–508.
- Fernandez, S. ve Rainey, H. G. (2006). Managing successful organizational change in the public sector. *Public Administration Review*, 66(2), 168–176. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00570.x>
- Fiol, M., O'Connor, E. J. ve Aguinis, H. (2001). All for one and one for all? The development

- and transfer of power across organizational levels. *The Academy of Management Journal*, 26(2), 224–242.
- Fleming, P. ve Spicer, A. (2007). *Contesting the corporation: Struggle, power and resistance in organizations*. New York: Cambridge University Press.
- Fleming, P. ve Spicer, A. (2014). Power in management and organization science. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 237–298. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.875671>
- Flynn, F. J., Gruenfeld, D., Molm, L. D. ve Polzer, J. T. (2011). Social psychological perspectives on power in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 56(4), 495–500. <https://doi.org/10.1177/0001839212440969>
- Fraenkel, J. R. ve Wallen, N. E. (2009). *How to Design and Evaluate Research in Education* (7th Edition). New York: McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages.
- French, J. R. P. ve Raven, B. (1959). The bases of social power. *Studies of Social Power*, January 1959, 150–167. <https://doi.org/10.1037/e518362013-754>
- Fullan, M. G. (2000). The return of large scale reform. *Journal of Educational Change*, 1(1), 5–27.
- Garfield, C. (1993). Employee empowerment. *Executive Excellence*, 10(3), 20.
- Giddens, A. (1968). “Power” in the recent writings of Talcott Parsons. *Sociology*, 2(3), 257–272.
- Gioia, D. A. ve Sims, H. P. (1983). Perceptions of managerial power as a consequence of managerial behavior and reputation. *Journal of Management*, 9(1), 7–26. <https://doi.org/10.1177/014920638300900103>
- Gültürk, Z. (2012). *İlköğretim okulu yöneticilerinin güç kaynaklarından yararlanma düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Güzel, Ö. (2009). *The relationship between social power bases and organizational commitment: the moderating effect of trust in organization*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara University, İstanbul.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed.). Essex: Pearson Education Limited.

- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329–352. <https://doi.org/10.1080/0305764032000122005>
- Hardy, C. (1996). Understanding power: Bringing about strategic change. *British Journal of Management*, 7, 3–16. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.1996.tb00144.x>
- Harness, D., Ranaweera, C., Karjaluoto, H. ve Jayawardhena, C. (2018). The role of negative and positive forms of power in supporting CSR alignment and commitment between large firms and SMEs. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.03.006>
- Harris, J. ve Hartman, S. J. (2002). *Organizational Behavior*. New York: Best Business Books.
- Harrison, K. ve Hefner, V. (2006). Media exposure, current and future body ideals, and disordered eating among preadolescent girls: A longitudinal panel study. *Journal of Youth and Adolescence*, 35(2), 153–163. <https://doi.org/10.1007/s10964-005-9008-3>
- Hayduk, L. A. (1987). *Structural Equation Modeling with LISREL: Essentials and Advances Hardcover*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. ve Johnson, D. E. (2008). *Management of Organizational Behavior - Leading Human Resources*. New Jersey: Pearson International Edition. Retrieved from http://sutlib2.sut.ac.th/sut_contents/H120117.pdf
- Hershey, D. (2010). *Entropy The Theory of Aging Systems: Humans, Corporations and the Universe*. London: Imperial College Press.
- Hinkin, T. R. ve Schriesheim, C. A. (1989). Development and application of new scales to measure the French and Raven (1959) bases of social power. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 561–567. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.561>
- Hlupic, V. (2014). *The Management Shift: How to Harness the Power of People and Transform Your Organization for Sustainable Success* (1st ed.). Hampshire: Palgrave Macmillan Publishing.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75–89. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490867>

- Honold, L. (1997). A review of the literature on employee empowerment. *Empowerment in Organizations*, 5(4), 202–212.
- Howley, B. (2002). *Perceptions of work effectiveness and job empowerment in staff nurses working in Irish health care institutions*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Walden University, Minneapolis. <https://doi.org/10.16953/deusbed.74839>
- Huang, S. K. (2007). *Development of A Coach Power Base in Taiwan*. (Yayımlanmamış doktora tezi). United States Sports Academy, Daphne.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F. ve Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429–438. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.08.015>
- Boonstra, J. ve Bennebroek Gravenhorst, K. M. (1998). Power dynamics and organizational change: A comparison of perspectives. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7(2), 97–120. <https://doi.org/10.1080/135943298398826>
- Jamieson, D. W. ve Thomas, K. W. (1974). Power and conflict in the student-teacher relationship. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 10(3).
- Johnson, A. (2014). *Pushing Back Entropy: Moving Teams from Conflict to Health*. Restoration Publishing.
- Karadağ, E. ve Su, A. (2019). *Yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarına dair alguların değerlendirilmesi: Cinsiyetin etkisine yönelik bir meta-analiz çalışması*. 14th International Educational Administration Conference. 2-4 Mayıs, İzmir.
- Kelley, C. (1999). The motivational impact of school-based performance awards. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 12(4), 309–326. <https://doi.org/10.1023/A:1008011810852>
- Knights, D. ve Willmott, H. (1999). *Management Lives: Power and Identity in Work Organizations*. London: Sage Publications.
- Kondra, A. Z. ve Hinings, C. R. (1998). Organizational diversity and change in institutional theory. *Organization Studies*, 19(5), 743–767. <https://doi.org/10.1177/017084069801900502>
- Koslowsky, M. ve Stashevsky, S. (2005). Organizational values and social power. *International*

- Journal of Manpower*, 26(1), 23–34. <https://doi.org/10.1108/01437720510587253>
- Krackhardt, D. (1990). Assessing the political landscape: Structure, cognition, and power in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 342–369.
- Krause, D. E. ve Kearney, E. (2006). The use of power bases in different contexts: Arguments for a context-specific perspective. *Power and Influence in Organizations: New Empirical and Theoretical Perspectives* içinde. Hartford: Information Age Publishing, Inc.
- Krausz, R. (1987). The administration of power in organizations. *Transactional Analysis Journal*, 17(4), 141–145. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=psych&AN=1988-34439-001&site=ehost-live>
- Kunstman, J. W. ve Maner, J. K. (2011). Sexual overperception: Power, mating motives, and biases in social judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100(2), 282–294. <https://doi.org/10.1037/a0021135>
- Lægread, P., Roness, P. G. ve Verhoest, K. (2011). Explaining the innovative culture and activities of state agencies. *Organization Studies*, 32(10), 1321–1347. <https://doi.org/10.1177/0170840611416744>
- Lammers, J. ve Stapel, D. A. (2011). Power increases dehumanization. *Group Processes and Intergroup Relations*, 14(1), 113–126. <https://doi.org/10.1177/1368430210370042>
- Landells, E. ve Albrecht, S. L. (2013). Organizational political climate: Shared perceptions about the building and use of power bases. *Human Resource Management Review*, 23(4), 357–365. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.06.014>
- Laursen, P. F. (2006). Ideological power in education. *European Educational Research Journal*, 5(4), 276–284. <https://doi.org/10.2304/eeerj.2006.5.3.276>
- Leaton Gray, S. (2013). The “Big Society”, Education and Power. *Power and Education*, 5(3), 248–261. <https://doi.org/10.2304/power.2013.5.3.248>
- Lee, D. S. (2008). *Power Shifts, Strategy and War: Declining states and international conflict*. New York: Routledge: Taylor & Francis Group.
- Leithwood, K. ve Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and*

- School Improvement*, 17(2), 201–227. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
- Lentz, K. M. (2013). *Empowerment and human agency: The role of power transfer, control, and intentional actions by leaders on behalf of an organization*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Regent University, Virginia Beach.
- Levina, N. ve Orlikowski, W. J. (2009). Understanding shifting power relations within and across fields of practice: A critical genre analysis. *Academy of Management Journal*, 52(4), 672–703. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.43669902>
- Lines, R. (2007). Using power to install strategy: The relationships between expert power, position power, influence tactics and implementation success. *Journal of Change Management*, 7(2), 143–170. <https://doi.org/10.1080/14697010701531657>
- Lintner, J. D. (2008). *The relationship between perceived teacher empowerment and principal use of power*. (Yayımlanmamış doktora tezi) Auburn University, Auburn.
- Liou, Y. H. (2015). School crisis management: A model of dynamic responsiveness to crisis life cycle. *Educational Administration Quarterly*, 51(2), 247–289. <https://doi.org/10.1177/0013161X14532467>
- Liu, M., Murphy, R., Tao, R., & An, X. (2009). Education management and performance after rural education finance reform: Evidence from Western China. *International Journal of Educational Development*, 29(5), 463–473. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2009.04.013>
- Lohr, S. L. (2010). *Sampling: Design and Analysis* (2nd Ed.). Boston: Brooks/Cole - Cengage Learning.
- MacDonald, I., Burke, C. ve Stewart, K. (2006). *Systems Leadership: Creating Positive Organisations*. Hampshire: Gower Publishing Company.
- MacDonald, D. V. (2003). *Understanding power: A model for use in parish ministry*. Princeton. <https://doi.org/10.16953/deusbed.74839>
- Malhotra, D. ve Gino, F. (2011). The pursuit of power corrupts: How investing in outside options motivates opportunism in relationships. *Administrative Science Quarterly*, 56(4), 559–592. <https://doi.org/10.1177/0001839212441350>
- Mathews, J. T. (1997). Power shift. *Foreign Affairs*, 76(1), 50–66.

<https://doi.org/10.4045/tidsskr.12.02E1>

- Mawritz, M. B., Mayer, D. M., Hoobler, J. M., Wayne, S. J. ve Marinova, S. V. (2012). A trickle-down model of abusive supervision. *Personnel Psychology*, 65(2), 325–357. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2012.01246.x>
- Mayer, A. P., Donaldson, M. L., LeChasseur, K., Welton, A. D. ve Cobb, C. D. (2013). Negotiating site-based management and expanded teacher decision making: A case study of six urban schools. *Educational Administration Quarterly*, 49(5), 695–731. <https://doi.org/10.1177/0013161X13492793>
- Mechanic, D. (1962). Sources of power of lower participants in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 7(3), 349–364.
- Mertler, C. A. (2015). *Introduction to Educational Research*. Los Angeles: Sage Publications. <https://doi.org/10.1016/j.fitote.2007.03.022>
- Meyer, M. W. (1983). *Book Review: Power in Organizations*. *Administrative Science Quarterly* (Vol. 28).
- Miller, S. D. (2003). How high and low-challenge tasks affect motivation and learning: Implications for struggling learners. *Reading and Writing Quarterly*, 19(1), 39–57. <https://doi.org/10.1080/10573560308209>
- Minieri, J. ve Getsos, P. (2007). *Tools for Radical Democracy: How to Organize for Power in Your Community*. San Francisco: Jossey-Bass Incorporation.
- Mittal, R. ve Elias, S. M. (2016). Social power and leadership in cross-cultural context. *Journal of Management Development*, 35(1), 58–74. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2014-0020>
- Mossholder, K. W., Bennett, N., Kemery, E. R. ve Wesolowski, M. A. (1998). Relationships between bases of power and work reactions: The mediational role of procedural justice. *Journal of Management*, 24(4), 533–552.
- Munduate, L. ve Bennebroek-Gravenhorst, K. M. (2003). Power dynamics and organisational Change: An introduction. *Applied Psychology: An International Review*, 52(1), 1–13. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00120>
- Murphy, J., Louis, K. S. ve Smylie, M. (2017). Positive school leadership: How the professional standards for educational leaders can be brought to life. *Phi Delta Kappan*, 99(1), 21–24.

<https://doi.org/10.1177/0031721717728273>

- Murray, S. E., Evans, W. N. ve Schwab, R. M. (1998). Education-finance reform and the distribution of education resources. *The American Economic Review*, 88(4), 789–812.
- Nese, J. F. T., Lai, C. F. ve Anderson, D. (2013). *A Primer on Longitudinal Data Analysis in Education*. Eugene.
- Nesler, M. S., Aguinis, H., Quigley, B. M., Lee, S.-J. ve Tedeschi, J. T. (1999). The development and validation of a scale measuring global social power based on French and Raven's power taxonomy. *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 750–771. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1559-1816.1999.tb02022.x>
- Norbom, H. M. (2009). *Informal Power, Innovative Cultures and Online Communication Use in Horizontal Organizations*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Alliant International University, Los Angeles.
- Norbom, H. M. ve Lopez, P. D. (2016). Leadership and innovation: Informal power and its relationship to innovative culture. *Journal of Leadership Studies*, 10(1), 18–31. <https://doi.org/10.1002/jls.21430>
- Özaslan, G. (2006). *Eğitim yöneticilerinin güç tipi tercihlerinin değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Papaioannou, A. (1995). Differential Perceptual and Motivational Patterns When Different Goals Are Adopted. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 17(1), 18–34. <https://doi.org/10.1123/jsep.17.1.18>
- Parsons, T. (1991). *The Social System*. London: Routledge Publications.
- Pearce, C. L. ve Manz, C. C. (2011). Leadership centrality and corporate social ir-responsibility (CSIR): The potential ameliorating effects of self and shared leadership on CSIR. *Journal of Business Ethics*, 102(4), 563–579. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0828-7>
- Pearce, C. L. ve Manz, C. C. (2014). The leadership disease...and its potential cures. *Business Horizons*, 57(2), 215–224. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2013.11.005>
- Pfeffer, J. (1992). Understanding power in organizations. *California Management Review*, 29–51.
- Pierro, A., Cicero, L. ve Raven, B. H. (2008). Motivated compliance with bases of social power.

Journal of Applied Social Psychology, 38(7), 1921–1944.

- Pierro, A., Raven, B. H., Amato, C. ve Belanger, J. J. (2013). Bases of social power, leadership styles, and organizational commitment. *International Journal of Psychology*, 48(6), 1122–1134. <https://doi.org/10.1080/00207594.2012.733398>
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Pritchard, M. E., Wilson, G. S. ve Yamnitz, B. (2007). What predicts adjustment among college students? A longitudinal panel study. *Journal of American College Health*, 56(1), 15–21. <https://doi.org/10.3200/JACH.56.1.15-22>
- Ragins, B. R. ve Sundstrom, E. (1989). Gender and power in organizations: A longitudinal perspective. *Psychological Bulletin*, 105(1), 51–88. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.105.1.51>
- Rainey, H. G. (2006). Using comparisons of public and private organizations to assess innovative attitudes among members of organizations. *Public Productivity & Management Review*, 23(2), 130. <https://doi.org/10.2307/3380775>
- Raven, B. H., Schwarzwald, J. ve Koslowsky, M. (1998). Conceptualizing and measuring a power/interaction model of interpersonal influence. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(4), 307–332.
- Robinson, J. C. (1986). Decentralization, Money, and Power: The Case of People-Run Schools in China, 30(1), 73–88.
- Roessner, J. D. (1977). Incentives to innovate in public and private organizations. *Administration & Society*, 9(3), 341–365.
- Runhaar, P. ve Sanders, K. (2016). Promoting teachers' knowledge sharing. The fostering roles of occupational self-efficacy and human resources management. *Educational Management Administration and Leadership*, 44(5), 794–813. <https://doi.org/10.1177/1741143214564773>
- Saito, H. ve Ruhanen, L. (2017). Power in tourism stakeholder collaborations: Power types and power holders. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 189–196.

<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2017.01.001>

Salancik, G. R. ve Pfeffer, J. (1974). The Bases and Use of Power in Organizational Decision Making : The Case of a University. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 453–473. <https://doi.org/10.2307/2391803>

Santos-Vijande, M. L. ve Álvarez-González, L. I. (2007). Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: The moderating role of market turbulence. *Technovation*, 27(9), 514–532. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.05.014>

Schwarz, C. M. (2003). *Examining the juncture between strategic planning and organizational learning in an international mission organization*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Saint Joseph's University, Philadelphia.

Schwarzwald, J., Koslowsky, M. ve Brody-Shamir, S. (2006). Factors related to perceived power usage in schools. *British Journal of Educational Psychology*, 76(3), 445–462. <https://doi.org/10.1348/000709905X39189>

Seçer, İ. (2017). *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi: Analiz ve Raporlaştırma* (3. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.

Şener-Pars, M. (2017). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.

Seperich, G. J. ve McCalley, R. W. (2006). *Managing Power and People*. Armonk: M.E. Sharpe Incorporation.

Shambaugh, D. L. (Ed.). (2005). *Power Shift: China and Asia's New Dynamics*. Los Angeles: University of California Press.

Siegel, S. M. ve Kaemmerer, W. F. (1978). Measuring the perceived support for innovation in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 63(5), 553–562. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.5.553>

Sieloff, C. L. (2004). Leadership behaviours that foster nursing group power. *Journal of Nursing Management*, 12, 246–251. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2004.00423.x>

Singh, A. (2009). Organizational power in perspective. *Leadership and Management in Engineering*, 9(4), 165–176. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)LM.1943-5630.0000018](https://doi.org/10.1061/(ASCE)LM.1943-5630.0000018)

- Škerlavaj, M., Song, J. H. ve Lee, Y. (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications*, 37(9), 6390–6403. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2010.02.080>
- Smyth, J. (2005). *Critical Perspectives on Educational Leadership*. New York: Routledge Falmer: Taylor&Francis Group.
- Soken, N. ve Barnes, B. (2014). What kills innovation? Your role as a leader in supporting an innovative culture. *Industrial and Commercial Training*, 46(1), 7–15. <https://doi.org/10.1108/ict-09-2013-0057>
- Sorm, S. ve Günbayı, İ. (2016). An integration of social paradigms into the analysis of social development theories. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*, 7 (4), 65-83.
- Speckhart, R. J. (2013). *An examination of the relationship between leaders' behavioral repertoire, social power bases and leadership effectiveness*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Alliant International University, San Diego.
- Steffeensen, K. (2012). *Optimizing innovation in praxis: Imagined possibilities and new realities-exploring narratives of educational transformation*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). York University, Toronto.
- Stelzer, D. ve Mellis, W. (1999). Success factors of organizational change in software process improvement. *Software Process: Improvement and Practice*, 4(4), 227–250.
- Stewart, R. B. (1970). *Information theory and the theories of school administration: an analysis of relationships*. (Yayımlanmamış doktora tezi). The University of Southern California, Los Angeles.
- Stogsdill, S. P. (2009). *Perceptions of power: A comparison of perceptions of the organizational power of IT departments*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Texas A&M University, College Station.
- Sundberg, K., Josephson, A., Reeves, S. ve Nordquist, J. (2017). Power and resistance: leading change in medical education. *Studies in Higher Education*, 42(3), 445–462. <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1052735>
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th Ed.). Boston: Pearson Education, Inc.

- Tabor, B. (2001). *Conflict management and interpersonal communication style of the elementary principal*. (Yayımlanmamış doktora tezi). University of Missouri-Columbia, Columbia. <https://doi.org/10.16953/deusbed.74839>
- Taylor, A. Z. ve Graham, S. (2007). An examination of the relationship between achievement values and perceptions of barriers among low-SES African American and Latino students. *Journal of Educational Psychology*, 99(1), 52–64. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.1.52>
- Thornton, P. H. ve Ocasio, W. (1999). Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology*, 105(3), 801–843.
- Tjosvold, D. ve Wisse, B. (Eds.). (2009). *Power and Interdependence in Organizations*. New York: Cambridge University Press.
- Toffler, A. (1991). *Power Shift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century* (2nd Ed.). New York: Bantam Books.
- Torelli, C. J. ve Shavitt, S. (2010). Culture and concepts of power. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(4), 703–723. <https://doi.org/10.1037/a0019973>
- Tost, L. P. (2015). When, why, and how do powerholders “feel the power”? Examining the links between structural and psychological power and reviving the connection between power and responsibility. *Research in Organizational Behavior*, 35, 29–56. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2015.10.004>
- Treadway, D. C., Breland, J. W., Williams, L. M., Cho, J., Yang, J. ve Ferris, G. R. (2013). Social influence and interpersonal power in organizations: Roles of performance and political skill in two studies. *Journal of Management*, 39(6), 1529–1553.
- Tucker, J. H. (1976). *Leadership in autonomous group environments, task/person orientation and interpersonal competence*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Georgia State University, Atlanta.
- Turner, J. C. (2005). Explaining the nature of power: A three-process theory. *European Journal of Social Psychology*, 35(1), 1–22. <https://doi.org/10.1002/ejsp.244>
- TwoRoger, T. M. (2004). *Entrepreneurship and leadership effectiveness: A study of the impact of leadership power bases on success in heavy, truck dealerships*. (Yayımlanmamış

- doktora tezi). Nova Southeastern University, Fort Lauderdale.
- Uhlinger, C. A. ve Stephens, M. A. (1960). Relation of achievement motivation to academic achievement in students of superior ability. *Journal of Educational Psychology*, 51(5), 259–266. <https://doi.org/10.1037/h0041083>
- Valença, G., Alves, C. ve Jansen, S. (2018). Strategies for managing power relationships in software ecosystems. *Journal of Systems and Software*, 144(July), 478–500. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2018.07.036>
- Van Der Wal, Z., De Graaf, G. ve Lasthuizen, K. (2008). What’s valued most? Similarities and differences between the organizational values of the public and private sector. *Public Administration*, 86(2), 465–482. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2008.00719.x>
- Van Knippenberg, D. ve Hogg, M. A. (Eds.). (2003). *Leadership and Power: Identity Processes in Groups and Organizations*. London: Sage Publications.
- Wang, Z.-M. ve Heller, F. A. (1993). Patterns of power distribution in managerial decision making in Chinese and British industrial organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 4(1), 113–128. <https://doi.org/10.1080/09585199300000007>
- Wong, K. K. (2000). Big change questions Chicago school reform: From decentralization to integrated governance. *Journal of Educational Change*, 1, 97–105. Retrieved from <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1010067328376.pdf>
- Yalçinkaya, M. (2002). Aık sistem teorisi ve okula uygulanması. *Gazi Eğitim Fakóltesi Dergisi*, 22(2), 103–116.
- Yorulmaz, A. (2014). *Ortaöğretim kurumlarındaki okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynakları ve kullanma düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th Ed.). New Jersey: Pearson Education Inc.
- Zhao, X., Shang, Y., Lin, J., Tan, J., Li, H. ve Liu, T. (2016). Leader’s relational power: Concept, measurement and validation. *European Management Journal*, 34(5), 517–529. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.02.007>

EKLER

Ek 1 – Ölçek Formu



Ortaöğretime Geçiş Sisteminin Liselerdeki Örgütsel Güç Değişimine Etkisi



Değerli Katılımcı,

Bu ölçekler yeni ortaöğretime geçiş sisteminin liselerdeki etkilerine dair yapmakta olduğum **doktora tez** için veri toplamak amacıyla uygulanmaktadır. Araştırmadaki iki ölçek farklı çalışmalardan alınarak uyarlanmıştır ve yürütmekte olduğum tez araştırmasımın temelini oluşturmaktadır.

Ölçeğin cevaplanması 5 dakika almaktadır ve veriler **doktora tezime temel oluşturacağından** ölçeklerin dikkatli ve doğru doldurulması araştırmada isabetli sonuçlara ulaşabilmem bakımından çok önemli bir yere sahiptir. Aşağıdaki ölçeklerde kurumunuzun/okul yöneticinizin uygulamalarına dair sizin görüşlerinize başvurmak istiyoruz.

Cevaplarınız sadece araştırmacılar tarafından görülecek, isminiz ya da okulunuz cevaplarınızla ilişkili olarak kesinlikle yayınlanmayacaktır. Vereceğiniz samimi ve gerçekçi cevaplar için şimdiden teşekkür ederiz.

Ars. Gör. Ahmet SU

Prof. Dr. Engin KARADAĞ

Ölçek 1:

	Okul Yöneticim...	Kesinlikle Katkıyorum	Katkıyorum	Kısmen katkıyorum	Katkıyorum	Tamamen katkıyorum
1	Bana faydalı eğitimsel önerilerde bulunur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Okulda bana değer verdiğini hissettirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Eğitimle ilgili önerilerini takip ettiğim bir kişidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Yerine getirmem gereken eğitimsel sorumlulukların olduğu hissini verebilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Eğitim ile ilgili girişimlerimi destekler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Okul ile ilgili gereklilikleri yerine getirmem gerektiğini hissettirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Başka zaman yapmayacağım çalışmalarını yaptırabilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Yöneticimin etkisiyle daha çok çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Okuldaki çalışma koşullarımı iyileştirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Önemli olduğumu bana hissettirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Alanımdaki diğer öğretmenlerin çalışmalarını değerlendirmede rehberlik eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Yapmak istemeyeceğim şeyleri yaptırabilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Çalışmalarında kesintisiz kaynak sağlamak için seçenekler sunar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Okuldaki işlerimi benim için zorlaştırır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Okulda yerine getirmem gereken yükümlülüklerim olduğunu hissettirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Yöneticim eğitim faaliyetlerine katılmam konusunda beni yönlendirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Okulda talimatlarına uyduğum bir kişidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Okulda beni kontrol eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Ders programımı fazladan uygun zaman verecek şekilde düzenler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Yöneticim öğretmen olarak gerçekleştirdiğim faaliyetlerimde bana yol gösterir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Eğitim ile ilgili istemediğim görevler verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

22	Bana özel ayrıcalıklar sağlayabilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Okuldaki ortamı çekilmez hale getirebilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Okulda bana istediği işi yaptırabilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Beni desteklediğini bana hissettirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	Bana, ihtiyaç duyduğum, eğitim ile ilgili yasal düzenlemeler hakkında teknik bilgiyi temin eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Normalde yapmayacağım okul işlerini yaptırabilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	Bana öğretmenlikle ilgili yerinde tavsiyelerde bulunur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29	Beni kendi isteği doğrultusunda çalıştırma yeteneğine sahiptir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Okulda çalışmayı antipatik hale getirebilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31	Derslerimde başarmam gereken görevlerim olduğunu fark ettirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	Benimle önemli mesleki tecrübe ve eğitimini paylaşır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33	Birey olarak kabul edildiğimi bana hissettirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ölçek 2:

	Okulunuz/Kurumunuz...	Kesinlikle Kadınyorum	Kadınyorum	Kısmen kadınyorum	Kadınyorum	Tamamen kadınyorum
1	Yenilik ve yaratıcılığı teşvik eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Eğitim etkinliklerinde yenilikçi yöntemlere açıktır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	İnsanların özdeşim kurabileceği bir kurumdur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Tüm öğretmenler ve sınıf düzeyleri arasında takım çalışmasının önemini belirtir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Okul yöneticilerine önemli sorumluluklar verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Okuldaki öğretmenlere ve çalışanlara kararların sebeplerini açıklar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Okuldaki çalışmalarda öğretmenlerin kendi yaklaşımlarını geliştirmelerine izin verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Bölümler arası iletişimi geliştirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Okuldaki en alt düzeye kadar çalışanları karar almaya katar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Kısa vadede performansın düşmesi pahasına uzun vadeli planlar yapar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Kurumun genel performansına her bir bireyin katkısını değerlendirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Kurallara ve prosedürlere uymaktan daha çok verimliliğe değer verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

İletişim: Arş. Gör. Ahmet SU – suahmet@akdeniz.edu.tr
suahmet32@gmail.com

Kişisel Bilgileriniz

Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

Yaşınız: Medeni Durumunuz:

Branşınız:

Göreviniz: Öğretmen () Müdür () Müdür Yardımcısı ()

Eğitim Durumunuz: Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()

Mesleki Kıdeminiz (Yıl): 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 21-25 () 26 ve üzeri ()

Bu Okulda Çalışma Süreniz:

Ek 2 – Genel Güç Türleri Ölçeği Kullanım İzni

17.01.2019

Gmail - Global Social Power Scale - Permission for Adaptation and Use



Ahmet SU <suahmet32@gmail.com>

Global Social Power Scale - Permission for Adaptation and Use

2 ileti

Ahmet Su <suahmet32@gmail.com>

21 Mayıs 2018 13:15

Alici: nesler@regents.edu, Mitchell.Nesler@esc.edu

Dear Prof. Nesler,

I am a PhD candidate at Akdeniz University in Antalya/Turkey. I am preparing to do a study on power bases and the effects of some reforms on power bases in Turkish education system in my PhD dissertation.

I am contacting you to your get your permission for adaptation and use of "Global Social Power Scale" you developed in your study (The Development and Validation of a Scale Measuring Global Social Power Based on French and Raven's Power Taxonomy) dated 1999.

Thank you in advance,

Yours,

--

Ahmet SU, PhD (c), Research Assistant
Faculty of Education
Akdeniz University
Antalya/Turkey

Mitchell Nesler <Mitchell.Nesler@esc.edu>

21 Mayıs 2018 16:13

Alici: Ahmet Su <suahmet32@gmail.com>

Ahmet,

Yes, you have my permission to modify our scale. I wish you the very best of luck with your dissertation. Please email a copy of your work and I will share it with my co-authors so they may cite you in the future.

Sincerely,

Mitchell S. Nesler, Ph.D.
Officer in Charge

SUNY Empire State College
Two Union Ave.
Saratoga Springs, NY 12866
Phone: (518) 587-2100 ext. 2260
Fax: (518) 587-5592

E-mail: Mitchell.Nesler@esc.edu



SUNY EMPIRE
STATE COLLEGE

Office of
the President

From: Ahmet Su <suahmet32@gmail.com>

Sent: Monday, May 21, 2018 6:16 AM

To: nesler@regents.edu; Mitchell Nesler <Mitchell.Nesler@esc.edu>

Subject: Global Social Power Scale - Permission for Adaptation and Use

<https://mail.google.com/mail/u/0?ik=fc28aaee1&view=pt&search=all&permthid=thread-a%3Ammiai-r-1079575679193781775&siml=msg-a%3A...> 1/2

Ek 3 – Yenilikçilik Kültürü Ölçeği Kullanım İzni

17.01.2019

Gmail - Innovative Culture Scale - Permission to Adapt and Use



Ahmet SU <suahmet32@gmail.com>

Innovative Culture Scale - Permission to Adapt and Use

2 ileti

Ahmet Su <suahmet32@gmail.com>
Alıcı: hans.marius.norbom@assessio.no

8 Haziran 2018 23:20

Dear Dr. Hans Marius Norbom,

I am a PhD candidate at Akdeniz University in Antalya/Turkey. I am preparing to do a study on power bases and the effects of some reforms on power bases in Turkish education system in my PhD dissertation. With my supervisor we thought that assessing openness to innovations may provide valuable insights to my thesis. While doing literature review, I read your PhD thesis, and saw your Innovative Culture Scale.

I am contacting you to get your permission for adaptation and use of "Innovative Culture Scale" you adapted in your thesis (titled Informal Power, Innovative Cultures, and Online Communication Use in Horizontal Organizations) dated 2009.

Thank you in advance,
Yours,

Hans Marius Norbom <Hans.Marius.Norbom@assessio.no>
Alıcı: Ahmet Su <suahmet32@gmail.com>

12 Haziran 2018 23:27

Dear Sir,

I apologize for the late reply.

Please find attached the scales I used in the article. I would greatly appreciate if you cite the original authors of the scales as well as my article published in Journal of Leadership studies.

All relevant references are included in the attached document.

Please let me know if you have any further questions.

Good luck with your research!

Best Regards,

HANS MARIUS NORBOM
SENIORKONSULENT

ASSESSIO

ASSESSIO NORGE AS

<https://mail.google.com/mail/u/0?ik=fc28aaee1&view=pt&search=all&permthid=thread-a%3Ammiai-r-6393178903918331559&simpl=msg-a%3A...> 1/2

Ek 4 – Etik Kurul İzinleri ve İl Millî Eğitim Müdürlüğü Veri Toplama İzinleri



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 98057890-20-E.11690022
Konu : Anket Uygulaması

13.06.2018

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE
ANTALYA

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Doktora Programı Öğrencisi Ahmet SU'nun "**Ortaöğretime Geçiş Sisteminin Liselerdeki Örgütsel Güç Değişimine Etkisi**" adlı araştırmasını, İlimiz Muratpaşa, Kepez, Konyaaltı, Aksu ve Döşemealtı İlçesine bağlı liselerde uygulama isteği ile ilgili 07/06/2018 tarih ve 19003 sayılı yazısı, İl Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma Değerlendirme ve İnceleme komisyonumuz tarafından, 11/06/2018 tarihinde incelenerek "**Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi**" esaslarına uygun olduğu tespit edilmiştir.

Komisyonumuzca, "**Ortaöğretime Geçiş Sisteminin Liselerdeki Örgütsel Güç Değişimine Etkisi**" isimli araştırmasını, İlimiz Muratpaşa, Kepez, Konyaaltı, Aksu ve Döşemealtı İlçesine bağlı liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlere , bahse konu Genelge ve çalışma takvimi doğrultusunda, eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmaksızın yapılması,

Söz konusu araştırmanın bitimine müteakip; sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi kaydıyla uygulanması, Komisyonca uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, Valilik Makamının 23/02/2015 tarih ve 5347 sayılı yetki devrine göre olurlarınıza arz ederim.

Mehmet KARAKAŞ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

OLUR
13.06.2018

Yüksel ARSLAN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Antalya İl Millî Eğitim Müdürlüğü
Soğuksu Mah. Hamidiye Cad. MERKEZ/ANTALYA
E-posta: projeler07@meh.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Mehmet KARAKAŞ Md. Yrd.
Tel: (0 242) 238 60 00
Faks: (0 242) 238 61 11

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden dce9-4e78-3864-942c-c73e kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği
Kurulu



Sayı : 55578142-050.01.04-E.62852
Konu : AHMET SU

18/05/2018

Sayın Ar.Gör. Ahmet SU

İlgi : 14/05/2018 tarihli dilekçeniz.

İlgide kayıtlı dilekçenize istinaden; yürürlüğe girdiği üstlendiğiniz, "*Ortaöğretime Geçiş Sisteminin Liselerdeki Örgütsel Güç Değişimine Etkisi*" başlıklı tez çalışması kapsamında kullanılacak olan anketin uygulanması, Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından uygun bulunmuş olup Etik Kurulumuzun 17.05.2018 tarih ve 67 sayılı kararı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-İmzalıdır
Prof.Dr. Osman ERAVŞAR
Kurul Başkanı

Ek: 17.05.2018 tarih ve 67 sayılı Etik Kurul Kararı (1 Sayfa)

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
KARAR

Toplantı Tarihi : 17/05/2018

Karar Sayısı : 67

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Arş. Gör. Ahmet SU'nun yürütücülüğünü üstlendiği, "Ortaöğretime Geçiş Sistemlerinin Liselerdeki Örgütsel Güç Değişimine Etkisi" başlıklı tez çalışması kapsamında kullanılacak olan anketin uygunluğunun görüşülmesi istemi.

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Arş. Gör. Ahmet SU'nun yürütücülüğünü üstlendiği, "Ortaöğretime Geçiş Sistemlerinin Liselerdeki Örgütsel Güç Değişimine Etkisi" konulu anket çalışmasının, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucaya ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.



Başkan
Prof. Dr.
Osman ERAVŞAR

Başkan Yrd.

Prof. Dr.
Suat KOLUKIRIK
(bulunmadı)

Üye

Prof. Dr.
Osman KARKACIER
(bulunmadı)

Üye

Prof. Dr.
Mustafa ŞEKER

Üye

Prof. Dr.
Hilmi DEMİRKAYA

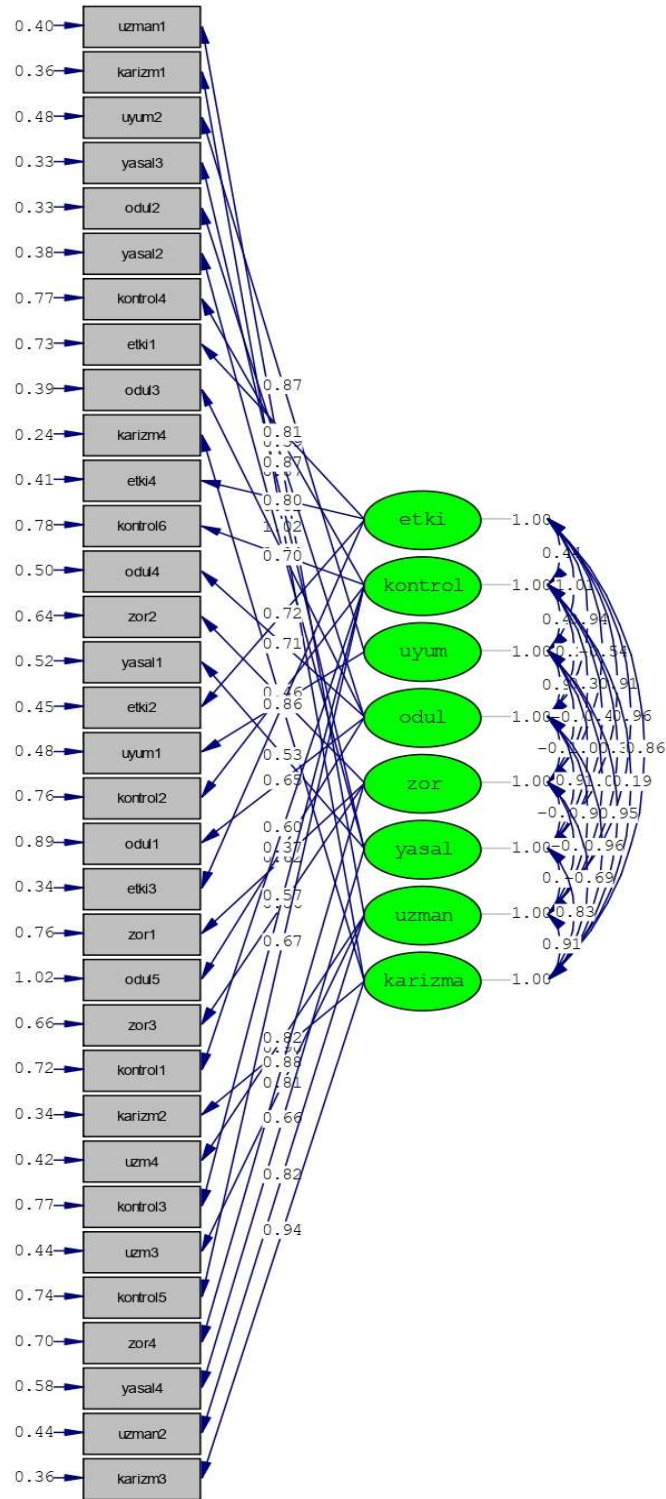
Üye

Prof. Dr.
Ahmet BAYANER

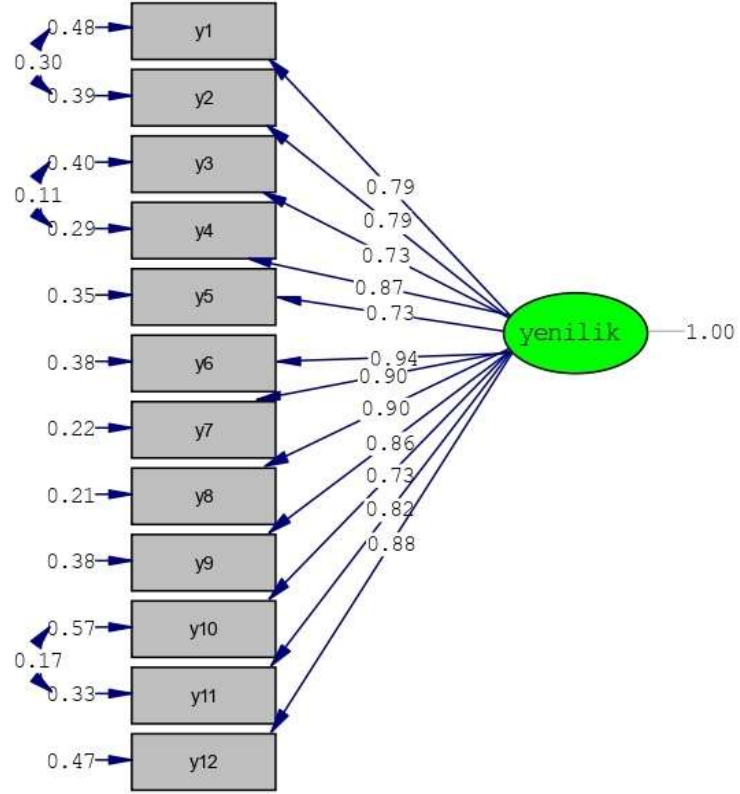
Üye

Prof. Dr.
Bahattin ÖZDEMİR

Ek 6 – Genel Güç Kaynakları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli



Ek 7 – Yenilikçilik Kültürü Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı Soyadı: Ahmet Su

Doğum Yeri ve Tarihi: Yalvaç, 1988

Eğitim Durumu:

Lisans Öğrenimi: Çukurova Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İngiliz Dili Eğitimi

Yüksek Lisans Öğrenimi: Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri:

Diğer Dergilerde Yayımlanan Makaleler:

Karadağ, E., Çoğaltay, N. ve **Su A.** (2018). School principal self-efficacy: a study on self-efficacy levels of the Turkish primary school principals. *Journal for Educators, Teachers and Trainers (JETT)*, 9, 1, 208-221.

Ocak G. ve **Su A.** (2016). An evaluation of entrepreneurship levels of prospective teachers. *Asian Journal of Instruction*, 4, 1, 1-16.

Yörük S., **Su A.** (2015). Sözleşmeli Okul (Charter School) Sisteminin Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10, 1651-1670.

Hakemli Kongre / Sempozyumların Bildiri Kitaplarında Yer Alan Yayınlar:

Su, A. ve Karadağ, E. (2019). Liselerde Yenilikçilik Kültürünün Değerlendirilmesi. 14th International Congress on Educational Administration, İzmir, Turkey.

Karadağ, E. ve **Su A.** (2019). Yöneticilerin Kullandıkları Güç Kaynaklarına Dair Algıların Değerlendirilmesi: Cinsiyetin Etkisine Yönelik Bir Meta-Analiz Çalışması. 14th International Congress on Educational Administration, İzmir, Turkey.

Uğuz, S., **Su A.** ve Günay, S. (2019). Sosyal Adaletin Sağlanmasına Engel Olan Risk Faktörlerinin Belirlenmesi: Adana İli Örneği. 14th International Congress on Educational Administration, İzmir, Turkey.

- Su A.** ve Karadağ E. (2018). Türkiye’de Yükseköğretimin Değişen Rolü ve Özellikleri Üzerine Bir Analiz. International Congress on Science and Education, Afyonkarahisar, Turkey.
- Su A.** ve Karadağ E. (2018). Akademik Sosyal Medya Siteleri Hakkında Akademisyen Görüşlerinin Değerlendirilmesi. 13th International Congress on Educational Administration, Sivas, Turkey.
- Karadağ E. ve **Su A.** (2018). Eğitimcilere Yönelik Artan Şiddet Olayları ile İlgili Öğretmen Görüşleri. International Congress on Science and Education, Afyonkarahisar, Turkey.
- Karataş S. ve **Su A.** (2016). Feminizm Perspektifinden Türk Eğitim Sisteminde Kadın Yöneticiler ve Eğitim Yönetimi. 11th National Congress on Educational Administration, İzmir, Turkey.
- Karataş S., Özyildirim G. ve **Su A.** (2016). Lisansüstü öğrencilerinin eğitimin ekonomi üzerindeki etkilerine dair görüşlerinin belirlenmesi. 25th National Congress on Educational Sciences. Antalya, Turkey.
- Su A.** ve Yörük S. (2015). Başarı Belgesi Almış Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Uygulamalarının Değerlendirilmesi (Afyonkarahisar Örneği). 10th National Congress on Educational Administration. Gaziantep, Turkey.
- Yörük S. ve **Su A.** (2014). Sözleşmeli Okul Sisteminin Uygulanabilirliğinin Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi. 9th National Congress on Educational Administration. Siirt, Turkey.

Kitap ve Kitap Bölümleri:

- Karataş S. ve **Su A.** (2016). Feminizm Perspektifinden Türk Eğitim Sisteminde Kadın Yöneticiler ve Eğitim Yönetimi. K. Beycioğlu, N. Özer, D. Koşar ve I. Sahin (Ed.) *Eğitim Yönetimi Araştırmaları* içinde, 286-298. Ankara: Pegem Akademi Kitabevi Yayınları.
- Su, A.** (2019). 2. Bölüm: Okul Hedeflerine Ulaşmak İçin Çerçeveyi Kullanmak. Ç. Apaydın (Çev. Ed.). *Okul, Aile ve Toplum İşbirlikleri* içinde. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. [J. L. Epstein, ve M. G. Sanders (Ed.). (2009). *School, Family, and Community Partnerships: Your Handbook for Action (3rd Ed.)*]. (baskıda).
- Su, A.** (2019). 10. Bölüm: İşbirliğinden En İyi Sonucu Almak İçin Diğer Paydaşlarla Ağ Kurmak. Ç. Apaydın (Çev. Ed.). *Okul, Aile ve Toplum İşbirlikleri* içinde. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. [J. L. Epstein, ve M. G. Sanders (Eds.). (2009). *School, Family, and Community Partnerships: Your Handbook for Action (3rd Ed.)*]. (baskıda).

İş Deneyimi:

Milli Eğitim Bakanlığı, Kahramanmaraş-Çağlayancerit Yatılı İlköğretim Bölge Okulu, İngilizce Öğretmeni (Kasım 2010-Ocak 2012)

Harran Üniversitesi, Rektörlük Yabancı Diller Bölümü, İngilizce Okutmanı (Ocak 2012-Ocak 2013)

Afyon Kocatepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Araştırma Görevlisi (Ocak 2013-Nisan 2015)

Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Bölümü, Araştırma Görevlisi (Nisan 2015-Şubat 2019)

Afyon Kocatepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Araştırma Görevlisi (Şubat 2019-devam ediyor)

İNTİHAL RAPORU

01.06.2019

Summary Report

Ortaöğretime Geçiş Sisteminde Gerçekleştirilen ...

By: Ahmet Su

As of: Jun 1, 2019 2:07:06 AM
45,804 words - 389 matches - 117 sources

Similarity Index

11%

Mode: Summary Report ▼

sources:

1,378 words / 3% - Internet from 13-Jul-2018 12:00AM
acikerisim.pau.edu.tr

411 words / 1% - Publications
ERDAĞ, Coşkun and KARADAĞ, Engin. "Öğretmenler ve Okul Müdürleri Perspektifinden Okul Hesap Verebilirliği Politikaları". ADAMOR Toplum Araştırmaları Merkezi, 2017.

324 words / 1% - Internet from 18-Feb-2009 12:00AM
openmed.nic.in

167 words / < 1% match - Publications
KIREÇÇİ, Mehmet Akif, BACANLI, Hasan, ERİŞEN, Yavuz, KARADAĞ, Engin, ÇELİKÖZ, Nadir, DOMBAYCI, Mehmet Ali, TOPRAK, Metin and ŞAHİN, Mehmet. "Türkiye'de Yükseköğretimin Uluslararasılaşması: Bir Endeks". Kaligrafi Yayıncılık, 2016.

160 words / < 1% match - Internet from 03-Feb-2015 12:00AM
www.gefad.gazi.edu.tr

146 words / < 1% match - Internet from 05-Aug-2018 12:00AM
openaccess.ogu.edu.tr

142 words / < 1% match - Internet from 28-Jan-2019 12:00AM
www.ulead.org.tr

109 words / < 1% match - Internet from 01-Jan-2015 12:00AM
www.ressjournal.com

108 words / < 1% match - Internet from 10-Mar-2019 12:00AM
www.acarindex.com

93 words / < 1% match - Internet from 12-Jul-2018 12:00AM
www.eab.org.tr

89 words / < 1% match - Internet from 08-Mar-2019 12:00AM
toad.edam.com.tr

88 words / < 1% match - Internet from 13-Jan-2017 12:00AM
dergipark.ulakbim.gov.tr

87 words / < 1% match - Internet from 15-Apr-2016 12:00AM
egitimbilim.akdeniz.edu.tr

65 words / < 1% match - Internet from 08-Dec-2018 12:00AM
ubek-icse.com

61 words / < 1% match - Internet from 26-Jul-2018 12:00AM
sbe.karabuk.edu.tr

52 words / < 1% match - Internet from 19-Dec-2018 12:00AM

https://app.itenticate.com/en_us/report/47110127/summary

Handwritten signature: Karadağ

1/74