



ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ÖNCÜLÜ OLARAK OKUL YÖNETİCİLERİNİN KULLANDIKLARI GÜÇ KAYNAKLARI¹

POWER USED BY SCHOOL ADMINISTRATORS AS PIONERS ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Celal Teyyar UĞURLU²

Ahsen DEMİR³

Öz

Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve yöneticilerin güç kullanımının öğretmen görüşlerine göre betimlenmesi ve güç kullanımının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu Sivas ilinde yirmi ortaokul oluşturmaktadır. Geri dönen ve işlenmeye uygun ölçekler aracılığıyla toplanan verilerle istatistik işlemler gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin çözümlenmesinde, betimsel istatistik yöntemlerinden yararlanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde; t testi, Tek Yönlü (one way) Varyans Analizi (ANOVA) ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları yüksek, yöneticilerin güç kullanımı orta düzeydedir. Yöneticinin kullandığı güç tipi örgütsel vatandaşlık davranışı ile düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırmak için yapılacak çeşitli faaliyetlerin yanı sıra güç kullanımına da dikkat edilmesi öneri olarak sunulabilir.

Anahtar Kelimeler: Güç, okul, örgütsel vatandaşlık.

Abstract

In this study, organizational citizenship behaviours of teachers, the influence of power used by administrators and organizational citizenship behaviour is described according to teachers' views. Study group of the research is twenty secondary schools in Sivas. Returnees and the data collected with the appropriate scale processed with statistical procedures were carried out. To analyse the data, descriptive statistical methods were used. For the analysis of the data; t-test, One-way analysis of variance (ANOVA) and regression analysis were performed. According to the survey results, organizational citizenship behaviours of teachers were high and the use of executive power was moderate. Power used by the principal type was found significantly associated with lower levels of organizational citizenship behaviour. Of teachers in the survey, results were found improving the organizational citizenship behaviour and it can be submitted as a proposal to be considered in the use of power as well as a variety of other activities.

Keywords: Power, school, organizational citizenship. the use of power

¹ Bu çalışma Doç.Dr. Celal Teyyar UĞURLU danışmanlığında Ahsen Demir'in Yüksek Lisans tez çalışmasının nicel kısmıdır.

² Doç.Dr. Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, celalteyyar@yahoo.com

³ Uzman, Milli Eğitim Müdürlüğü, Sivas ahsen.demir@gmail.com

1. GİRİŞ

1.1. Güç

Sosyal bir terim olan güç (Polat, 2010) karşılıklı etkileşimin olduğu her yer ve zamanda kendini göstermektedir (Bağcı ve Bursalı, 2011). Aydın'ın (2013) insanlar işbirliği içerisinde çalışırken, amacı gerçekleştireci eylemin başlatılması ve sürdürülmesi için gereken temel enerji olarak tanımladığı gücün literatürde yer alan tanımlarında ortak yönler göze çarpmaktadır. Hemen hemen yapılan tüm tanımlara göre güç, istenilen sonucu elde etmek amacıyla başkalarını etkileyebilme yeteneği (Özdemir, 2013; Aslanargun ve Eriş, 2013; Hoy ve Miskel, 2010; Bağcı ve Bursalı, 2011; Gökkaya, 2010; Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2000, Aldemir, 1983; Erdoğan, 1997) olarak tanımlanmaktadır.

Güç, etkileme yeteneği olarak tanımlanmakta iken, etkileme bu yeteneğin sonuca dönüşmesidir (Aslanargun, 2013). Güç başkalarını etkileyebilme yeteneğidir. Bireylerin başkalarını etkileyebilmek için faydalandıkları kaynaklar ise güç kaynaklarıdır (Özdemir 2013). Güç, örgüt içerisinde hedeflenen faaliyetleri, istendik davranışları, örgütsel öğrenmeyi etkileyen ve istikrarı sağlayan en önemli enstrümandır (Gökkaya, 2010).

İnsanoğlunun karakteristik özellikleri birbirinden farklı olduğundan hepsini aynı şekilde etkilemek mümkün değildir. Farklı güç kaynakları etkilemede bir araç olarak kullanılabilir. French ve Raven'in saptadıkları güç tipleri şunlardır: Ödül gücü, ceza gücü, yasal (orun) güç, uzmanlık gücü, çekicilik (özdeşleşme, karizmatik) gücü (Aldemir, 1983). French ve Raven'in taksonomisi esas alınarak, daha sonraları bu taksonomiye bilgi gücünü eklemiştir (Özaslan, 2006).

Schermerhorn, Hunt ve Osborn'a (2000) göre, yöneticiler gücü hem örgütsel hem de kişisel kaynaklardan elde ederler (Koşar 2008). Yasal, zorlayıcı ve ödül gücü resmi otoriteden kaynaklanırken, karizma ve uzmanlık gücü ise kişisel özelliklerden kaynaklanmaktadır (Demirel, 2012; Uzun, 2008; Koşar, 2008; Robbins, 1994). Yasal güç liderin hiyerarşik yapı içindeki konumuna ya da rolüne bağlı olarak sahip olduğu yetkiye dayalı etkileyebilme gücüdür (Yılmaz ve Altinkurt, 2013; Altinkurt ve Yılmaz, 2012b; Uzun, 2008; Kulu, 2008; Özaslan, 2006; Erdoğan, 1997). Yönetici makamının gerektirdiği işleri yapma ve yaptırma hakkını kullanarak yönetsel gücü kazanmaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2012b). Ödül gücü, temelde yöneticilerde bulunan, kişinin, karşısındaki kişi veya gruba çeşitli ödüller sunabilme veya bu ödüllerden mahrum bırakabilme gücüdür. Yöneticiler, buldukları pozisyon gereğince maddi bazı ödüller sunabilir veya bu ödüllerini vermeyerek cezalandırabilirler (Erdoğan, 1997). Zorlayıcı güç, liderin direktiflerine karşı astların karşı gelmesi durumunda kontrol etme ve cezalandırma gücünü yansıtmaktadır (Bakan ve Büyükmeşe, 2010; Kulu, 2008). Ödül gücünün karşıtı olan bir güç türüdür (Altinkurt ve Yılmaz, 2012b; Bakan ve Büyükmeşe, 2010; Kulu, 2008; Açıklık, 1993). Uzmanlık gücü grubun ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak liderin sahip olduğu özel yetenek ve bilgilerdir (Uzun, 2008). Karizmatik güç ise kişinin çeşitli kişisel özelliklerinin astlarını etkileyebilmesi (Altinkurt ve Yılmaz 2013; Bakan ve Büyükmeşe, 2010; Polat, 2010; Bayrak, 2001; Erdoğan,1997; Aldemir, 1983), astların bu özellikler nedeniyle kendilerini bu kişi ile özdeşleştirmeleri, ona benzemek istemeleri ve onun gibi olmak istemeleri sonucu ortaya çıkar (Erdoğan, 1997).

Yöneticilerin kullandıkları güç tipleri astlarının örgütün amaçlarına yönelik davranışları etkilemektedir (Somech ve Zahavy, 2002). Özellikle de örgütün gelişmesi için istenen örgütsel vatandaşlık davranışlarına etki etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı Zengin'e göre (2011) herhangi bir baskı ya da zorlama olmaksızın, gönüllü olarak yapılan, içten gelen, herhangi bir ödül ya da menfaat beklentisi olmadan isteğe bağlı olarak yapılan davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarında, kişilerin görevleri dışında yaptıkları fazladan bir çaba ve çalışma söz konusu olduğu için bu çalışmalarını belirleyen belli yasa ya da

kurallar yoktur. Tamamen kişilerin tercihlerine bağlı ortaya çıkan davranışlardır. (Nar, 2009; Öztürk, 2009; Kayan, 2008; Ay, 2007; Samancı, 2006).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (ÖVD)'nin kuruma katkılarını şu şekilde sıralayabiliriz:

Tablo 1. Literatüre Göre ÖVD' nin Sonuçları

Katkılar	Yazar
Örgüt üyeleri örgütlerine duygusal olarak bağlandıkları için çalışma ortamına duyulan bağlılığın artması	Zengin 2011, Aktay, 2008; Samancı, 2006
Örgüt üyelerinin iş doyumunun, sorumluluğunun, dayanışmasının, işbirliği yapma eğiliminin, karara katılmada gönüllüğünün artması	Zengin, 2011; Polat, 2007
Görüşlerinin önem verildiğini gördüğünde üretkenliği artması	Zengin, 2011
Sorunların ortaya çıkması önlenmesi	Zengin, 2011
Örgüt yaşamına katılımında gönüllülüğün artması	Zengin, 2011
Örgüt üyelerinin örgütlerine olan sorumluluk hissini arttırma	Zengin, 2011
Kurum içinde hem yardım edenin hem de yardım edilenin iş tatmini artması	Gök, 2010; Aktay, 2008; Samancı, 2006
Motivasyon artması	Aktay, 2008; Samancı, 2006
Çalışmanın sonucunda kalite ortaya çıkması	Aktay, 2008; Samancı, 2006
Örgüt performansının sürekliliği sağlanması	Aktay, 2008; Samancı, 2006
Örgütün değişen çevre koşullarına adaptasyonu kolaylaşması	Özkan, 2012; Uslu, 2011; Aktay, 2008; Samancı, 2006; Polat, 2007
Çalışanlarının ve örgütün verimliliğini arttırması	Özkan, 2012; Uslu, 2011; Aktay, 2008; Samancı, 2006; Polat, 2007
Örgütün işgücünü çekme ve elinde tutma yeteneğinin artması	Polat, 2007
Öğrenen örgüt kimliğine ulaşmayı kolaylaştırması	Uslu, 2011
Örgütün yetenekli çalışanlarını bünyesinde tutmasını sağlama	Özkan, 2012; Uslu, 2011
Örgütlerde olumlu bir iklimin gelişmesine katkı sağlama	Büyüközkan, 2012
Bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmada dengeleyici bir etken olma	Uslu, 2011

Bireysel ve örgütsel etkililiğe katkıda bulunan ÖVD'nin okul açısından ne anlama geldiğinin bilinmesi, öğretmen, yönetici ve okula taraf olan diğer tüm kesimlerin davranışlarının, okulun amaçları doğrultusunda daha iyi analiz edilmesini sağlayabilir (Sezgin, 2005).

1.2. Güç, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Eğitim

Eğitim örgütleri söz konusu olduğunda her düzeyde eğitim hizmeti sunan okullar ve kurumlar akla gelmektedir (Aslanargun, 2008). Özellikle eğitim örgütlerinde gücün doğru kullanımı çok önemlidir. Çünkü hammadde insandır. Yanlış metot, hatalı üretim öğrenciler üzerinde derin izler bırakabileceği gibi bir milletin geleceği açısından düzeltilmesi çok ağır neticeler doğurabilir (Göksu, 2004). Okul müdürlerinin yönetimde yanında çalışan personeline karşı sahip olduğu güç bir satranç oyunundaki *şah*'ın gücüyle eş değerdir. O yüzden sahip olduğu gücün farkında olması ve bunu eğitimin amaçlarına en uygun biçimde

kullanması çok önemlidir (Üstün, 2013). Gücü olmayan veya sahip olduğu gücü etkili kullanamayan yöneticiler, bütün işleri kendisi yapmak zorunda kalabilir. Diğer bir ifadeyle güç, yöneticiyi harekete geçiren en temel yönetim organı ve iş yaptırma aracı olarak ifade edilebilir (Aslanargun, 2008).

Okullarda kullanılacak güç temellerine aşırı özen gösterilmesi gerekmektedir. Gevşek yapılı ve değer merkezli örgütler olan okullarda, okul müdürlerinin kullandığı gücün temellerinin belirlenmesi bu kurumların çözümlenmesi açısından çok önemlidir. (Altinkurt ve Yılmaz, 2013). Okullarda yönetsel eylem ve işlemlerde bulunan okul müdürlerinin başarısı, elindeki güç kaynaklarını etkin biçimde kullanarak çevresindekileri etkileyebilmesine bağlıdır (Kayalı, 2011). Okul yöneticilerinin, etkili yönetim becerileri sergileyebilmek, öğretmenlerin motivasyonlarını artırmak ve onlarda bir farkındalık yaratabilmek için, kullandıkları güç tiplerine öğretmenlerin verebileceği tepkileri önceden kestirebilmeleri, etkililik ve verimlilik açılarından önemli olarak kabul edilebilir. Bu anlamda okul yöneticilerinin en uygun güç tipini tercih edebilen ve gerektiğinde, gücü paylaşma yetisine sahip profesyonel bir yönetici olmaları beklenebilir (Polat, 2010; Koşar, 2008).

Yöneticilerin aşırı miktarda güç sahibi olmaları veya gücünü kötüye kullanmaları çalışanlarla yönetici arasındaki uzaklığın artmasına neden olmaktadır (Özaslan, 2006). Çalışanlar bu durumdan etkilenecek örgütten ayrılmak isteyebilirler veya ayrılma gibi bir imkanları bulunmazsa güce uyum göstermek zorunda kalabilirler. Bahsedilen iki durumda da örgüt elemanları rol dışı olan ekstra rol davranışlarını sekteye uğratmaktadır. Örneğin, yöneticinin zorlayıcı güç türünü kullanması öğretmenin okulda bulunma süresini kısaltacak, gönüllü işlere katılma oranını azaltacak dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) olan sivil erdem davranışlarını kesintiye uğratacaktır. Bu durumda örgüt ekstra rol davranışları aracılığı ile hedeflerine daha kısa sürede ulaşabilecekken, belirlenen süre içerisinde hedeflerine ulaşamayabilecek hale gelebilir. Bu durum okullar da dahil olmak üzere tüm örgütler için istenmeyen bir durumdur.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin güç kullanımını ve kullandığı güç türünü, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile bu davranışların alt boyutlarının düzeyini nicel olarak betimlemektir. Ayrıca okul yöneticilerinin kullandığı güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin düzeyini ve okul yöneticisinin kullandığı gücün öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcısı olup olmadığını nicel olarak ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla bu çalışmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

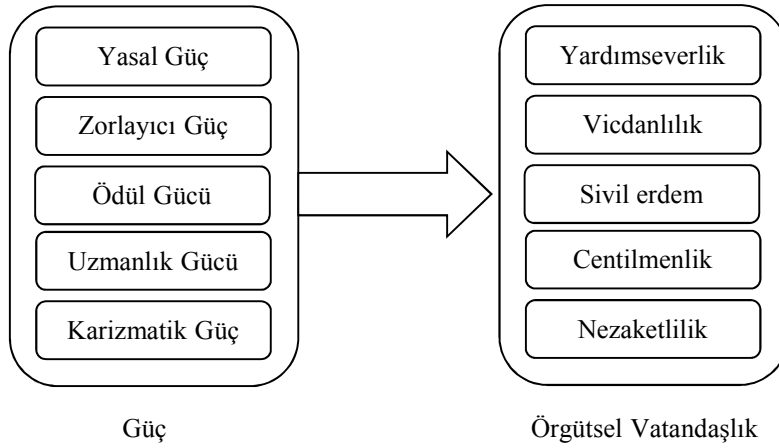
1. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algıları ile yöneticilerin güç kullanım düzeyleri nicel olarak nasıldır?
2. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algıları yöneticilerinin güç kullanım düzeyleri cinsiyet ve son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları algıları ile yöneticilerinin güç kullanım düzeyleri arasındaki ilişki nasıldır?
4. Yöneticilerin güç kullanım düzeyleri öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ne kadarını açıklamaktadır?

2.YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma yöneticilerin güç tipi tercihlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı amaçlayan betimsel bir çalışmadır. Betimsel çalışma şu anki durumu ortaya koymak için yapılan çalışmalardır (Balcı, 2005; Cohen, Manion and Morrison 2000). Yönetici güç kullanımının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi

betimsel tarama modeli ile belirlenmeye çalışılan bu çalışmada araştırma modeli şu şekilde oluşturulmuştur:



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada betimsel nitelikte ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Karasar'a göre (2005) tarama modellerinin amacı, geçmişte ya da halen varolan bir durumu betimlemektir. İlişkisel tarama modeli ise iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlar.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Sivas ilinde görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada, nicel boyut için, çalışma grubu küme örnekleme yoluyla seçilmiş ve veri toplama aracı 20 okuldaki tüm öğretmenlere dağıtılmış, öğretmenlerden geri dönen ve işlemeye uygun olanlar belirlenmiştir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün ve Demirel, 2012). Nicel çalışma grubuna ilişkin özellikler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 2. Nicel Boyuta İlişkin Çalışma Grubu Özellikleri

	Değişkenler	f	%
Cinsiyet	Kadın	124	58.5
	Erkek	88	41.5
Branş	Sınıf	79	37.3
	Branş	133	62.7
Kıdem	5 yıldan az	91	42.9
	5-10 yıl	52	24.5
	11-15 yıl	27	12.7
	16-20 yıl	22	10.5
	21-25 yıl	9	4.2
	26 yıl ve üzeri	11	5.2
Okul türü	İlkokul	96	45.3
	Ortaokul	116	54.7

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada iki değişken olduğundan veri toplama aracı olarak iki ölçek kullanılmıştır. Yöneticilerin güç stillerini ölçmek için Yılmaz ve Altinkurt'un (2013) geliştirdiği "*Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği*" (OÖGÖ) kullanılmıştır. Araştırmacılar maddelerin yazımında, konu ile ilgili önceki çalışmalardan, uzman görüşlerinden ve okul müdürlerinin görüşlerinden yararlanarak 47 madde yazmışlardır. Uzman görüşleri alındıktan sonra maddelerde eleme yapılarak maddeler 40'a indirilmiştir. Ölçekte "1-hiçbir zaman, 2-çok nadir, 3-bazen, 4-çoğunlukla ve 5-her zaman" seçeneklerinden oluşan Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Beş alt boyuttan oluşan ölçeğin 1-4 soruları 'yasal', 5-11 soruları 'ödül', 12-21 soruları 'zorlayıcı', 22-29 soruları 'uzmanlık', 30-37 soruları 'karizma' alt boyutlarını ölçmektedir. Araştırmacılar tarafından ölçeğin güvenilirliği için Cronbach Alpha ve McDonald'ın ω iç tutarlık katsayısı ile madde toplam korelasyonları incelenmiştir. OÖGÖ'nün "Yasal Güç" faktöründe maddelerin madde-toplam korelasyonları 0.57 ile 0.71 arasında, "Ödül Gücü" faktöründe 0.50 ile 0.81 arasında, "Zorlayıcı Güç" faktöründe 0.43 ile 0.76 arasında, "Uzmanlık Gücü" faktöründe 0.71 ile 0.85 arasında ve "Karizma Gücü" faktöründe 0.75 ile 0.84 arasında değişmektedir. OÖGÖ'nün ilk faktörü olan "Yasal Güç" faktörüne ilişkin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0.84, McDonald'ın ω iç tutarlılık katsayısı 0.83'dür. Bu katsayılar sırasıyla ikinci faktör olan "Ödül Gücü" faktörü için $\alpha=0.89$, $\omega=0.89$; üçüncü faktör olan "Zorlayıcı Güç" faktörü için $\alpha=0.91$, $\omega=0.91$; dördüncü faktör olan "Uzmanlık Gücü" ve beşinci faktörü olan "Karizma Gücü" faktörleri için ise α ve ω 0.94'tir. Özetle faktörler için α katsayılarının 0.84–0.94, ω katsayılarının 0.83–0.94 arasında değiştiği görülmektedir. Hesaplanan iç tutarlılık katsayıları ölçeğin güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için Polat'ın (2007) geçerlik ve güvenilirliğini doğruladığı "*Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği*" kullanılmıştır. Ölçek dört alt boyuttan oluşmakta olup ölçeğin 1-8 soruları 'yardımlaşma', 9-12 soruları 'centilmenlik' 13-16 soruları 'vicdanlılık', 17-20 soruları 'sivil erdem' boyutlarını ölçmektedir. Polat (2007) tarafından yapılan güvenilirlik analizinde tüm ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı .89 olarak hesaplanmıştır. Yapılan faktör analizine dayalı boyutlar için yapılan güvenilirlik hesabında ise yardımlaşma boyutunda .86; centilmenlik boyutunda .81; vicdanlılık boyutunda .88 ve sivil erdem boyutunda ise .82 bulunmuştur. Yapılan faktör analizinde ise, aslı 5 boyutlu olan ölçek, 4 boyutta toplamıştır. Ölçeğin aslındaki yardımlaşma ve nezaket boyutunda yer alan maddeler, yardımlaşma ve nezaket boyutunun iç içe olduğunu ortaya koyan literatüre dayandırılarak bir boyutta toplanmıştır.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı, yönetici güç algıları ve bunların alt boyutlarına ait değişkenlere ilişkin algı düzeylerini saptamak için aritmetik ortalamaya bakılmıştır. Aritmetik ortalamalar yorumlanırken aralıklar Örgütsel Güç Kaynağı Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği için 1.00-1.79 "oldukça düşük", 1.80-2.59 "düşük", 2.60-3.39 "orta", 3.40-4.19 "yüksek", 4.20-5.00 aralığı ise "oldukça yüksek" olarak değerlendirilmiştir. Araştırmanın nicel boyutuyla ilgili elde edilen veriler SPSS 21.0 programı kullanılarak çözümlenmiştir. Verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını test etmek için Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Simirnov testleri kullanılarak ayrıca bunlara ait skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve güç kullanımının alt boyutlarına ait skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına ve Güç Kullanımına İlişkin Çarpıklık Basıklık Değerleri

	N	Skewness (çarpıklık)		Kurtosis (basıklık)	
		İstatistik	Standart hata	İstatistik	Standart hata
Vatandaşlık	212	-,260	,167	,760	,333
Yardımlaşma	212	-1,333	,167	4,320	,333
Vicdanlılık	212	-,845	,167	,543	,333
Sivil erdem	212	-,115	,167	-,132	,333
Güç	212	-,472	,167	,394	,333
Yasal	212	-,750	,167	,457	,333
Ödül	212	-,617	,167	,214	,333
Zorlayıcı	212	,495	,167	-,537	,333
Uzmanlık	212	-,836	,167	,587	,333
Karizmatik	212	-,592	,167	-,434	,333
Centilmenlik	212	-1,065	,167	1,080	,333

Tablo 3 incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik boyutu hariç diğer boyutların çarpıklık basıklık katsayıları +3 ile -3 arasında değişim göstermektedir. Bu değerler dağılımların normal olduğunu göstermektedir (Çepni, 2010). Yardımseverlik boyutuna ait veriler ise uzman görüşü alındıktan sonra verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmıştır. Analizlerde .05 anlamlılık düzeyi temel alınmıştır. Cinsiyet değişkeni açısından deneklerin ölçek maddelerine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla parametrik testlerden t testi yapılmıştır. Okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından deneklerin ölçek maddelerine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla parametrik testlerden tek yönlü varyans (ANOVA) kullanılmıştır. Araştırma okul yöneticilerinin kullandığı güç ve gücün boyutları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve alt boyutlarının ne kadar etkilediğini, güç kullanımının vatandaşlık davranışının ne kadarını açıkladığını test etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Algıları ile Yöneticilerin Güç Kullanım Düzeylerine İlişkin Bulgular

Tablo 4'te öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ve öğretmenlerin algısına göre yöneticilerin güç kullandığı güç tiplerine ilişkin ortalamalar ve standart sapmalar verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yönetici Güç Tipine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmalar

Değişkenler	\bar{x}	SS
Örgütsel vatandaşlık	3,66	,33
Yardımlaşma	4,11	,57
Vicdanlılık	4,32	,57
Sivil erdem	3,94	,59
Centilmenlik	3,66	,33
Güç	3,36	,49
Yasal	4,06	,71
Ödül	3,60	,84
Zorlayıcı	2,50	,92
Uzmanlık	3,75	,91
Karizmatik	3,75	,90

Tablo 4' e göre genel olarak öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları algıları ($\bar{x}= 3,66$) "yüksek" düzeydedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının yardımlaşma alt boyutuna ait algıları ($\bar{x}= 4,11$) "yüksek", vicdanlılık alt boyutuna ait algıları ($\bar{x}= 4,32$) "oldukça yüksek", sivil erdem alt boyutuna ait algıları ($\bar{x}= 3,94$) "yüksek", centilmenlik alt boyutuna ait algıları ($\bar{x}= 3,66$) "yüksek" düzeydedir.

Öğretmenlerin algılarına göre genel olarak yöneticilerin güç kullanımları ($\bar{x}= 3,36$) "orta" düzeydedir. Öğretmen algılarına göre okul yöneticileri yasal gücü ($\bar{x}= 4,06$) "yüksek" düzeyde, ödül gücünü ($\bar{x}= 3,60$) "yüksek" düzeyde, zorlayıcı gücü ($\bar{x}= 2,50$) "düşük" düzeyde, karizmatik gücü ve uzmanlık gücünü ($\bar{x}= 3,75$) "yüksek" düzeyde kullanmaktadırlar. Bulgulara bakarak, okul yöneticilerinin zorlayıcı güç dışındaki diğer güç türlerini yüksek düzeyde kullandıkları söylenebilir. Öğretmenlerin algılarına göre yöneticiler en çok uzmanlık ve karizmatik güç türünü sonra sırasıyla yasal, ödül ve zorlayıcı güç türlerini kullanmaktadırlar.

3.2. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Algıları ve Yöneticilerinin Güç Kullanım Düzeylerinin Cinsiyet ve Son Çalıştığı Okuldaki Hizmet Süresine Göre Bulguları

3.2.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algıları ile yöneticilerinin güç kullanım algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t testi yapılmıştır ve bulgular Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yönetici Güç Tipi Algısı ve Bunların Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{x}	ss	sd	t	p																																																																																																																				
Örgütsel Vatandaşlık	Kadın	124	3,67	,33	210	,342	,732																																																																																																																				
	Erkek	88	3,65	,34				Yardımlaşma	Kadın	124	4,12	,57	210	-,007	,994	Erkek	88	4,12	,57	Centilmenlik	Kadın	124	4,22	,82	210	,850	,414	Erkek	88	4,14	,66	Vicdanlılık	Kadın	124	4,37	,53	210	1,599	,102	Erkek	88	4,24	,62	Sivil Erdem	Kadın	124	3,96	,63	210	,456	,657	Erkek	88	3,92	,55	Güç	Kadın	124	3,45	,47	210	2,958	,003*	Erkek	88	3,25	,49	Yasal	Kadın	124	4,08	,65	210	,380	,693	Erkek	88	4,04	,82	Ödül	Kadın	124	3,71	,86	210	2,235	,029*	Erkek	88	3,45	,79	Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976	Erkek	88	2,50	,96	Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*
Yardımlaşma	Kadın	124	4,12	,57	210	-,007	,994																																																																																																																				
	Erkek	88	4,12	,57				Centilmenlik	Kadın	124	4,22	,82	210	,850	,414	Erkek	88	4,14	,66	Vicdanlılık	Kadın	124	4,37	,53	210	1,599	,102	Erkek	88	4,24	,62	Sivil Erdem	Kadın	124	3,96	,63	210	,456	,657	Erkek	88	3,92	,55	Güç	Kadın	124	3,45	,47	210	2,958	,003*	Erkek	88	3,25	,49	Yasal	Kadın	124	4,08	,65	210	,380	,693	Erkek	88	4,04	,82	Ödül	Kadın	124	3,71	,86	210	2,235	,029*	Erkek	88	3,45	,79	Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976	Erkek	88	2,50	,96	Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11								
Centilmenlik	Kadın	124	4,22	,82	210	,850	,414																																																																																																																				
	Erkek	88	4,14	,66				Vicdanlılık	Kadın	124	4,37	,53	210	1,599	,102	Erkek	88	4,24	,62	Sivil Erdem	Kadın	124	3,96	,63	210	,456	,657	Erkek	88	3,92	,55	Güç	Kadın	124	3,45	,47	210	2,958	,003*	Erkek	88	3,25	,49	Yasal	Kadın	124	4,08	,65	210	,380	,693	Erkek	88	4,04	,82	Ödül	Kadın	124	3,71	,86	210	2,235	,029*	Erkek	88	3,45	,79	Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976	Erkek	88	2,50	,96	Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11																				
Vicdanlılık	Kadın	124	4,37	,53	210	1,599	,102																																																																																																																				
	Erkek	88	4,24	,62				Sivil Erdem	Kadın	124	3,96	,63	210	,456	,657	Erkek	88	3,92	,55	Güç	Kadın	124	3,45	,47	210	2,958	,003*	Erkek	88	3,25	,49	Yasal	Kadın	124	4,08	,65	210	,380	,693	Erkek	88	4,04	,82	Ödül	Kadın	124	3,71	,86	210	2,235	,029*	Erkek	88	3,45	,79	Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976	Erkek	88	2,50	,96	Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11																																
Sivil Erdem	Kadın	124	3,96	,63	210	,456	,657																																																																																																																				
	Erkek	88	3,92	,55				Güç	Kadın	124	3,45	,47	210	2,958	,003*	Erkek	88	3,25	,49	Yasal	Kadın	124	4,08	,65	210	,380	,693	Erkek	88	4,04	,82	Ödül	Kadın	124	3,71	,86	210	2,235	,029*	Erkek	88	3,45	,79	Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976	Erkek	88	2,50	,96	Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11																																												
Güç	Kadın	124	3,45	,47	210	2,958	,003*																																																																																																																				
	Erkek	88	3,25	,49				Yasal	Kadın	124	4,08	,65	210	,380	,693	Erkek	88	4,04	,82	Ödül	Kadın	124	3,71	,86	210	2,235	,029*	Erkek	88	3,45	,79	Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976	Erkek	88	2,50	,96	Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11																																																								
Yasal	Kadın	124	4,08	,65	210	,380	,693																																																																																																																				
	Erkek	88	4,04	,82				Ödül	Kadın	124	3,71	,86	210	2,235	,029*	Erkek	88	3,45	,79	Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976	Erkek	88	2,50	,96	Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11																																																																				
Ödül	Kadın	124	3,71	,86	210	2,235	,029*																																																																																																																				
	Erkek	88	3,45	,79				Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976	Erkek	88	2,50	,96	Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11																																																																																
Zorlayıcı	Kadın	124	2,49	,89	210	-,030	,976																																																																																																																				
	Erkek	88	2,50	,96				Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069	Erkek	88	3,62	,97	Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11																																																																																												
Uzmanlık	Kadın	124	3,85	,84	210	1,780	,069																																																																																																																				
	Erkek	88	3,62	,97				Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*	Erkek	88	3,22	1,11																																																																																																								
Karizmatik	Kadın	124	3,68	1,04	210	3,057	,002*																																																																																																																				
	Erkek	88	3,22	1,11																																																																																																																							

Tablo 5'de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bunların alt boyutlarına ilişkin cinsiyet değişkenine göre yapılan t testinde anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Ortalamalara bakıldığında örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarına dair kadın öğretmen ve erkek öğretmenlerde algılama benzerlikleri olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin yöneticilerdeki güç algılarının cinsiyet değişkenine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan t-testinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçları kadın öğretmenler lehine anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir ($t=2,958$, $p<.05$). Kadın öğretmenler yöneticilerdeki gücü erkek öğretmenlere göre daha fazla algılamaktadırlar. Öğretmenlerin yöneticilerdeki güç algılarının alt boyutlarının cinsiyete değişkenine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan t testinde ödül gücünde ($t=2,235$, $p<.05$) ve karizmatik güç türünde ($t=3,057$, $p<.05$) kadın öğretmenler lehine anlamlı bir farklılaşma görülmüştür.

3.2.2. Son Çalıştığı Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algıları ile yöneticilerinin güç kullanım algılarının son çalıştığı okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA testi yapılmıştır ve bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Son Çalıştığı Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Öğretmen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yönetici Güç Tipi Algısı ve Bunların Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve ANOVA Sonuçları

Değişken	Hizmet süresi	N	\bar{x}	ss		KT	SD	F	P
Örgütsel Vatandaşlık	1 yıl	77	3,67	,36	Gruplar arası	,008	2	,035	,966
	2-4 yıl	91	3,66	,29	Grupla içi	23,188	206		
	5 yıl ve üzeri	41	3,67	,37	Toplam	23,196	208		
	Toplam	209	3,66	,33					
Yardımlaşma	1 yıl	77	4,10	,67	Gruplar arası	,053	2	,081	,922
	2-4 yıl	91	4,13	,45	Grupla içi	67,620	206		
	5 yıl ve üzeri	41	4,10	,60	Toplam	67,673	208		
	Toplam	209	4,12	,57					
Centilmenlik	1 yıl	77	4,21	,79	Gruplar arası	,687	2	,592	,554
	2-4 yıl	91	4,21	,69	Grupla içi	119,500	206		
	5 yıl ve üzeri	41	4,07	,85	Toplam	120,187	208		
	Toplam	209	4,18	,76					
Vicdanlılık	1 yıl	77	4,36	,58	Gruplar arası	,204	2	,307	,736
	2-4 yıl	91	4,29	,55	Grupla içi	68,442	206		
	5 yıl ve üzeri	41	4,31	,62	Toplam	68,647	208		
	Toplam	209	4,32	,57					
Sivil Erdem	1 yıl	77	3,98	,61	Gruplar arası	,161	2	,222	,801
	2-4 yıl	91	3,93	,57	Grupla içi	74,457	206		
	5 yıl ve üzeri	41	3,90	,64	Toplam	74,617	208		
	Toplam	209	3,94	,59					
Güç	1 yıl	77	3,37	,49	Gruplar arası	,418	2	,859	,425
	2-4 yıl	91	3,39	,50	Grupla içi	50,071	206		
	5 yıl ve üzeri	41	3,27	,46	Toplam	50,489	208		
	Toplam	209	3,35	,49					
Yasal	1 yıl	77	4,13	,71	Gruplar arası	,779	2	,750	,474
	2-4 yıl	91	4,04	,74	Grupla içi	107,005	206		
	5 yıl ve üzeri	41	3,97	,68	Toplam	107,785	208		
	Toplam	209	4,06	,72					
Ödül	1 yıl	77	3,64	,82	Gruplar arası	2,266	2	1,627	,199
	2-4 yıl	91	3,65	,82	Grupla içi	143,444	206		
	5 yıl ve üzeri	41	3,38	,88	Toplam	145,710	208		
	Toplam	209	3,59	,84					
Zorlayıcı	1 yıl	77	2,41	,95	Gruplar arası	3,017	2	1,777	,172
	2-4 yıl	91	2,49	,89	Grupla içi	174,852	206		
	5 yıl ve üzeri	41	2,74	,92	Toplam	177,869	208		
	Toplam	209	2,51	,92					
Uzmanlık	1 yıl	77	3,79	,92	Gruplar arası	1,633	2	,996	,371
	2-4 yıl	91	3,78	,91	Grupla içi	168,800	206		
	5 yıl ve üzeri	41	3,57	,85	Toplam	170,433	208		
	Toplam	209	3,74	,91					
Karizmatik	1 yıl	77	3,52	1,10	Gruplar arası	4,566	2	1,926	,148
	2-4 yıl	91	3,57	1,06	Grupla içi	244,119	206		
	5 yıl ve üzeri	41	3,18	1,12	Toplam	248,684	208		
	Toplam	209	3,48	1,09					

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algılarının son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan ANOVA testinde gruplar arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Alt boyut karşılaştırmalarına bakıldığında ise,

yardımlaşma, centilmenlik, vicdanlılık, sivil erdem davranışlarında da öğretmenlerin son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir değişme görülmemektedir (Tablo 6). Alt boyut karşılaştırmalarına bakıldığında yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü, uzmanlık gücü ve karizmatik güç algılarında da öğretmenlerin son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir değişim görülmemektedir.

3.3. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Alguları ile Yöneticilerinin Güç Kullanım Düzeyleri Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan, "*Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları alguları ile yöneticilerinin güç kullanım düzeyleri arasındaki ilişki nasıldır?*" sorusuna ilişkin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin güç kullanım düzeyleri arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır (Tablo 7).

Tablo 7. Yönetici Güç Kullanımı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1	Yordanan Değişken Örgütsel Vatandaşlık					
Yordayıcı Değişken	ShB	B	β	T	p	r
Sabit	,159	3,360		21,178	,000	
Yönetici Güç Kullanımı	,047	,089	,131	1,195	,057	,131
R=,131			R ² =,017			
F=3,666			P=,057			

Yönetici güç kullanımının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını yordamasına yönelik regresyon analizi sonuçlarına göre, korelasyon katsayısı incelendiğinde yönetici güç kullanımı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık arasında düşük düzeyde olumlu bir ilişki ($r=,131$) olduğu görülmektedir (Tablo 7).

3.4. Yöneticilerin Güç Kullanım Düzeyleri Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Açıklama Düzeyine İlişkin Bulgular

3.4.1. Yöneticilerin Güç Kullanımının Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Açıklama Düzeyi

Yöneticilerin güç kullanımının alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını açıklama düzeyine ilişkin sonuçlar Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken: Örgütsel Vatandaşlık						
	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	3,248	,188		17,275	,000		
Yasal	,067	,035	,145	1,952	,052	,170	,135
Ödül	,097	,043	,244	2,257	,025	,184	,155
Zorlayıcı	-,037	,029	-,101	-1,268	,206	-,125	-,088
Uzmanlık	,040	,051	,107	,778	,437	,170	,054
Karizmatik	-,077	,041	-,251	-1,874	,062	,084	-,129
R= 0,281			R ² = 0,079				
F= 3,546			p=0,004				

Yöneticinin tercih ettiği gücün alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını yordamasına ilişkin analiz sonuçlarına bakıldığında; yordayıcı değişkenler yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç olan gücün boyutları ile yordanan değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ikili ve kısmi korelasyonlara göre

karizmatik ve zorlayıcı güç türleri hariç diğer güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında olumlu bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra tüm kısmı ve ikili korelasyon değerlerine bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışı ile yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç arasında düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Yöneticinin kullandığı güç tipi örgütsel vatandaşlık davranışı ile düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($r= 0,281$, $r^2= 0,079$, $p<.05$). Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç boyutları birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışındaki toplam varyansın % 8'ini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki görece önem sırası; karizmatik, ödül, yasal, uzmanlık ve zorlayıcı güç şeklindedir.

3.4.2. Yöneticilerin Güç Kullanımının Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Yardımseverlik Alt Boyutunu Açıklama Düzeyi

Yöneticilerin güç kullanımının alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını yardımseverlik alt boyutunu açıklama düzeyine ilişkin bulgular Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Yardımseverlik Alt Boyutunu Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken: Yardımseverlik						
	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	3,893	,307		12,676	,000		
Yasal	,063	,056	,080	1,120	,264	,101	,078
Ödül	,228	,070	,336	3,240	,001	,238	,220
Zorlayıcı	-,168	,047	-,273	-3,559	,000	-,270	-,241
Uzmanlık	,085	,084	,135	1,017	,310	,197	,071
Karizmatik	-,216	,067	-,415	-3,219	,001	,094	-,219
R=,387	R ² =,149						
F=7,240	p=,000						

Yöneticinin tercih ettiği güç türünün alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutunu yordamasına ilişkin analiz sonuçlarına bakıldığında; ikili ve kısmi korelasyonlara göre karizmatik ve zorlayıcı güç türleri hariç diğer güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutu arasında olumlu bir ilişkinin olduğu, bunun yanı sıra tüm güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutu arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Kısmi ve ikili korelasyon değerlerine bakıldığında; örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutu ile yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç arasında düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır. Güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutu arasındaki en yüksek ilişkinin zorlayıcı güç türü ile yardımseverlik arasında olduğu görülmektedir ($r= 0,27$).

Yöneticinin kullandığı yasal, ödül, zorlayıcı, uzmanlık, karizmatik güç tipi örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutu ile orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($r= 0,387$, $r^2= 0,149$, $p<.05$). Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç boyutları birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutundaki toplam varyansın % 14,9'unu açıklamaktadır.

Tablo 9'daki standardize edilmiş regresyon kat sayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutu üzerindeki görece önem sırası; karizmatik, ödül, zorlayıcı, uzmanlık, yasal güç türüdür.

3.4.3. Yöneticilerin Güç Kullanımının Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Alt Boyutunu Açıklama Düzeyi

Yöneticilerin güç kullanımının alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutunu açıklama düzeyine ilişkin bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Centilmenlik Alt Boyutunu Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken: Centilmenlik						
	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	1,768	,416		4,247	,000		
Yasal	-,035	,076	-,033	-,462	,645	-,050	-,032
Ödül	-,120	,095	-,133	-1,258	,210	-,220	-,087
Zorlayıcı	,237	,064	,289	3,710	,000	,322	,250
Uzmanlık	-,088	,113	-,105	-,778	,437	-,235	-,054
Karizmatik	,102	,091	,147	1,121	,263	-,187	,078
R= ,348	R ² = ,121						
F= 5,677	p= ,000						

Yöneticinin tercih ettiği güç tipinin alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutunu yordamasına ilişkin analiz sonuçlarına bakıldığında, yordayıcı gücün boyutları yordanan değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu arasında ikili ve kısmi korelasyonlara göre; karizmatik ve zorlayıcı güç türleri hariç diğer güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu arasında ters bir ilişkinin olduğu, bunun yanı sıra zorlayıcı güç ile centilmenlik arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu ($r=0,322$), diğer güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Yöneticinin kullandığı güç tipi ile örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu arasındaki en yüksek ilişkinin ikili korelasyonlara bakıldığında zorlayıcı güç türü ile centilmenlik arasında olduğu görülmektedir ($r= 0,322$). Diğer boyutlar çıkarıldığında kısmi korelasyon değerine bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu ile zorlayıcı güç arasında düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır ($r=0,255$).

Yöneticinin güç tipi tercihi (yasal, ödül, zorlayıcı, uzmanlık, karizmatik) örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu ile orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($r= 0,348$, $r^2= 0,121$, $p<.05$). Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç tercihleri birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutundaki toplam varyansın % 12,1'ini açıklayabilmektedir.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre (Tablo 10), yordayıcı değişkenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu üzerindeki görece önem sırası; zorlayıcı, karizmatik, ödül, uzmanlık, yasal güç türüdür.

3.4.4. Yöneticilerin Güç Kullanımının Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Vicdanlılık Alt Boyutunu Açıklama Düzeyi

Yöneticilerin güç kullanımının alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutunu açıklama düzeyine ilişkin bulgular Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Vicdanlılık Alt Boyutunu Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken: Vicdanlılık						
	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	3,455	,317		10,908	,000		
Yasal	,221	,058	,277	3,795	,000	,298	,256
Ödül	-,023	,073	-,034	-,322	,748	,084	-,022
Zorlayıcı	-,060	,049	-,096	-1,229	,220	-,110	-,085
Uzmanlık	,067	,086	,106	,782	,435	,185	,054
Karizmatik	-,014	,069	-,027	-,207	,836	,104	-,014
R=,328	R ² =,107						
F=4,954	p=,000						

Yöneticinin tercih ettiği güç tipinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutunu yordamasına ilişkin analiz sonuçlarına bakıldığında, yordayıcı gücün boyutları yordanan değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutu arasında ikili ve kısmi korelasyonlara göre ödül, karizmatik ve zorlayıcı güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutu arasında ters bir ilişkinin olduğu, bunun yanı sıra tüm güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Kısmi ve ikili korelasyon değerlerine bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutu ile yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç arasında düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır. Yöneticinin kullandığı güç türü ile örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutu arasındaki en yüksek ilişki yasal güç türü ile vicdanlılık arasında olduğu görülmektedir ($r = 0,298$).

Yöneticinin güç tipi tercihinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutu ile orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($r = 0,328$, $r^2 = 0,107$, $p < .05$). Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç tercihleri birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutundaki toplam varyansın % 10,7'sini açıklayabilmektedir.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre (Tablo 11), yordayıcı değişkenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu üzerindeki görelî önem sırası; yasal, uzmanlık, zorlayıcı, ödül, karizmatik güç şeklindedir.

3.4.5. Yöneticilerin Güç Kullanımının Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Alt Boyutunu Açıklama Düzeyi

Yöneticilerin güç kullanımının alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutunu açıklama düzeyine ilişkin bulgular Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. Sivil Erdem Alt Boyutunu Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken: Sivil Erdem						
	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	3,230	,337		9,579	,000		
Yasal	,025	,062	,030	,405	,686	,063	,028
Ödül	,174	,077	,243	2,246	,026	,260	,155
Zorlayıcı	-,025	,052	-,038	-,475	,635	-,139	-,033
Uzmanlık	,050	,092	,075	,543	,587	,220	,038
Karizmatik	-,041	,074	-,074	-,549	,583	,195	-,038
R=,270	R ² =,073						
F=3,229	p=,008						

Yönetici tarafından tercih edilen güç tipinin örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutunu yordamasına ilişkin analiz sonuçlarına bakıldığında; yordayıcı gücün boyutları olan yasal, ödül, zorlayıcı, uzmanlık, karizmatik güç ile yordanan değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutu arasında ikili ve kısmi korelasyonlara göre zorlayıcı güç türü hariç güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutu arasında olumlu bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra tüm güç türleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Kısmi ve ikili korelasyon değerlerine bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutu ile yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç arasında düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır. Yöneticinin kullandığı güç türü ile örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutu arasındaki en yüksek ilişki ödül gücü ile sivil erdem arasında olduğu görülmektedir ($r= 0,26$).

Yöneticinin güç tipi tercihinin örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutu ile düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($r= 0,27$, $r^2= 0,073$, $p<.05$). Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç tercihleri birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutundaki toplam varyansın % 7,3'ünü açıklayabilmektedir.

Tablo 12'deki, standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre yordayıcı değişkenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutu üzerindeki görece önem sırası; ödül, uzmanlık, karizmatik, zorlayıcı, yasal güç şeklindedir.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

4.1. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Algıları ile Yöneticilerin Güç Kullanım Düzeylerine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Öğretmenlerin genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışları algıları yüksek düzeydedir. Alan yazında da öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olduğu görülmektedir (Baykal, 2013; Uslu, Balcı ve Uslu, 2012; Yılmaz ve Altınkurt, 2012b; Yılmaz, 2012; Şentürk ve Baş, 2011; Oğuz, 2011; Çelik, 2010; Yarım 2009; Titrek, Bayrakçı ve Zafer, 2009; Polat ve Celep, 2008; Polat, 2007). Buna karşın bazı çalışmalarda da öğretmenleri ÖVD'lara ilişkin algıları orta düzeyde bulunmuştur (Sezgin ve Kılınç, 2012; Gökmen, 2011; Çetin, 2011) ilköğretim öğretmenlerin üzerinde yaptığı çalışmada öğretmenleri ÖVD'lara ilişkin algılarını orta düzeyde bulmuşlardır.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının yardımlaşma, sivil erdem, centilmenlik alt boyutlarına ait algıları yüksek düzeyde iken vicdanlılık alt boyutuna ait algıları oldukça yüksek düzeydedir. Öğretmenler örgütsel vatandaşlık davranışlarından en çok vicdanlılık alt boyutuna yönelik davranışlar sergilemekte olup, sonra sırasıyla yardımlaşma, sivil erdem, centilmenlik alt boyutlarına yönelik davranışlar sergilemektedirler. Baykal (2013) öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını en çok sergilediklerinden az sergilediklerine doğru nezaket, vicdanlılık, centilmenlik, özgecilik, sivil erdem davranışları olduğunu bulmuştur. Büyüközkan'ın (2012) bulgularına göre öğretmenler en yüksek örgütsel vatandaşlık davranışını nezaket boyutunda göstermekte sonra sırasıyla vicdanlılık, özgecilik, sivil erdem ve centilmenlik boyutları takip etmektedir. Yapılan her iki çalışmanın sonucunun bu ilişki ile örtüşmediği görülmektedir.

Öğretmenlerin algılarına göre genel olarak okul yöneticileri gücü orta düzeyde kullanmaktadırlar. Yılmaz ve Altınkurt (2012b) bu çalışmanın sonuçlarının aksine ilköğretim okulu öğretmenleri ile yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin güç kaynaklarının tamamını yüksek düzeyde kullandıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmen algılarına göre okul yöneticileri yasal gücü, ödül gücünü, karizmatik gücü ve uzmanlık gücünü yüksek düzeyde kullanmakta iken zorlayıcı gücü düşük düzeyde kullanmaktadırlar. Öğretmenlere göre yöneticiler en çok uzmanlık ve karizmatik güç türünü sonra sırasıyla; yasal, ödül ve zorlayıcı güç türlerini kullanmaktadırlar. Bu durumda okulların otokratik yönetimden tamamen uzaklaşmasa da güç kullanımında uzmanlık ve karizmatik gücün ön plana çıkması yönetim anlayışlarında değişimler olmaya başladığını göstermektedir. Aslanargun (2009) okul yöneticilerinin karizmatik, ödül gücü ve zorlayıcı gücün okul müdürlerinde gösterilme sıklığının az olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kayalı (2011) öğretmenlerin görüşlerine göre ödül, uzmanlık ve karizma güç türlerini müdürlerin yüksek düzeyde kullandıklarını bulurken, bu çalışmanın aksine zorlayıcı gücü kullanma düzeylerinin çok düşük, yasal gücü kullanma düzeylerinin orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Polat (2010) okul öncesi yöneticileri ile yaptığı çalışmada okul öncesi eğitim yöneticilerinin yönetsel güç türlerinden ödül gücünü, uzmanlık gücünü, bilgi gücünü, karizmatik gücünü kullanma bakımından bu çalışma ile paralel sonuçlara ulaşırken, zorlayıcı gücü kullanma bakımından farklı bir sonuç olarak orta düzeyde kullandıkları sonucuna ulaşmıştır. Sonucun böyle çıkmasında yönetilen okul türünün farklı olmasının etkili olmuş olacağı düşünülmektedir. Zafer'in (2008) ilköğretim okullarında yaptığı araştırmada okul yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarını, bu araştırmadan farklı olarak sırasıyla; yasal, zorlayıcı, uzmanlık, karizma ve ödül gücü olarak belirlenmiştir. Yılmaz ve Altinkurt' un (2012a) ortaöğretim okullarında yaptığı araştırmada okul yöneticilerinin güç kaynaklarının tamamını orta düzeyin üzerinde kullanmakta olduğu ve okul yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarını sırasıyla, yasal gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç, zorlayıcı güç ve ödül gücü olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yine Yılmaz ve Altinkurt (2012b) aynı yıl içerisinde yaptığı çalışmada yöneticilerin gücü kullanma sırasını önceki çalışmasına paralel bulmuştur. Titrek ve Zafer (2009) ilköğretim okullarında yaptıkları çalışmada yöneticilerin güç türlerini yasal güç, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve ödül gücü sırasıyla kullandıklarını belirtmişlerdir. Özasan ve Gürsel (2008) öğretim elemanlarının algıları ile bölüm başkanlarının en yoğun kullandığı güç tipinin ödüllendirme gücü olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bahsedilen araştırmalardan çıkan sonuçlara ve bu çalışmadan çıkan sonuca bakıldığında öğretmen algılarına göre yöneticilerin kullandığı güç tiplerinin farklılık gösterdiği görülmektedir.

4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Algıları ve Yöneticilerinin Güç Kullanım Düzeylerinin Cinsiyet ve Son Çalıştığı Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenlerine Göre Sonuçlar ve Tartışma

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bunların alt boyutlarına ilişkin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarına dair ortalamalara göre kadın öğretmen ve erkek öğretmenlerde algılama benzerlikleri olduğu görülmektedir. Baykal (2013), Demirel (2012), Büyüközkan (2012), Bulut (2011), Gök (2010) ve Polat (2007) öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili görüşlerinin cinsiyete göre değiştiği sonucuna ulaşmıştır. Yılmaz ve Altinkurt (2012b), Yılmaz (2012), Çetin (2011), Gökmen (2011), Korkmaz (2011), Yılmaz (2010), Yarım (2009), Öztürk (2009), Özcan (2008) ve Aktay (2008) ise öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili görüşlerinin cinsiyete göre değişmediği sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin yöneticilerdeki güç algılarında cinsiyete değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmektedir ve kadın öğretmenlerin yöneticilerdeki gücü erkek öğretmenlere göre daha fazla algıladığı görülmektedir. Öğretmenlerin yöneticilerdeki güç algılarının alt boyutlarından ödül gücünde ve karizmatik güçte anlamlı bir farklılaşma görülmektedir. Kadın öğretmenler yöneticilerin ödül gücü ve karizmatik gücünü daha sıklıkla gösterdiğini düşünmektedirler. Üstün (2013) yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü, karizmatik güç ve

uzmanlık gücü ile cinsiyet arasında; Demirel (2012) ödül gücü ile cinsiyet arasında, Kayalı (2011) karizmatik güç, uzmanlık gücü ve zorlayıcı güç ile cinsiyet arasında; Gökçaya (2010) ve Aslanargun (2009) zorlayıcı güç ile cinsiyet arasında anlamlı farklılıklar bulurken, Zafer (2008) cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel güç algısında bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmalar incelendiğinde bu çalışma ile paralel sonuçlara ulaşan araştırmacılar olduğu görülmektedir (Üstün, 2013; Demirel, 2012).

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları algıları son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre değişmemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları olan yardımlaşma, centilmenlik, vicdanlılık, sivil erdem davranışlarında öğretmenlerin son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir değişim görülmemektedir. Benzer sonuçlara literatürde de karşılaşılmaktadır (Demirel, 2012; Özcan, 2008). Bunun aksine Baykal (2013) çalışmasında öğretmenlerin okuldaki çalışma sürelerine göre sivil erdem dışında kalan örgütsel vatandaşlık düzeylerinin istatistiksel olarak farklılaştığı belirlemiştir. Aktay (2008) ise ortaöğretimde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık okuldaki görev sürelerine göre; gönüllülük, vicdanlılık alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışında farklılaşma olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunlar gibi literatürdeki bazı çalışmalarda da son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının farklılaştığı görülmektedir (Uslu, Balcı ve Uslu, 2012; Uslu, 2011).

Öğretmenlerin yöneticilerde algıladıkları güç son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre değişmemektedir. Gücün alt boyutları olan yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü, uzmanlık gücü ve karizmatik güçte de öğretmenlerin son çalıştığı okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir değişim görülmemektedir. Benzer sonuçlar alan yazında da mevcut olmasına karşın (Aslanargun, 2009), Üstün (2013) çalışmasında bulunduğu okuldaki görev süresi ile yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç ile karizmatik güç arasındaki ilişkileri anlamlı bulmazken, görev süresi ile uzmanlık gücü arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Buna göre bulunduğu okulda 5 yıldan az görev yapan öğretmenler okul yöneticilerinin uzmanlık gücünü kullandığının farkındadırlar.

4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Alguları ile Yöneticilerinin Güç Kullanım Düzeyleri Arasındaki İlişkiye İlişkin Sonuç ve Tartışma

Yönetici güç kullanımı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki için korelasyon katsayısı incelendiğinde yönetici güç kullanımı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde olumlu bir ilişki ($r=,131$) olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın aksine Altinkurt ve Yılmaz (2012b) yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulmuştur.

4.4. Yöneticilerin Güç Kullanım Düzeyleri Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Açıklama Düzeyine İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Yöneticinin tercih ettiği güç türünün öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıklama düzeyleri hakkında şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Yöneticinin kullandığı güç tipi örgütsel vatandaşlık davranışı ile düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç boyutları birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışındaki toplam varyansın % 7,9'unu açıklamaktadır.
- Yöneticinin kullandığı yasal, ödül, zorlayıcı, uzmanlık, karizmatik güç tipi örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutu ile orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Yöneticinin kullandığı güç boyutları birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik alt boyutundaki toplam varyansın % 14,9'unu açıklamaktadır.

- Yöneticinin güç tipi tercihinin (yasal, ödül, zorlayıcı, uzmanlık, karizmatik) örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutu ile orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç tercihleri birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutundaki toplam varyansın % 12,1'ini açıklayabilmektedir.

- Yöneticinin güç tipi tercihinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutu ile orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç tercihleri birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutundaki toplam varyansın % 10,7'sini açıklayabilmektedir.

- Yöneticinin güç tipi tercihinin örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem alt boyutu ile düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($r= 0,27$, $r^2= 0,073$, $p<.05$). Yöneticinin kullandığı yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç tercihleri birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutundaki toplam varyansın % 7,3'ünü açıklayabilmektedir.

Sonuçta öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bu davranışların alt boyutları ile yöneticide algıladıkları güç ve güç türleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Demirel (2012) çalışmasında öğretmenlerin algılarına göre örgütsel vatandaşlık davranışları ile sırasıyla zorlayıcı güç, ödül gücü, uzmanlık gücü, karizma gücü ve yasal güç arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Yılmaz ve Altinkurt (2012b) yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarının, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki toplam varyansın yaklaşık beşte birini (% 20) açıkladığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmada ise yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki varyansın yaklaşık % 8'ini açıklamaktadır. Dolayısıyla öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden etmenlerin % 92'si okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları dışındaki etmenlerdir.

Araştırma sonuçlarına göre şu önerilerde bulunulabilir: Öğretmenleri kaynaştırıcı faaliyetlerin artırılması, okul kültürünün ve ortak değerlerin oluşturulması gerekmektedir. Zümreler arası paylaşımların artırılması yoluna gidilmelidir. Öğretmenlerin sorumlulukları dışındaki işlerde gönüllü olmamalarının nedenlerinin üzerine gidilmelidir. Öğretmenlerin sivil erdem davranışlarında olumsuz davranışların engellenmesi için uzlaştırıcı olunmalı, olay anında konunun üzerine gidilmemeli öncelikle konu üzerinde düşünülmelidir.

KAYNAKÇA

Açıkalin, Ş. (1993). Öğretmenlerin Okul Müdürlerini Etkileme Güçleri (Ankara İli Örneği). *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 183-192.

Aktay, A. (2008). *Yönetici ve Öğretmenlerin Değer Tercihleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aldemir, M. C. (1983). Yöneticilerin Güç Tipleri ile Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler. *Amme İdaresi Dergisi*, 16 (1), 61-77.

Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012b). Okul Yöneticilerinin Kullandığı Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12 (3), 1833-1852.

Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2013). Örgütsel Güç Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4 (4), 1-17.

- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve Lise Müdürlerinin Okul Yönetimde Kullandığı Güç Türleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aslanargun, E. (2013). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. Hasan Basri Memduhoğlu ve Kürşat Yılmaz (Ed.), *Örgütlerde Sosyal Güç* (s. 175-198). Ankara: Pegem.
- Aslanargun, E. ve Eriş, M. (2013). Öğretim Elemanlarının Sınıf Yönetiminde Kullandıkları Güç Türleri Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (2), 207-220.
- Ay, B. (2007). *Öğretmenlerin Öz-Yeterlikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Aydın, M. (2013). *Eğitimde Örgütsel Davranış*. Ankara: Gazi.
- Bağcı, Z. ve Bursalı, M. Y. (2011). Yöneticilerin Güç Kaynaklarının Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Çalışanların Algılamalarına Bağlı Analitik Bir İnceleme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 9-21.
- Bakan İ. ve Büyükmeşe, T. (2010). Liderlik “Türleri” ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (19), 73-84.
- Balcı, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara: Pegem A.
- Baykal, K. Ö. (2013). *Okul İklimi İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayrak, S. (2001). Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi II. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 23-42.
- Bulut, M, Ş. (2011). *İlköğretim Okullarındaki Performans Yönetimi Uygulamaları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Büyüközkan, A. S. (2012). *Öğretmenlerin Örgütsel Yurttaşlık Davranışları İle Tükenmişlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, K.Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. (12. Basım). Ankara: Pegem.
- Cohen, L., Manion, L. ve Morrison, K. (2005). *Research Methods In Education*. (5.Ed.). London: RoutledgeFalmer.
- Çelik, M. (2010). *Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Çepni, Z. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesi. yunus.hacettepe.edu.tr/~cepni/mersinsemsunu.ppt adresinden 06.05. 2014 tarihinde alınmıştır.
- Çetin, Ş. (2011). Okul Müdürlerinin Liderliği İle Müdür-Öğretmen İlişkinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Demirel, Ö. G. (2012). *Okul Müdürlerinin Güç Kaynaklarını Kullanma Stilleri ve Müdür Desteğinin Kurumsal Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi (Ankara İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdoğan, B. (1997). Örgütsel Güç ve Politika. *Yönetim*, 26, 21-31.
- Gök, Ç. E. B. (2010). *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stiline İlişkin Öğretmen Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Gökkaya, F. (2010). *Lider Güç Türlerinin Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkileri (Aydın Köşk ve Germencik İlköğretim Okulları Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gökmen, A. (2011). *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Bu Davranışların Okul Etkililiği Üzerindeki Etkisine İlişkin Algıları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2010). *Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma Uygulama*, (Çev. Ed. S. Turan), Ankara: Nobel.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (19. Baskı). Ankara: Nobel.
- Kayalı, M. (2011). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları (Uşak İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Kayan, M. (2008). *Yaşam Kalitesi ve Örgütsel Vatandaşlık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Korkmaz, C. (2011). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Algıları (Malatya İli Örneği)*. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Koşar, S. (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Milli Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2012 -2013 (2014). http://sgb.meb.gov.tr/istatistik/meb_istatistikleri_organ_egitim_2012_2013.pdf adresinden 12.01.2014 tarihinde alınmıştır.
- Nar, O. (2009). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Arkadaşlık, Başarı ve Statü Çabaları ve Bu Çabaların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarıyla İlişkisinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (3), 377-403.
- Özaslan, G. (2006). *Eğitim Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihlerinin Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özaslan, G., Gürsel, M. (2008). Eğitim Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihlerinin Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 351 -370.

- Özcan, O. (2008). İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Özdeşim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özkan, S. O. (2012). Örgütsel Güven İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kocaeli Emniyet Müdürlüğü Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Öztürk, H. F. (2009). *Okul Yöneticilerinde Örgütsel Ahlaki İklim (Örgütsel Etik), Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi (Şişli İlçesi Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Robbins, S.P. (1994). Örgütsel Davranışın Temelleri, (Çev. S. A. Öztürk), Eskişehir: ETAM
- Samancı, S. (2006). *Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Schermerhorn, J.R., Jr., Hunt, J.G., & Osborn, R.N. (2000). Organizational behaviour (7th ed.). USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Sezgin, F. ve Kılınç, Ç. A. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 13 (3), 103-127.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (1), 317-339.
- Somech, A. and Drach-Zahavy, A. (2002). Relative Power and Influence Strategy: The Effects of Agent/Target Organizational Power on Superiors' Choices of Influence Strategies. *Journal of Organizational Behaviour*, 23 (5), 167-179.
- Şentürk, C. ve Baş, G. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (1), 29-62.
- Titrek, O. ve Zafer, D. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (60), 657-674.
- Titrek, O., Bayrakçı, M. ve Zafer, D. (2009). Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Görüşleri. *Akademik Bakış*, 17, 1-28.
- Uslu, B. (2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: (Manisa İl Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Uslu, B., Balcı, E. ve Uslu, A. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 13-24.
- Uzun, E. (2008). *Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının Öğretmen Görüşlerine Göre Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Üstün, S. (2013). *İlkokul Kurum Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihleri: Mersin İli Merkez İlçelerinde Örnek Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Yarım, M. (2009). *Genel Liselerde Çalışan Branş Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, K. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 2 (2), 1-14.
- Yılmaz, K. ve Altinkurt, Y. (2012a). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20 (2), 385-402.
- Zengin, M. (2011). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.