

Makale Bilgisi

Makale Türü

Araştırma Makalesi

Geliş Tarihi

28.07.2022

Kabul Tarihi

04.04.2023

Anahtar Kelimeler

Örgütsel Muhalefet,

Güç,

Okul Yönetimi,

Yönetici,

Öğretmen

Okul Yöneticilerinin Güç Kullanma Biçimleri ile Öğretmenlerin Muhalefet Etme Durumları Arasındaki İlişki

*Mustafa ŞEKER, **Erdal KESGİN

ÖZ

Araştırma ile okul yöneticilerinin güç kullanma biçimleri ile öğretmenlerin muhalefet etme durumları arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Orantısız küme örnekleme yöntemiyle belirlenen 430 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Veriler "Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği" (OÖGÖ) ve "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" (ÖMÖ) ile toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin en çok yasal gücü en az ise zorlayıcı gücü kullandıkları; öğretmenlerin ise dikey muhalefeti yatay muhalefete göre daha çok tercih ettikleri saptanmıştır. OÖGÖ alt boyutları içinde "ödül gücü" dışında hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. Sadece erkek öğretmenlerin "ödül gücü"nü algılamaları, kadın öğretmenlerden daha yüksek düzeydedir. Medeni durum, görev yapılan kurum, branş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre OÖGÖ alt boyutları içinde hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. Cinsiyet değişkenine göre, erkek öğretmenlerin genel örgütsel muhalefet algılamaları, kadın öğretmenlerden daha yüksek düzeydedir. Medeni durum değişkenine göre, evli ve bekar öğretmenlerin algıladıkları örgütsel muhalefet özellikleri birbirine eşittir. Görev yapılan kurum değişkenine göre, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin kendilerinde algıladığı genel örgütsel muhalefet özelliği, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden daha yüksek düzeydedir. Branş değişkenine göre, sınıf öğretmenlerinin kendilerinde algıladığı genel örgütsel muhalefet özelliği, branş öğretmenlerden daha yüksek düzeydedir. Mesleki kıdem durumu değişkenine göre, öğretmenlerin kıdem yılları değiştikçe, buna bağlı olarak örgütsel muhalefet davranışlarını algılamaları farklılaşmamaktadır. Araştırma sonucunda "ödül gücü" ve "zorlayıcı güç" boyut puanlarının "dikey muhalefet"; "karizma gücü" boyut puanlarının ise "yatay muhalefet" toplam puan değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmüştür.

Atf: Şeker, M. ve Kesgin, E. (2023). Okul yöneticilerinin güç kullanma biçimleri ile öğretmenlerin muhalefet etme durumları arasındaki ilişki. *Akademik Platform Eğitim ve Değişim Dergisi*, 6(1), 21-40. DOI: 10.55150/apjec.1150131

Article Information

Article Type

Research Article

Received

28.07.2022

Accepted

04.04.2023

Key Words

Organizational

Opposition,

Power,

School Management,

Manager,

Teacher

The Relationship Between the Ways of Using Power by School Directors and Teachers Oppositions

*Mustafa ŞEKER, **Erdal KESGİN

ABSTRACT

The aim of the study was to determine the relationship between school administrators' use of force and teachers' opposition. Relational screening model was used in the research. 430 teachers determined by the disproportionate cluster sampling method constitute the sample of the research. The data were collected with the "Organizational Power Scale at Schools" (OÖÖÖ) and the "Organizational Opposition Scale" (SÖÖ). According to the results of the research, school administrators use legal power the most and coercive power the least; On the other hand, it was determined that teachers preferred vertical opposition more than horizontal opposition. There was no statistically significant difference in any of the sub-dimensions of SPS, except for "reward power". Only male teachers perceive "reward power" at a higher level than female teachers. According to marital status, institution, branch and professional seniority variables, there was no statistically significant difference in any of the sub-dimensions of SPSS. According to the gender variable, male teachers' perceptions of general organizational opposition are higher than female teachers. According to the marital status variable, the perceived organizational opposition characteristics of married and single teachers are equal. According to the variable of the institution where they work, the general organizational opposition characteristic of teachers working in primary schools is higher than that of teachers working in secondary schools. According to the branch variable, the general organizational opposition characteristic perceived by the classroom teachers is higher than that of the branch teachers. According to the variable of professional seniority, as the years of seniority of teachers change, their perceptions of organizational opposition behaviors do not differ accordingly. As a result of the research, "reward power" and "coercive power" dimension scores were "vertical opposition"; It was seen that the "charisma power" dimension scores were a significant predictor of the "horizontal opposition" total score variable.

1. GİRİŞ

Örgüt, birden fazla kişinin, belirledikleri ortak hedeflere ulaşmak için oluşturdukları yapıdır (Koçel, 2007). Diğer bir ifade ile örgüt, katılımcıları tarafından meydana getirilen bir koalisyondur. Uzlaşma, uyma ve kontrol bu koalisyonu meydana getiren koşullardır (Gürsel, 2003). Okullar önceden belirlenmiş amaçlar dahilinde topluma planlı ve programlı olarak eğitim hizmetini sunan örgütlerdir (Ünal ve Ada, 1999). Okul sistemleri; üretim, uyarılma, yaşatma, alışveriş ve yönetim gibi alt sistemlerden oluşmaktadır (Başaran, 2008). Okullar, amaç ve görevleri gereği kültürel, politik ve insan boyutu önem taşıyan örgüt sistemleridir (Çelik, 2002). Girdisinin de çıktısının da insan olması okulları diğer örgütlerden farklı kılan en önemli husustur. İnsan, okul örgütünün hammaddesidir (Bursalıoğlu, 2002). Kişinin iyi bir insan olarak yetişebilmesi için güçlü bir okul kültüründe eğitim alması şarttır (Çelik, 2002). Tüm örgütlerde olduğu gibi okullarda da organizasyon ve düzenin olması için güç şarttır. Diğer bir ifade ile örgüt üyelerini etkileyerek belirlenen hedefe varabilmek için güç her zaman gereklidir (Bayrak, 2001). Örgüt yöneticisinin kullanabileceği güç türlerinin bileşkesi o yöneticiye ait güç seviyesini göstermektedir. Yönetici elinde bulundurduğu gücü içinde bulunduğu mevcut duruma ve yeterliliği dahilinde kullanmaktadır (Zafer, 2008). Yöneticinin, yönetim sürecinde farklı güç kaynaklarını kullanabilme yeterliliğine ve farklı özelliklere sahip örgüt çalışanlarını harekete geçirecek bilgi ve iş deneyimine sahip olması gerekir (Aslanargun, 2010). Sahip olunan bilgi deneyiminin yararlı olabilmesi yöneticinin güce sahip olmasına bağlıdır. Bu gücün de yararlı olması yöneticinin gücü etkili bir biçimde kullanabilme yeteneğine bağlıdır (Polat, 2010). Okulların kendilerini yenileyebilmesi, geliştirebilmesi, okul içerisinde iyi bir kültürün oluşabilmesi, örgüte bağlılığın sağlanabilmesi ve okul içerisinde motivasyonun artması için okulun bütün bileşenlerinin okul menfaatleri doğrultusunda dikey muhalefet yapmaları gerekmektedir (Erdoğan, 2002). Görüşlerin çalışanlar tarafından açıkça yönetime iletilmesi ve yönetiminde karar alırken bu görüşleri dikkate alması örgüte bağlılığı artıracaktır (Anyango, Ojera ve Ochieng, 2015). Muhalefleri görüşlerini açıklamaya iten en büyük güç örgüte karşı duydukları sadakat duygusudur (Shahinpoor ve Matt, 2006).

Literatürde güç kavramı ile ilgili farklı tanımlar vardır. Güç diğer insanları etkileyebilme becerisidir (Koçel, 2007); güç, bir kişinin, diğer kişilerin davranışlarını, duygularını, kararlarını, düşüncelerini etkileyebilme veya kontrol edebilme yeteneğidir (Sinanoğlu, 1997). Güç, bir insanın diğer insanlara kendi düşünceleri doğrultusunda tesir etme

veya insanlar üzerinde kendi isteği doğrultusunda değişimler meydana getirebilme yeteneğidir (Bağcı ve Bursalı, 2011). Bir grubun ya da bir insanın diğer grupları veya insanları etkileyebilme kapasitelerini de güç olarak tanımlanmıştır (Tevruz, 1989). Yönetimsel olarak güç, örgüt yöneticisinin örgüt içerisindeki eylemlere ve alınan kararlara tesir etme yeteneği olarak tanımlanabilir. (Robbins ve Coulter, 2003). Kişinin sahip olduğu güç başkaları ile etkileşime girdiği zaman anlaşılabilir. Kişi, çevresindekileri kendi belirlediği amaç ve hedeflere ne oranda yönlendirebiliyorsa, kişinin o oranda güçlü olduğunu söyleyebiliriz. Kişinin mevcut gücü, diğer kişilerle kurduğu ikili, sosyal veya yasal ilişkiler sonucunda görülür (Kayalı, 2011).

Güç türlerinin sınıflandırılması konusunda alanyazın incelendiğinde, French ve Raven'in (1959) yapmış oldukları sınıflandırmanın yaygın olarak kabul gördüğü anlaşılmaktadır. French ve Raven (1959) yapmış oldukları sınıflandırmada güç türlerini; "yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı (baskı) güç, karizma (referans) güç ve uzmanlık gücü" olmak üzere beşe ayırmıştır. Bu araştırmada da bu sınıflandırma temel alınmıştır. Yasal güç, atama veya seçim yolu ile bir mevkiye gelen kişiye resmi olarak verilen yetkiye yasal güç denir (Özcanay, 2017). Yasal gücün yanlış kullanılması çalışanlarda çatışmaya, dirence ve iş doyumсуzuğuna neden olabilir (Yılmaz ve Altınkurt, 2012). Askeri yapılarda komutanlar, illerde valiler, şirketlerde CEO'lar, fakültelerde dekanlar, okullarda müdürler vs. yasal gücü temsil eden örnekler olarak gösterilebilirler (Yalçın, 2012). Ödül gücü, yöneticinin, kendi istediği davranışları örgüt çalışanlarının yapmaları ve bu davranışları sürdürmeleri için kullandıkları güçtür. Yönetici adil ve eşit olarak ödül dağıtımını sağlayabiliyorsa ödül gücünü başarılı kullanıyor demektir (Şimşek, 2002). Zorlayıcı güç türünün temeli korkudur. Zorlayıcı gücün kapsamını, karşı tarafa hoş olmayan bir durum meydana getirme veya elindeki imkanları alma ya da istemediği bir işi ona yaptırma şeklinde çizebiliriz (Sakallı, 2010). Karizmatik güç, yöneticinin bireysel özelliklerine ve kişiliğine dayanan güç türüdür. Karizmatik güç, üstün astlarına kendisine karşı hayranlık uyandırabilme ve astlarını etkileyebilme becerisidir (Güney, 2011). Yöneticilerin, dış görünüşleri, hayata bakışı, kibar, saygılı, hoşgörülü davranışları, olaylara karşı gösterdiği tepkileri, özel yaşantıları, aile hayatları, çalışma prensipleri ve gelecek beklentileri çevrelerini etkileme unsurlarıdır (Zafer, 2008). Uzmanlık gücü, yöneticilerin çalışanlarını sahip oldukları bilgi, yetenek, tecrübe ve iş donanımları vasıtası ile etkileyebilme becerileri şeklinde tanımlanabilir (Zafer, 2008). Yöneticiye karşı duyulan güven ve saygı, çalıştığı alanda sahip olduğu bilgi birikimi ile doğru orantılıdır. Yöneticinin alanındaki eğitim seviyesi ve tecrübesi uzmanlık gücünü etkiler (Özhan, 2016).

Örgütsel muhalefet; örgüt üyesinin, örgütten ayrı düşündüğü konulardaki aykırı görüşlerini, anlaşmazlıklarını veya rahatsızlıklarını ifade etmesidir (Kassing, 1997b). Örgütsel muhalefetin ortaya çıkması için; çalışanın örgütün uygulama ve politikaları ile ilgili farklı düşüncelere sahip olması ve farklı olan bu düşüncelerini de mutlaka ifade etmesi gerekmektedir (Kassing, 1998). Muhalefet örgütten ayrı düşünmeyi gerektirir fakat bu ayrılık çatışma anlamı taşımaz (Kassing, 1997b). Örgütsel muhalefet birçok alt boyuttan oluşmaktadır. Kassing (1997a) örgütsel muhalefetin üç alt boyutunu (türünü) aşağıdaki şekilde sıralamıştır.

Dikey muhalefet ya da açıkça belirtilmiş muhalefet; çalışanların muhalefetini, örgüt içerisinde etkili olan veya örgütteki dengeleri değiştirme gücüne sahip (yönetici, yetkili, müfettiş vb.) kişilere yapması sonucu oluşan muhalefettir. Yatay muhalefet; örgüt üyesinin muhalefetini örgüt içerisinde etkili olmayan diğer çalışanlara yaptıklarında oluşan muhalefet türüdür (Kassing, 1998). Yatay muhalefet üstüne düşüncelerini ifade etme imkânı bulamayan veya muhalefet konusunda motivasyonu tam olmayan çalışanlarda ortaya çıkar (Kassing ve Armstrong, 2002). Dışa aktarılmış ya da yer değiştirmiş muhalefet; örgüt üyesinin muhalif fikirlerini muhalefet konusu ile doğrudan ilgisi olmayan yani örgüt dışındaki kişilere aktarmasıyla oluşur (Kassing, 1997a).

Örgütleri değişime zorlayan güçlerin başında muhalifler gelir. Muhalefet mevcut uygulamalara karşı yapılır (Shahinpoor ve Matt, 2006). Okul yöneticilerinin yapmış oldukları uygulamalarda etik liderlik davranışları sergileme düzeyleri yükseldikçe kuruma ve yöneticiye duyulan güven de aynı düzeyde artacaktır (Aslan ve Karip, 2014).

Literatür incelendiğinde örgütsel gücün ve örgütsel muhalefetin farklı değişkenlerle ilişkisini inceleyen çalışmalar mevcut olsa da aralarındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Yöneticiler örgüt üyelerini, örgüt çıkarları doğrultusunda harekete geçirebilmek için çeşitli güç kaynaklarına başvururlar (Şimşek, 2002). Bu bağlamda örgütsel çözümlenmeler yapan yöneticiler için hayati bir değer taşıyan güç kavramının (Korucuoğlu, 2016) eğitim kurumlarının yönetimindeki karşılığı ve anlamı, okul yöneticilerinin kullanmayı tercih ettikleri güç kaynakları ile kurumda görev yapan öğretmenlerin kullanılan güç kaynaklarına karşı göstermiş oldukları muhalefet stratejileri arasındaki ilişkiyi açıklığa kavuşturmanın önemli olduğu düşünülmektedir.

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin güç kullanma biçimleri ile öğretmenlerin muhalefet etme durumları arasındaki etki ve ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmen algılarına göre ilkökul ve ortaokul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları nelerdir?
2. İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına yönelik öğretmen algıları arasında; cinsiyetine, medeni durumuna, çalıştığı kurum türüne ve kıdemine göre anlamlı bir farklılık bulunmakta mıdır?
3. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel muhalefet algıları ne düzeydedir?
4. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel muhalefet algıları arasında; cinsiyetine, medeni durumuna, çalıştığı kurum türüne ve kıdemine göre anlamlı bir farklılık bulunmakta mıdır?
5. İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin güç kullanma biçimleri ile öğretmenlerin muhalefet etme durumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
6. Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları, öğretmenlerin muhalefet etme şekillerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma mevcut bir durumu olduğu gibi betimlediği ve iki değişken arasındaki bağlantıyı saptamaya çalıştığı için ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır (Karasar, 2006). Bu modelde bir değişkende oluşan değişimin diğer değişkendeki yansımaları izlenmeye çalışılır. Bir değişkenin daha ortaya çıkmamış değerleri, o değişkeni betimleyen gözlenebilen değişkenler vasıtasıyla kestirilmeye (yordana, tahmin edilmeye) çalışılır (Şen, 2015).

2.2. Evren ve Örneklem

2019-2020 eğitim öğretim yılında Kayseri ili Melikgazi ilçesinde bulunan ilkökuller ve ortaokullarda görev yapan toplam 4369 öğretmen araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, orantısız küme örnekleme yöntemiyle belirlenmiş 430 öğretmenden oluşmaktadır. Evrenin çok büyük olması nedeni ile orantısız küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Orantısız küme örnekleme yönteminde her ilkokul ve ortaokul birer küme olarak kabul edilmiş ve listelenen okullar tesadüfi olarak belirlenerek örnekleme dahil edilmiştir (Karasar; 2006).

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada iki farklı veri toplama aracı veri toplamak amacı ile kullanılmıştır. Bu araçlar "Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği" ve "Örgütsel Muhalefet Ölçeği"dir.

Altınkurt ve Yılmaz (2013) tarafından geliştirilmiş "Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği" (OÖGÖ) 37 maddeden oluşmuştur. Ölçeğin 1., 2., 3., ve 4. maddesi yasal güç faktörünü, 5., 6., 7., 8., 9., 10. ve 11. maddesi ödül gücü faktörünü, 12., 13., 14., 15., 16., 17., 18., 19., 20. ve 21. maddesi zorlayıcı güç faktörünü, 22., 23., 24., 25., 26., 27., 28. ve 29. maddesi uzmanlık gücü faktörünü, 30., 31., 32., 33., 34., 35., 36. ve 37. Maddesi ise karizma gücü faktörünü oluşturmaktadır. Ölçek beşli likert tipi hazırlanmıştır. Ölçeğin, güvenilirliğinin saptanması amacı ile Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı ile madde toplam korelasyonları incelenmiştir. Faktörlere ait güvenilirlik katsayıları; 0.83 ile 0.94 arasında değişmektedir. Bu araştırma kapsamında da ölçeğin güvenilirlik analizleri tekrarlanmış ve güvenilirlik katsayıları; 0.77 ile 0.94 arasında çıkmıştır.

Kassing (2000) tarafından geliştirilmiş olan "Örgütsel Muhalefet Ölçeği", Dağlı (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olup, geçerlik ve güvenilirlik çalışması da yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlık kat sayısı .84 ve test- tekrar test güvenilirliği ise $r = .84$ ($p=.000$) olarak saptanmıştır. Bu araştırma kapsamında ölçek güvenilirliği tekrarlanmış olup test toplam cronbach alfa değeri .80 olarak bulunmuştur. Dikey boyutun güvenilirliği .75 iken, yatay boyutun ki .72 olmuştur.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın tüm istatistik analizleri SPSS 22.0 programı ile gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, t-testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Bağımsız kategorik değişkenlere göre ölçek alt boyut ortalamaları arasındaki farklılıkların sınanması için ilişkisiz grup 't' testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. ANOVA'da istatistiksel açıdan farklılık bulunduğu durumlarda farklılığın hangi gruplar kaynaklandığını belirlemek için post-hoc tekniklerden Scheffe veya Tamhane çoklu karşılaştırma testi gerçekleştirilmiştir.

3. BULGULAR

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin güç özelliklerini algılamalarına ilişkin bulgular Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Yöneticilerinin Güç Özelliklerini Algılamaları

Ölçek	n	X	ss	Sıralama
Yasal Güç	430	3,99	,68	1
Ödül Gücü	430	3,78	,75	4
Zorlayıcı Güç	430	2,17	,81	5
Uzmanlık Gücü	430	3,97	,82	2
Karizmatik Güç	430	3,82	,92	3

Tablo 1. incelendiğinde, okul yöneticilerinin kullanmayı tercih ettikleri güç türleri içerisinde; yasal güç türü 3.99 (çoğunlukla) ortalama ile ilk sırada yer alırken zorlayıcı güç türü 2.17 (çok nadir) ortalama ile son sırada yer almaktadır. Cinsiyet değişkenine göre, “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” alt boyutları içinde “ödül gücü” dışında hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. Erkek öğretmenlerin yöneticilerinin “ödül gücü”nü algılamaları, kadın öğretmenlerden daha yüksek düzeydedir. Medeni durum, görev yapılan kurum ve mesleki kıdem değişkenlerine göre, “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” alt boyutları içinde hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir.

Öğretmenlerin örgütsel muhalefet konusundaki algılarına ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Konusundaki Algıları

Ölçek	n	X	ss	Sıralama
Dikey	430	3.71	1.14	1
Yatay	430	3.40	1.13	2
Toplam	430	3.56	1.13	

“Örgütsel Muhalefet Ölçeği”nin toplam aritmetik ortalaması 3.56 (büyük oranda katılıyorum)’dır. Bu durumu öğretmenlerin çalıştıkları yöneticilere karşı düşük düzeyde muhalefet davranışı göstermedikleri şeklinde yorumlanabilir. Tablo 2. incelendiğinde, “dikey muhalefet” alt boyutu toplam puanlarının aritmetik ortalaması 3.71’dir. Bu sonuç ölçeğin değerlendirme sistemine göre “büyük oranda katılıyorum” sınırları içindedir. “yatay muhalefet” alt boyutunun aritmetik ortalaması 3.40 (orta düzeyde katılıyorum)’dır. Bu sonuçlara göre alt boyutlar içinde birinci ortalama “dikey

muhalafet" alt boyutuna aittir. Bunu "yatay muhalafet" alt boyutu ikinci olarak izlemiştir.

Cinsiyet değişkenine göre, "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" alt boyutları içinde "dikey muhalafet" te istatistiksel açıdan düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuşken, "yatay muhalafet" alt boyutunda anlamlı fark bulunmamıştır. Kadın ve erkek öğretmenlerin yöneticileri için algıladıkları örgütsel "dikey muhalafet" özellikleri birbirinden farklıdır. Bu farklılık erkek öğretmenler lehine gerçekleşmiştir. Fakat çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin yatay örgütsel muhalafet cinsiyet, medeni durum, görev yapılan kurum, branş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" alt boyutları içinde hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. Öğretmenlerin görev yaptıkları kurum değişkenine göre genel örgütsel muhalafet özelliği istatistiksel açıdan farklılaşmıştır. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin kendilerinde algıladığı genel örgütsel muhalafet özelliği, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden daha yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin kıdem yılları değiştiğinde, buna bağlı olarak genel örgütsel muhalafet davranışlarını algıları farklılaşmamaktadır.

"Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği" ile "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" Toplam ve Alt Boyut Puanları Arasındaki İlişkiler Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Okullarda Örgütsel Güç ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkileri Göstereren Korelasyon Analizi

Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği	Dikey Muhalefet	Yatay Muhalefet	Toplam Muhalefet
Yasal Güç	.04	.01	.03
Ödül Gücü	.15***	.01	.09*
Zorlayıcı Güç	-.27***	.00	-.16***
Uzmanlık Gücü	.15***	-.02	.07
Karizmatik Güç	.14	-.08	.03

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

"Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği", "yasal güç" ve "karizmatik güç" alt boyutları ile "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği'nin "ödül gücü" alt boyut toplam ile "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" toplam puanları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Diğer taraftan Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği'nin "ödül gücü" alt boyutu (.09* düzeyinde) ile "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" "dikey muhalafet" puanları arasında pozitif yönde anlamlı (.15*** düzeyinde) bir ilişki bulunmaktadır. "ödül gücü" alt boyutu ile "yatay muhalafet"

arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği'nin "zorlayıcı güç" alt boyut toplam ile "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" toplam puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Diğer taraftan Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği'nin "zorlayıcı güç" alt boyut toplam ile Örgütsel Muhalefet Ölçeği'nin "dikey muhalefet" puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. "Zorlayıcı güç" alt boyutu ile "yatay muhalefet" arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği'nin "uzmanlık gücü" alt boyut toplam ile "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" toplam ve "yatay muhalefet" puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Ancak Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği'nin "uzmanlık gücü" alt boyut toplam ile Örgütsel Muhalefet Ölçeği'nin "dikey muhalefet" puanları arasında düşük düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı ilişki bulunmaktadır.

"Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği" alt boyut toplam puanlarından, "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" toplam puanlarını yordamak üzere çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Gücün Örgütsel Muhalefete Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişken	Standart olmayan regresyon katsayısı		Standart regresyon katsayısı	t	p
	B	Std. hata	β		
(Sabit)	3,74	,21		17,84	,00
Yasal Güç	,01	,04	,01	,29	,76
Ödül Güç	,12	,05	,16	2,34	,02*
Zorlayıcı Güç	-,14	,03	-,20	-3,66	,00***
Uzmanlık Güç	,01	,06	,02	,30	,76
Karizma güç	-,12	,05	-,20	-2,26	,02*

R: .214 R2: .046 F=4,060 p=.001***

"Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği"nin alt boyutları ile "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" toplam puanları arasındaki çoklu korelasyon katsayısı R: .214, R2: .046 'dır. "Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği"nin tüm boyutları, "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" toplam varyansının % 4.6'sını karşılamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, sadece "ödül gücü" (t=2.342; p<.05), "zorlayıcı güç" (t=-3.662; p<.001) ve "karizma gücü" (t =-2,266; p<.05) boyut puanlarının "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" toplam puan değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

"Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği" alt boyut toplam puanlarından, "Örgütsel Muhalefet Ölçeği" alt boyutu olan "dikey muhalefet" toplam puanlarını yordamak üzere çoklu

doğrusal regresyon analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Okullarda Örgütsel Gücün Dikey Muhalefete Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişken	Standart olmayan regresyon katsayısı		Standart regresyon katsayısı	t	p
	B	Std. hata	β		
(Sabit)	3,95	,24		16,47	,00
Yasal Güç	,009	,05	,009	,16	,86
Ödül Güç	,14	,05	,16	2,43	,01*
Zorlayıcı Güç	-,23	,04	-,29	-5,28	,00***
Uzmanlık Güç	-,007	,07	-,009	-,10	,92
Karizma güç	-,07	,06	-,10	-1,20	,22

R:.304 R2: .092 F=8,627 p=.001***

“Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği”nin alt boyutları ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” “dikey muhalefet” toplam puanları arasındaki çoklu korelasyon katsayısı R;.304, R2:092'dir. “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği”nin tüm boyutları, “dikey muhalefet” toplam varyansının % 9.2'sini karşılamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, sadece “ödül gücü” (t=2.430; p<.05) ve “zorlayıcı güç” (t=-5.289; p<.001) boyut puanlarının “dikey muhalefet” toplam puan değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

“Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği”nin alt boyut toplam puanlarından, “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” alt boyutu olan “yatay muhalefet” toplam puanlarını yordamak üzere çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Gücün Yatay Muhalefete Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişken	Standart olmayan regresyon katsayısı		Standart regresyon katsayısı	t	p
	B	Std. hata	β		
(Sabit)	3,52	,25		14,07	,000
Yasal Güç	,01	,05	,02	,34	,73
Ödül Güç	,09	,06	,11	1,59	,11
Zorlayıcı Güç	-,04	,04	-,06	-1,06	,28
Uzmanlık Güç	,04	,07	,05	,59	,55
Karizma güç	-,16	,06	-,23	-2,63	,009**

R:.139 R2: .019 F=1,677 p=.139

“Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” nin alt boyutları ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” “yatay muhalefet” toplam puanları arasındaki çoklu korelasyon katsayısı $R_1:0,139$, $R_2:0,19$ ’dir. “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” nin tüm boyutları, “yatay muhalefet” toplam varyansının % 1,9’unu açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, sadece “karizma gücü” ($t=-2,636$; $p<0,01$) boyut puanlarının “yatay muhalefet” toplam puan değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmada öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları güç kaynakları ile muhalefet etme durumları arasındaki ilişkiye ilkökul ve ortaokul düzeyinde incelenmiştir. Araştırma ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. 2019-2020 eğitim öğretim yılında Kayseri ili Melikgazi ilçesinde bulunan ilkokullar ve ortaokullarda görev yapan toplam 4369 öğretmen araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, orantısız küme örnekleme yöntemiyle belirlenmiş 430 öğretmenden oluşmaktadır. Evrenin çok büyük olması nedeni ile orantısız küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada öğretmenler, okul yöneticilerinin en çok yasal gücü, en az ise zorlayıcı gücü kullandığını belirtmişlerdir. Altinkurt, Yılmaz, Erol ve Salalı (2014) ve Arslantaş ve Uğur (2018) yapmış oldukları araştırmalarda öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin kullandıkları güç sıralaması bu araştırmanın sonucuyla benzer çıkmıştır. Yılmaz ve Altinkurt’un (2012) ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerle yapmış oldukları araştırmada okul yöneticilerinin en çok yasal gücü kullandığını saptamışlardır. Konu ile ilgili yapılmış olan farklı araştırmalarda da (Helvacı ve Kayalı, 2011; Altinkurt ve Yılmaz, 2012a, 2012b; Nartgün, Nartgün ve Arıcı, 2016; Uğurlu ve Demir, 2016) yasal gücün okul yöneticileri tarafından en çok tercih edilen güç kaynağı olduğuna dair sonuçlara ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin en çok yasal gücü kullanmaları olumsuz bir durum olarak değerlendirilebilir. Çünkü okul yöneticilerinin makamının kendine verdiği yasal yetkileri kullanarak çalışanlarını harekete geçirmek istemeleri çağdaş yönetim ilkelerine uygun bir yönetim tarzı değildir. Kaynağını bulunduğu konumun ona sağladığı resmi haktan almış olan (Kirel, 2013) ve otoriteyi simgeleyen yasal güçte astlar yöneticisinin emretme yetkisinin olduğunu, kendilerinin de bu emre uyma mecburiyetinde olduklarını bilirler. Yasal güçte öğretmenler okul yöneticisinin isteklerini yalnızca amirleri oldukları için yerine getirirler. Yasal gücün öne çıkarılması diğer bir ifade ile yoğun kullanımı; örgüt

içerisinde, çatışma, direnme, mutsuzluk ve iş doyumsuzluğu riskini artırır (Altinkurt ve Yılmaz, 2012).

Cinsiyet değişkenine göre, "ödül gücü" haricinde hiçbir maddede istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Kadın öğretmenlere göre erkek öğretmenlerin "ödül gücü" nü algılamaları daha yüksek düzeydedir. Altinkurt, Yılmaz, Erol ve Salalı (2014); Arslantaş ve Uğur (2018) yapmış oldukları çalışmalarda erkek öğretmenlerin "ödül gücü" nü algılamaları kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Nartgün, Nartgün ve Arıcı (2016) yapmış oldukları çalışmada istatistiksel olarak cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık meydana gelmediği sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin yöneticilerinin kullandıkları güç türlerini algılamaları medeni durum değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Nartgün, Nartgün ve Arıcı (2016) medeni durum değişkenine göre, yapmış oldukları çalışmalarında öğretmenlerin yöneticileri için algıladıkları güç özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulamamışlardır.

Görev yapılan kurum değişkenine göre, öğretmenlerin yöneticilerinin kullandıkları güç türlerini algılamaları, istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak Arslantaş ve Uğur (2018) yapmış oldukları çalışmada, ilkokullarda görev yapan meslektaşlarına nazaran ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin, yöneticilerinin zorlayıcı gücünü daha yoğun hissettiklerini belirtmişlerdir. Bu bakımdan araştırma sonuçlarından farklı bir sonuç çıkmıştır.

Mesleki kıdem durumu değişkenine göre, öğretmenlerin yöneticileri için algıladıkları örgütsel güç özellikleri arasında farklılığı denemek amacı ile yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) hiçbir alt boyutta istatistiksel açıdan anlamlı farklar ortaya çıkmamıştır. Nartgün, Nartgün ve Arıcı (2016); Helvacı ve Kayalı (2011) yapmış oldukları çalışmalarda mesleki kıdem durumu değişkenine göre, öğretmenlerin yöneticileri için algıladıkları örgütsel güç özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırma sonuçları öğretmenlerin muhalefet düzeylerinin "büyük oranda katılıyorum" değerlendirmesi içinde olduğunu göstermektedir. Araştırmamız sonucunda dikey muhalefet (büyük oranda katılıyorum) stratejisinin öğretmenler tarafından yatay muhalefet (orta düzeyde katılıyorum) stratejisine oranla daha çok tercih edildiği ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel muhalefete dair algılarının, elde edilen bulgular neticesinde yüksek düzeyde olduğu şeklinde değerlendirilebilir. Dağlı ve Ağalday'ın (2014a); Acaray (2018) ve Özdemir

(2013) yapmış oldukları çalışmalarda çalışanların dikey muhalefet stratejisini yatay muhalefete oranla daha çok tercih ettikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Cinsiyet değişkenine göre, kadın ve erkek öğretmenlerin yöneticileri için algıladıkları örgütsel dikey muhalefet özellikleri birbirinden farklıdır. Bu farklılık erkek öğretmenler lehine gerçekleşmiştir. Cinsiyet değişkenine göre, çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin yatay örgütsel muhalefet özellikleri farklılaşmamıştır. Kadın öğretmenlere nazaran erkek öğretmenlerin genel örgütsel muhalefet algılamaları daha yüksek düzeydedir. Akada ve Beycioğlu (2019) yapmış oldukları araştırmada öğretmenlerin 'açık muhalefet' davranışlarının cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık göstermediğini, kadın ve erkek öğretmenlerin muhalif davranışlarının birbirine benzer olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Özdemir (2010) de açık/yukarıya muhalefet boyutunda cinsiyet değişkeninin anlamlı bir fark ortaya çıkarmadığı sonucuna ulaşmıştır. Dağlı'nın (2017) çalışması ise erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha fazla açık muhalefet davranış gösterdiği sonucunu ortaya koymuştur. Özdemir (2010) ve Dağlı (2017) cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek öğretmenlerin 'yatay muhalefet' davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın ortaya çıkmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışlarını algılamaları arasında medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılıklar yoktur. Dağlı ve Ağalday'ın (2014a) yapmış oldukları çalışmalarında medeni durum değişkenine göre örgütsel muhalefet açısından manidar bir fark bulamamışlardır.

Öğretmenlerin yöneticilerinin örgütsel muhalefet davranış çeşitlerini algılamaları arasında kurum değişkenine göre anlamlı farklılıklar yoktur. Fakat öğretmenlerin görev yaptıkları kurum değişkenine göre genel örgütsel muhalefet özelliği istatistiksel açıdan farklılaşmıştır. İlkokullarda görevli öğretmenlerin kendilerinde algıladıkları genel örgütsel muhalefet niteliği, ortaokullarda görevli öğretmenlerden daha yüksek seviyededir.

Mesleki kıdem durumu değişkenine göre, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel muhalefet özellikleri arasında farklılığı sınamak için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) Toplam ve hiçbir alt boyutta istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar ortaya çıkmamıştır. Öğretmenlerin, örgütsel muhalefet davranışlarını algılamaları kıdem yılları değiştikçe farklılık göstermemektedir. Aydın (2015); Dağlı ve Ağalday'ın (2014a), Korucuoğlu (2016), Özdemir (2010), Ağalday (2013) yapmış oldukları çalışmalarında öğretmenlerin, mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel muhalefet seviyelerine ilişkin anlamlı bir farklılık tespit edememişlerdir.

“Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” “yasal güç” alt boyutu ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” toplam ve alt boyut toplam puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaz iken “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” “ödül gücü” alt boyut toplam ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” toplam puanları arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (.099). Öğretmenlerin yöneticilerinin ödüle dayalı örgütsel güç özelliklerini algılamaları yükseldikçe, genel örgütsel muhalefet özelliği de artmaktadır. Diğer taraftan “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” “ödül gücü” alt boyut toplamı ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği”, “dikey muhalefet” puanları arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan .001 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (.159). Öğretmenlerin yöneticilerinin ödüle dayalı örgütsel güç özelliklerini algılamaları yükseldikçe, dikey muhalefete dayalı örgütsel muhalefet özelliği de artmaktadır. “ödül gücü” alt boyutu ile “yatay muhalefet” arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

“Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” “zorlayıcı güç” alt boyut toplam ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” toplam puanları arasında negatif yönde istatistiksel olarak .001 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (-.163). Öğretmenlerin yöneticilerinin zorlamaya dayalı örgütsel güç özelliklerini algılamaları yükseldikçe, genel örgütsel muhalefet özelliği düşmektedir. Diğer taraftan “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” “zorlayıcı güç” alt boyut toplam ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” “dikey muhalefet” puanları arasında negatif yönde istatistiksel olarak .001 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (-.278). Öğretmenlerin yöneticilerinin zorlamaya dayalı örgütsel güç özelliklerini algılamaları yükseldikçe, dikey muhalefete dayalı örgütsel muhalefet özelliği düşmektedir. “zorlama gücü” alt boyutu ile “yatay muhalefet” arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

“Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” “uzmanlık gücü” alt boyut toplam ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” toplam (.075) ve “yatay muhalefet” (-.026) puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Ancak “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” “uzmanlık gücü” alt boyut toplam ile “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” “dikey muhalefet” puanları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak .001 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (.153). Öğretmenlerin yöneticilerinin uzmanlık gücüne yönelik örgütsel güç özelliklerini algılamaları yükseldikçe, “dikey muhalefet” özelliği artmaktadır.

Okul yöneticilerinin güç kullanma biçimleri ile öğretmenlerin muhalefet etme durumları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere daha ayrıntılı olarak incelemeye imkân veren nitel bir çalışma yapılabilir. Eğitim örgütlerinde mevcutta olan veya ortaya çıkabilecek sorunların belirlenebilmesi; belirlenen bu sorunlara yönelik çözüm

önerilerinin gündeme getirilmesi ve uygulamaya konulması daha nitelikli ve daha kaliteli örgütsel yapıların oluşmasına imkân sunacaktır. Bu ise öğretmenlere muhalif düşüncelerini hiçbir baskıya maruz kalmadan dile getirebilecekleri bir ortam yaratılması ile mümkün olabilir. Bu ortamın yaratılmasında okul müdürünün kullandığı güç önemli bir etken olarak gözükmektedir. Örgütleri değişime zorlayan güçlerin başında muhalifler gelir. Okulların kendilerini yenileyebilmesi, geliştirebilmesi, okul içerisinde iyi bir kültürün oluşabilmesi, örgüte bağlılığın sağlanabilmesi ve okul içerisinde motivasyonun artması için okulun bütün bileşenlerinin kendi çıkarları doğrultusunda değil okul menfaatleri doğrultusunda dikey muhalefet yapmaları şarttır. Eğitim örgütü yöneticilerinin, hangi güç kaynağı kullanımının öğretmenlerde istenilen şekilde ve düzeyde muhalefet stratejisi oluşturacağını iyi bilip, o güç kaynaklarını kullanmaya yönelmeleri uygun görülmektedir. Bayan öğretmenlerin ödül gücünü algılama düzeylerinin yükseltilmesi için okul yöneticileri daha dikkatli davranmalıdırlar. Araştırma sonucunda öğretmenlerin, yöneticilerinin ödüle dayalı ve uzmanlık gücüne yönelik örgütsel güç özelliklerini algılamaları yükseldikçe "dikey muhalefet" özelliklerinin arttığı ortaya çıkmıştır. Bu güç türlerini kullanma konusunda okul müdürleri özen göstermelidir.

KAYNAKÇA

- Ağalday, B. (2013). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri (Mardin ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akada, T. ve Beycioğlu, K. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 1113-1130.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 385-402.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012a). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3), 1833-1852.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2013). Okullarda örgütsel güç ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *E-International Journal of Educational Research*, 4(4), 1-17.
- Altınkurt, Y., ve Yılmaz, K. (2012b). Relationship between the school administrators' power sources and teachers' organizational trust levels in Turkey. *Journal of Management Development*, 31(1), 58-70.
- Altınkurt, Y., Yılmaz, K., Erol, E. ve Salalı, E. (2014). Okul müdürlerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki. *Journal of Teacher Education and Educators*, 3(1), 2552.
- Anyango, C., Ojera, P. ve Ochieng, I. (2015). Meaning And Application Of Employee Voice. *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, 2(5), 10-16
- Arslantaş, H. İ. ve Uğur, İ.D. (2018). Öğretmen algılarına göre yöneticilerin sahip oldukları örgütsel güç kaynakları düzeyi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 46-63.
- Aslan, H. ve Karip, E. (2014). Okul müdürlerinin liderlik standartlarının geliştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(3), 255-279.
- Aslanargun, E. (2010). *Örgütlerde sosyal güç*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Aslanargun, E. ve Karadağ, E. (2012). *Okullarda güç ve politika*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Aydın, M.A. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

- Bağcı, Z. ve Bursalı, M.Y. (2011). Yöneticilerin güç kaynaklarının çalışanların örgüte bağlılıkları üzerine etkisi: çalışanların algılamalarına bağlı analitik bir inceleme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 9-21.
- Başaran, İ. E. (2008). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Bayrak, S. (2001). Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi-II. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 23-42.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2002). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Dağlı A. (2015). Örgütsel muhalefet ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 198-218.
- Dağlı, A. (2017). Investigating the relationship between organizational dissent and life satisfaction. *Universal Journal of Educational Research*, 5(4), 600-607.
- Dağlı, A. ve Ağalday, B. (2014a). Öğretmenlerin örgütsel muhalif davranış biçimlerine ilişkin görüşleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(50), 112-128.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- French, J. P. ve Raven, B. (1959). *The bases of social power*. In Dorwin Cartwright (Ed.). *Studies in social power*. Michigan-Ann Arbor: Institute for Social Research.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürsel, M. (2003). *Okul yönetimi*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Helvacı, M. A. ve Kayalı, M. (2011). Okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının bazı değişkenler açısından incelenmesi (Uşak ili örneği). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(22), 255-279.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kassing, J. W. (2000). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 387-396.
- Kassing, J. W. (1997a). *Development and validation of the organizational dissent scale* (Yayımlanmamış doktora tezi). University of Kent State, Kent, Ohio, USA.
- Kassing, J. W. (1997b). Articulating, antagonizing and displacing: a model of employee dissent. *Communication Studies*, 48(4), 311-332.
- Kassing, J. W. (1998). Development and validation of the organizational dissent scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W. ve Armstrong, T.A. (2002). Someone's going to hear about this: Examining the association between dissent-triggering events and employees'

- dissent expression. *Management Communication Quarterly*, 16, 39-65.
- Kayalı, M. (2011). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları (Uşak ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Kirel, A. Ç. (2013). *Organizasyonlarda güç, politika ve çatışma*. A., Ç. Kirel (Ed.) Organizasyonlarda davranış içinde. Eskişehir; Anadolu Üniversitesi Web-ofset.
- Koçel, Y. K. (2007). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Korucuoğlu, T. (2016). Örgütsel güç oyunları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki (Yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Nartgün, Ş. S., Nartgün, Z. ve Arıcı, D. (2016). Okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile otantik liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Journal of Teacher Education and Educators*, 2(2), 1-26.
- Özcanay, T. (2017). *İlkokullarda okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşe.
- Özdemir, M. (2010). *Ankara ili kamu genel liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri* (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Özdemir, M. (2013). Genel liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri (Ankara ili örneği). *Eğitim ve Bilim*, 38(168), 113-128.
- Özhan, T. (2016). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine yönelik görüşleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi, Düzce.
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Robbins, S. P. ve Coulter, M. (2003). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sakallı, N. (2010). *Sosyal etkiler. kim kimi nasıl etkiler?* Ankara: İmge Kitabevi.
- Shahinpoor, N. ve Matt, B.F. (2006). The Power of One: Dissent and Organizational Life. *Journal of Business Ethics*, 74, 37-48.
- Sinanoğlu, R. (1997). 21. Yüzyılda liderlik sempozyumu. *Deniz Harp Okulu, Bildiriler Kitabı*, 1(1), 88-95.
- Şen, S. (2015), *Yapısal eşitlik modellemesinin ilkeleri ve uygulaması*. Nobel Akademik Yayınları.
- Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Günay Ofset.
- Tevruz, S. (1989). A study on construction of work-component preference test. *Journal of Contemporary Management*, 2, 75-87.

- Uğurlu, C. T. ve Demir, A. (2016). Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56). 98-119.
- Ünal, S. ve Ada, S. (1999). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Yayınları.
- Yalçın, A. (2012). *Güç ve politika*. Ankara: Nobel Kitabevi.
- Yılmaz, K. ve Altinkurt, Y. (2012). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 385-402.
- Zafer, D. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri* (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.