 ****

**T.C.**

**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÜÇ MERKEZİ OLUŞTURMA OYUNLARI KONUSUNDAKİ ALGILARI**

**BİLAL ÇETİNKAYA**

**DENİZLİ 2021**

**T.C.**

**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÜÇ MERKEZİ OLUŞTURMA OYUNLARI KONUSUNDAKİ ALGILARI**

**Bilal ÇETİNKAYA**

**Danışman**

**Dr. Öğr. Üyesi Aydan ORDU**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU**

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Bilal ÇETİNKAYA tarafından hazırlanan “Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Konusundaki Algıları” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi Aydan ORDU

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun

…… /..…/ 2021 tarih ve ………………sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mustafa BULUŞ

Enstitü Müdürü

**TEŞEKKÜR**

Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı’nda tezsiz yüksek lisans yapma sürecinde değerli görüş ve eleştirileriyle beni yönlendiren, rehberliğini, zamanını ve bilgisini esirgemeyen kıymetli hocam, proje danışmanım Dr. Aydan ORDU’ya içtenlikle teşekkür ederim.

Eğitim Yönetimi’ne bakışımda yeni ufuklar açarak, bundan sonraki mesleki yaşamımda daha farklı düşünmemi sağlayan Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN, Prof. Dr. Kazım ÇELİK, Doç. Dr. Meral TANRIÖĞEN, Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU hocalarıma, eğitim süresince ders aldığım tüm akademisyen hocalarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Yüksek lisans derslerini aldığım dönemde bilgi ve deneyimlerini özveri ile paylaşan tüm hocalarıma, anketlerimi içtenlikle ve eksiksiz olarak dolduran tüm öğretmen ve yönetici arkadaşlarıma, görev yaptığım okuldaki öğretmen arkadaşlarıma, teşekkür ederim.

Ekonomik ve sosyal hiçbir yardımı esirgemeden yanımda olduklarını her zaman hissettiren, kendilerine ayırmam gereken zamanı yüksek lisans için kullanmama karşın desteklerini esirgemeyen sevgili eşim Güzide ÇETİNKAYA’ya sevgili /oğlum Burak ÇETİNKAYA ile sevgili kızım Ayça ÇETİNKAYA’ya,

Çok teşekkür ederim.

Bilal ÇETİNKAYA

**ETİK BEYANNAMESİ**

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu proje çalışmasında; proje içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Bilal ÇETİNKAYA

**ÖZET**

**Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Konusundaki Algıları**

ÇETİNKAYA, Bilal

Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,

Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

Proje Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Aydan ORDU

Haziran 2021, 51 sayfa

Bu çalışmada Denizli Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde resmi okullarda çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma oyunları konusundaki algıları ve bu algılarının öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre farklılık gösterip/göstermediğinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmada “tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2020–2021 Eğitim-Öğretim yılı Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçesindeki resmi okullarda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. “Seçkisiz örnekleme” yöntemiyle 258 öğretmene ulaşılarak veriler toplanmıştır.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin sponsorluk, ittifak kurma, imparatorluk kurma, uzmanlık ve patronluk oyunlarını orta düzeyde sergilediklerini düşündükleri ancak bütçeleme oyununu hiç sergilemediğini düşündükleri tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin öğretmen algılarında cinsiyete göre patronluk boyutunda farklılık görüldüğü ve bu farkın erkek öğretmenler lehine olduğu saptanmıştır. Yaşa göre sponsorluk, imparatorluk kurma, bütçeleme, uzmanlık ve patronluk boyutlarında farklılık tespit edilmiştir. Eğitim düzeyi değişkenine göre sponsorluk ve patronluk boyutlarında farklılık görüldüğü ve farkın lisansüstü mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir. İlçelere göre sponsorluk, bütçeleme, uzmanlık ve patronluk boyutlarında Pamukkale ilçesinde yaşayanlar lehine farklılık çıkmıştır. Kıdeme göre sponsorluk, imparatorluk kurma, uzmanlık ve patronluk boyutunda farklılık bulunmuştur. Medeni duruma göre ise sadece uzmanlık boyutunda farklılığın çıktığı ve farkın evli olanlar lehine olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Güç merkezi oluşturma oyunları, öğretmen, okul yöneticileri

**İÇİNDEKİLER**

PROJE ONAY SAYFASI ………………………………………... iii

TEŞEKKÜR ……………………………………….............. iv

ETİK BEYANNAMESİ ………………………………………... v

ÖZET ……………………………………….............. vi

İÇİNDEKİLER ………………………………………... viii

TABLOLAR LİSTESİ ……………………………………….............. x

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ ……………………………………….............. 1

1.1. Problem Durumu ……………………………………….............. 1

1.1.1. Problem Cümlesi …………………..……………………….. 2

1.1.2. Alt Problemler……………………………………………….. 3

1.2. Araştırmanın Amacı ……………………..……………..………….. 3

1.3. Araştırmanın Önemi ……………………………………….............. 3

1.4. Sayıltılar ……………………………………….......................... 4

1.5. Sınırlılıklar ……………………………………….......................... 4

1.6. Tanımlar ……………………………………….......................... 4

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR 5

2.1. Güç ve Örgütsel Güç ………………..…………………………….... 5

2.1.1. Güç Kaynakları ………………..……………………... 7

2.1.1.1. Bireyin kendisinden kaynaklanan güç...……………... 7

2.1.1.2. Örgütten kaynaklanan güç ...……………………... 8

2.1.1.3. Sosyal güç kaynakları ...……………………... 9

2.2. Güç Merkezi Oluşturma Oyunları ………………………………... 10

2.2.1. Sponsorluk Oyunu ………………………………………. 11

2.2.2. İttifak Oyunu ……………………………………………… 11

2.2.3. İmparatorluk Kurma Oyunu ……………………………… 12

2.2.4. Bütçeleme Oyunu ……………………………………… 13

2.2.5. Uzmanlık Oyunu ……………………………………… 13

2.2.6. Patronluk Oyunu ……………………………………… 14

2.3. Okullarda Politik Davranış Araçları: Politik Taktikler ..………….. 14

2.4. İlgili Araştırmalar ………………………………………... 15

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM ………………………………………... 17

3.1. Araştırmanın Modeli ……………………………….…...............…... 17

3.2. Evren ve Örneklem ………………………………………... 17

3.3.Veri Toplama Aracı ……………………………………….............. 18

3.4. Verilerin Analizi ………………………………............... 19

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR ve YORUM ……………..………….. 21

4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ………………………………... 21

4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular …………...............…… 21

4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ………………………… 22

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER ………… 29

5.1. Tartışma ve Sonuç ………………………………………............... 29

5.2. Öneriler ……………………………………….......................... 31

KAYNAKÇA ………………………………………..........................32

EKLER ……………………………………….......................... 35

ÖZGEÇMİŞ ……………………………………….......................... 39

**TABLOLAR LİSTESİ**

Tablo3.1. *Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri Dağılımı* 18

Tablo 3.2. *Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeği ve Alt Boyutları*

*Verilerinin Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analiz Sonuçları* 20

Tablo 4.1. *Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Alt Boyutlara*

*İlişkin Öğretmen* *Algılarının Analizi* 21

Tablo 4.2. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma*

*Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Cinsiyete Göre* *Analizi* 22

Tablo 4.3. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma*

*Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Yaşa Göre* *Analizi* 23

Tablo 4.4. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma*

*Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Eğitim Düzeyine Göre* *Analizi* 24

Tablo 4.5. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma*

*Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Kıdeme Göre* *Analizi* 25

Tablo 4.6. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma*

*Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Çalışılan İlçeye Göre* *Analizi* 26

Tablo 4.7. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma*

*Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Medeni Durumlarına Göre* *Analizi* 27

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

*Şekil 1.* Güç ve Örgütsel Güç Matrisi 6

*Şekil 2.* Örgütsel Güç Bileşenleri 7

**BİRİNCİ BÖLÜM-GİRİŞ**

İnsanların sosyal hayatlarında olduğu gibi çalışma yaşamlarında da üstlendikleri ve sergilemek durumunda oldukları rolleri bulunmaktadır. Bu roller bazen istemli olarak üstlenildiği gibi bazen de istemsiz şekilde yerine getirilmeye çalışılmaktadır. Çalışma yaşamında üstlenilen roller sahip olunan ya da verilen statülere göre değişmektedir. Bu durum kamuda çok daha farklı işleyebilmektedir. Ehliyet ve liyakat esaslı bir atama veya görevlendirmede işler beklenen seyrinde akış gösterirken bu esaslara uymayan atama veya görevlendirmelerde ise güç merkezi oluşturma çabalarının arttığı görülmektedir. Bu çalışmada okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma oyunları konusundaki öğretmenlerin algıları araştırılacak ve elde edilen bulgular yorumlanarak önerilerde bulunulacaktır.

Araştırmanın bu bölümünde problem durumu, amaç, önem, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiş ve araştırmanın temeli şekillendirilmeye çalışılmıştır.

* 1. **Problem Durumu**

İnsanların gereksinimlerini karşılaması için toplum içinde yaşaması gerekmektedir. Bu gereksinimlerini karşılamak için insanlar bir araya gelerek gruplar oluşturmakta ve/veya var olan gruplara katılım göstermektedirler (Şahin, 2004). İnsanların çeşitli sebeplerle oluşturdukları sosyal gruplar çok önemli işlevlere sahiptir (Balcı ve Aydın, 2003). Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için değişimlere ve gelişmelere uyum sağlamaları ve rekabet şartlarına dayanabilmeleri kolay değildir. Bu zorluklarla baş etmeleri ve ayakta kalabilmeleri için mücadele etmeleri gerekmektedir. Mücadelede ayakta kalabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri için insanlar güç mücadelesi sergilemeye başka bir ifadeyle politik oyunlar oynamaya yönelmektedir. Yöneticilerin örgütlerde çoğu kararları belirsiz durumlarda ve sübjektif değerlendirmelerle verdikleri görülmektedir. Bundan dolayı yöneticiler kendi çıkarları ve amaçlarını önceleyerek her türlü politik aracı kullanabilmektedir. Mohan Bursalı’ya (2008) göre politik olmak ve politik oyunlar oynamak sosyal yaşamda olduğu gibi örgütsel yaşamda da zorunlu olarak yapılmaktadır. Örgüt üyelerinin kendi istek ve beklentilerinin daha fazla kaynağa sahip olma, daha fazla bütçe, ücret ve terfi alma isteği bireyleri rekabete zorlamaktadır. Bu durum ise kaçınılmaz olarak güç mücadelesini ortaya çıkarmaktadır. Bu durumda çalışanlar mücadeleden zaferle çıkabilme amacıyla politik oyunlar sergilemektedir. Politik oyunları kullananların adeta parazitlere benzediği ve canlı organizmalarla birlikte hareket ederek çıkarları uğruna birçok argümanı kullandıkları söylenebilir. Burada amaç politik oyunlarda gücün elde edilmesi ve elde tutulmasıdır. Güç ise örgütlerin merkezinde bulunan ve örgütsel birçok sürecin, kararın, çatışmanın, liderliğin ve örgütsel değişimin anlaşılmasını sağlayabilecek bir kavram olarak görülebilir (Cömert, 2014).

Örgütlerde özellikle yöneticilerin şahsi çıkarları için güç elde etme, bu gücü koruma ve sürdürme amacıyla politik oyunlar kullandıkları sıkılıkla görülmektedir. Örgütlerde yürütülen politikalar ve sergilenen politik oyunlar çalışanlarda farklı yansımalara neden olmaktadır. Politik oyunlara kendini yakın hisseden örgüt çalışanı bu politikaların yaygınlaşması ve yürütülmesi için çaba sarf ederken; politik oyunları uygun bulmayan çalışanlar ise muhalif davranışlar sergileyebileceği gibi sessizlik davranışına da yönelebilmektedir (Aydın, 2015). Ayrıca politik oyunlar çalışma ortamlarında mesajların çarpıtılması, değiştirilmesi ya da filtrelenmesi ile iletişimin engellenmesine neden olabilirler.

Eğitim örgütlerinde politik oyunlar ve güç merkezi oluşturma çabalarının okul yöneticileri bağlamında en fazla sergilendiği dönemin 2014 yılında eğitim kurumları yönetici atama ve görevlendirme yönetmeliğinde yapılan amirlerin ve diğer paydaşların değerlendirmesi sonucunda okul müdürlerinin müdürlüklerini kaybetmeleri ile başladığı söylenebilir (MEB, 2014). Bu tarihten itibaren mülakat ile yöneticiler seçililerken aynı zamanda kadrolarını da kaybetmişler ve dört yıllığına görevlendirme şeklinde çalışır hale gelmişlerdir. Bu şekilde görevlendirme şeklinde çalışma ve dört yıl sonra da devam edebilme belirli sübjektif kriterlere bağlı hale gelmiştir. Bu çalışma bu durumların ortaya çıkarılması, güç oyunlarının düzeyini ortaya çıkarmasına yöneliktir.

**1.1.1. Problem Cümlesi**

Araştırmanın problem cümlesi “Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma oyunları konusundaki öğretmen algıları nedir? şeklinde belirlenmiştir.

**1.1.2. Alt Problemler**

Bu çerçevede aşağıdaki alt problemler ele alınmıştır.

1. Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma konusunda alt boyutlara ilişkin öğretmen algıları nedir?

2. Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma konusunda alt boyutlara ilişkin öğretmen algıları a) cinsiyet, b) yaş, c) eğitim düzeyi, d) kıdem, e) çalıştığı ilçe, f) medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

**1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı; 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde görev yapan okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma oyunları konusundaki algılarının ne düzeyde olduğunun tespit edilmesi ile bu algılarının öğretmenlerin farklı özelliklerine göre değişiklik gösterip/göstermediğinin tespit edilmesidir. Araştırmada elde edilen bulguların yorumlanması ve paylaşılmasıyla da okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma konusunda kullandıkları argümanların ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Ulaşılan sonuçların paylaşılması ile bu alanda bilimsel bulgulara dayalı bilgilerin paylaşılmasına katkıda sağlanması da amaçlanmıştır.

**1.3. Araştırmanın Önemi**

Eğitim öğretim hizmet kolunda çalışma diğer çalışma alanlarında çalışmadan farklıdır. Bütün alanlarında insan ögesinin yer alması hata oranının en asgariye indirilmesini gerektirmektedir. Ancak insan unsurunun olduğu yerde hatanın olması da kaçınılmazdır. Eğitim örgütlerinin yönetim alanında en alt birimini okul ve bu okulları yöneten okul yöneticileri oluşturmaktadır.

Eğitim yöneticilerinin 2014 yılından beri mülakat ile seçiliyor olması ve yöneticiliğe devam edebilmelerinin de belirli kriterlere bağlanmasının eğitim yöneticilerinin politik davranışlara yönelmelerine sebep olduğu düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin yönetici olma ve yönetici olarak kalabilmeleri için politik oyunlar oynama ve belirli güç merkezleri oluşturma süreci içinde olmaya itildikleri söylenebilir. Böyle bir durumda okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma oyunlarına ilişkin algılarının ortaya konulması önem arz etmektedir. Araştırmanın bulgularının paylaşılmasının var olan sorunların çözümüne katkı sunması ve alan yazına katkı sağlaması bakımından bu çalışma önemli görülmektedir.

**1.4. Sayıltılar**

* Araştırmaya katılan öğretmenler ölçüm araçlarına içten ve doğru cevap vermişlerdir.
* Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma, politik davranma ile ilgili bilgileri yeterli düzeydedir.
* Ölçme aracı araştırmanın amacını ortaya çıkarabilecek niteliktedir.

**1.5. Sınırlılıklar**

* Araştırma, 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Merkez ilçeleri olan Merkezefendi ve Pamukkale’de görev yapan öğretmenlerin algılarıyla sınırlıdır.
* Veri toplama aracı olarak Gencer, Tok ve Ordu’nun (2017) çalışmalarında geliştirdikleri “Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeği” kullanılmıştır.
* Araştırma, konu ile ilgili literatür taramasında elde edilen çalışmalar ve bulgularıyla sınırlıdır.

**1.6. Tanımlar**

*Politika:* Okullarda güç yoluyla karşıdakileri etkilemeye yönelik her türlü davranışlardır.

*Politik Davranış:* Okul yöneticilerinin işleriyle ilgili rollerinden ayrı olarak şahsi menfaatleri gereği sergiledikleri davranışlardır.

*Güç Merkezi Oluşturma Oyunları:* Okul yöneticilerinin örgütsel güçlerini artırmak amacıyla işlettiği politik oyunlardır.

**İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

Bu bölümde, konuya ilişkin alan yazın taramasına ve bu alanda yürütülmüş ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

**2.1. Güç ve Örgütsel Güç**

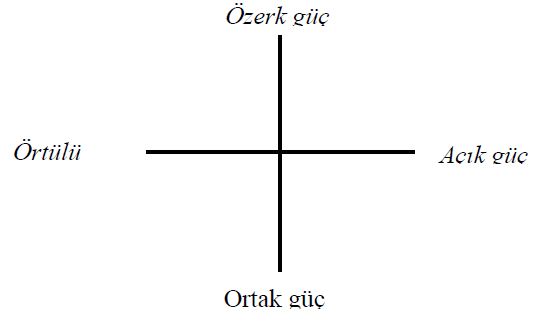
Güç olgusu sosyal yaşamda, çalışma hayatında ve diğer alanlarda önemlidir. Özelikle çalışma hayatında sürekli etkileşim içinde olan insanların bu süreçte başka birine bağlılık veya bağımlılık duymasının temelinde güç olgusunun olduğu söylenebilir. Güç; bir kişinin başka kişiler üzerinde etkisinin olması, istediklerini yaptırabilmesi ya da bu beceriye sahip olması demektir. Güç insanların sosyal yaşamlarında oldukça önemli bir ögedir. Örgütsel güç ise örgüt içinde çalışma yaşamında etkili olma, yönlendirebilme, istediklerini yaptırabilme yeterliği veya becerisi (Yazıcı, Nartgün ve Özhan, 2015) olarak ifade edilmektedir. Tanımda da görüldüğü üzere sosyal yaşamda önemli olduğu gibi çalışma yaşamında da örgütsel güç önemlidir ve örgütün yapısını önemli ölçüde etkilemektedir. Deniz ve Çolak’a (2008) göre örgütsel güç örgütler açısından önemlidir ve çatışmayı çözme mekanizması olarak işlev görmektedir. Örgütler açısından çatışma ve gücün yönetimi örgütün verimliliği, hedeflerini gerçekleştirebilmesi ve dinamik yapısını koruyabilmesine olanak vermesi bakımından önemlidir.

Başkalarına istediklerini yaptırabilen birey bunu karşısındakilere kabul ettirme, hissettirme veya başka şekillerde kendilerinden beklenen değişimleri sergilemelerini sağlayabilmektedir. Bir başka ifade ile herhangi bir kişinin belli bir güce sahip olmasının da pek çok noktada yeterli olmayabileceği bilinmektedir. Tam da bu noktada bir bireyin sahip olduğu güç olgusunu kendi amaçları doğrultusunda etkin bir biçimde kullanabilmesi, etkilediği kitlede istediği değişimleri gerçekleştirmesi son derece önemlidir (Bursalı ve Bağcı, 2011, s.9-10).

Güç olgusunun her insan için değişiklik arz ettiği, her insanın bu olguya bakışında belli başlı farklılıklar bulunduğu dikkat çekmektedir. Bununla beraber, toplumların tamamında tarihin en başından bu yana son derece büyük önem verilen bir kavram olduğu da dile getirilmektedir. İnsanlık tarihi boyunca güç olgusuna, toplumlar arası mücadelelerden kişiler arası mücadelelere kadar her alanda ihtiyaç duyulmaktadır. Günümüzde yaşamın her alanında güç, çekişme ve mücadelelerinin olanca hızıyla sürdüğünü söylemek mümkündür. Güç olgusuna sahip olup elde tutabilmek kadar bu güç olgularının kullanılabilmesi adına belli başlı taktikler ve stratejilerin de en az güç kadar büyük bir öneme sahip olduğu sıkça ifade edilmektedir. Gücün, yaşamlarımızın içerisindeki bütün etkileşimlerin ve ilişkilerin vazgeçilmez bir unsuru olduğu rahatlıkla ifade edilebilir. Bundan dolayı güç olgusunun geçmiş dönemlerden bugüne dek pek çok tartışma ve çalışmalara konu olduğu görülmektedir (Hunt, 1994; akt. Bayrak, 2000, s.22).

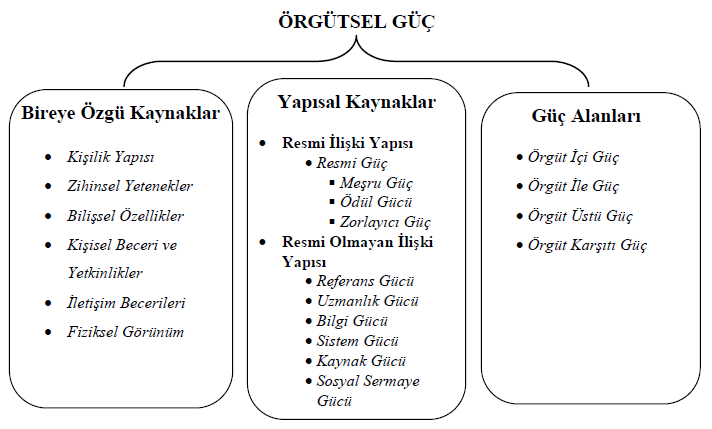
Çalışmalarda yöneticileri ve öğretmenlerin okullarda örgütsel güç olarak genellikle yasal ve zorlayıcı gücü tercih ettikleri çağdaş yöneticilerin temel güç olarak kullanması gereken uzmanlık gücünü çok az olarak kullandıkları görülmüş ve bunun nedeni olarak da uzmanlık güçlerinin yeterli olmadığı ve bu nedenle uzmanlık gücünü yeterince kullanamadıkları ileri sürülmektedir (Titrek ve Zafer, 2009).

Green (2013) güç ve örgütsel güç kavramlarını bir matris ile açıklamaktadır. Bu matrisin iki yapılı, kapsayıcı ve dikey eksende özerk ve ortak gücü, yatay eksende ise örtülü/kapalı ve açık güç olarak yapılandırılmıştır (akt. Kızanlıklı, Koç ve Kılıçlar, 2016).



*Şekil 1.*Güç veÖrgütsel Güç Matrisi

Alan yazın taramalarında yine örgütsel güç olgusunun farklı bileşenlerle ilişki olduğu ve bunun etkilerinin de koşullara bağlı olarak zaman ve yere göre değişkenlik gösterdiği ifade edilmiştir. Bu bileşenler “bireye özgü güç kaynakları, yapısal güç kaynakları ve güç alanları” başlıklarıyla üç boyutta incelenebilir (Kızrak, 2019, s.32). Bunu şematize etmek için yapılmış olan aşağıda Şekil 2.2. incelenebilir.



*Şekil 2.2*. Örgütsel Güç Bileşenleri

**2.1.1. Güç Kaynakları**

**2.1.1.1. Bireyin kendisinden kaynaklanan güç.** Kişinin tamamen kendisinden kaynaklı güç olup bireyin görünüşleri, sembolik ya da ilham verici özellikleri bunda etkilidir. Bu güç olgusu kişilerin uzmanlık alanlarını kapsamaktadır. Bu güç olgusu, karizmadan ya da davranışlardan kaynaklı olarak iki başlıkta incelenebilir:

*a) Karizma:* Karizma kelimesinin sözlük karşılığı büyüleyici özelliklere sahip olan, herhangi bir bireyin inanç ve davranışlarıyla örnek olması sonucunda izleyenlerin değerleri, inançları, performans seviyeleri ve davranışlarında etkisi biçiminde tanımlanmaktadır (Bayrak, 2000). Karizma olgusunu kendi içerisinde üç farklı grup kapsamında ele almak mümkündür:

1. Kişisel anlamda karizma, kişilerin sahip oldukları güç olgularından, saygı gösterilen, hayranlık duyulan bireysel niteliklerinden kaynaklanmakta olan karizmadır. Kişilerin tavır ve davranış biçimlerine duyulan hayranlık karizma olgusunun temelini oluşturmaktadır. Karizma, kişilerin olağanüstü nitelikteki kişilik özelliklerini kapsamaktadır.

2. Ast ile üst konumundaki bireylerin aralarındaki ilişkilerden kaynaklı olan karizma, üst konumda yer alan bireylerin sahip oldukları bireyler arası iletişim becerilerinin kontrolünü sağlamaları ve başarılarını öne çıkarmaktadır. Yaşları genç olan öğretmenlerin saygı duyulan ve tecrübeye sahip kurum yöneticilerinin liderlik tarzlarını ve bireysel niteliklerini örnek görmeleri bu karizmaya örnektir. Üst kademelerde görev yapan kişilerin ast kademelerdeki görevlilere etkileyebilmeleri ancak bu tür karizma ile mümkün olmaktadır.

**3.** Sosyal yapılar kapsamındaki karizma türünde ise yalnızca bireyler değil gruplar da karizma olgusunun varlığını gözler önüne sermektedir. Bireylerin olduğu gibi grupların da karizmatik nitelikleri olduğu söylenebilir. Yalnızca üst pozisyonlarda görev yapan bireyler değil ast pozisyonda görev yapan bireyler de karizmatik olabilmektedirler. Bu durumu bir örnek içerisinde ifade etmek gerekirse, eğitim ve öğretim kurumu yöneticilerinden ziyade, kurum içerisinde görev yapan herhangi bir öğretmenin, görev yapılan kurum içerisinde öğretmen arkadaşları tarafından saygı duyulan, güvenilen ve lider olarak kabul gören bir birey olması bu karizma türüne işaret etmektedir. (Meydan, 2010, s. 38; Hoy ve Miskel, 2012).

*b) Davranışlardan kaynaklanan güç:* Kişilerden kaynaklı olarak meydana gelen gücün başka bir sebebinin de davranışlar olduğu ifade edilmektedir. Bu davranışlar bireylerin güç elde etmeleri ve bu elde edilen güçle etkili olabilmek için bazı stiller, davranışlar ve tutumlar sergilemelerini kapsamaktadır. Bu davranışsal stiller normal şartlarda güce başvuranlar, mümkün olabilecek en üst seviyede güç kullananlar ve hemen hemen güce hiç başvurmayanlar şeklinde kendini göstermektedir. Bireylerin gücü kullanma davranış ve tutumlarıyla ilgili başka bir çeşitlendirme görülmektedir. Bunlar; gücü birden fazla etkileme aracı olarak kullananlar, uzmanlık gücünü kullananlar ve hiçbir şekilde güç kullanmayanlardır (Meydan, 2010, s.39).

**2.1.1.2. Örgütten kaynaklanan güç.** Örgütsel yapılardan kaynaklı olan güç konusu, bu çalışmanın içerisinde yer alan örgütsel güç başlığı altında detaylı bir biçimde ifade edilmiştir. Bunun yanında sosyal güç kaynakları bakımından örgütsel yapılardan kaynaklı olan güç, herhangi bir kişinin içerisinde yer aldığı örgütsel yapıdan kaynaklı olan güçtür. Bu gücün temellerini örgütsel yapı içerisindeki dinamikler oluşturmaktadır. Herhangi bir kişinin mensubu olduğu örgütsel yapıdan kazandığı gücün bu kişinin örgütsel yapı içerisindeki konumu, ilişki türleri ve örgüte dair kaynaklara olan yakınlık durumu ile doğrudan ilgilidir. Örgütsel yapılarla bu yapılar içerisindeki oluşturulmuş olan hiyerarşik yapılanmalar, resmi gücü oluşturmaktadır. Bu yapılar içindeki kişilerin yerlerinin de gayrı resmi güce temel oluşturduğu bilinmektedir. Örgütsel yapılar içinde lider ya da amir pozisyonunda görev yapan bireyler ile ast kademelerde görev yapan bireylerin farklı güç kaynakları bulunmaktadır. Bununla birlikte, örgütler içinde farklı pozisyonlarda görev yapan bireylerin mevcut durumlarından çok daha güçlü olabilmek adına ürettikleri stratejilerin ve taktiklerin var olduğunu da ifade etmek gerekmektedir (Koçel, 2007, s.433).

**2.1.1.3. Sosyal güç kaynakları.** Sosyal güç kaynaklarına yönelik temellerin ve şekillerin farklı biçimlerde ayrıştırılması ile ifade edilmeye çalışılmıştır. Bununla beraber yapılmış olan ayrıştırmalar sonucunda meydana çıkarılan yaklaşımların birbirleri ile son derece yakından ilişkili olduklarını ifade etmek mümkündür (Meydan, 2010, s. 39). Bazı toplumlar içerisinde gücün bireyler arasında eşit olmayan bir biçimde dağıtılması herhangi bir problem teşkil etmeyip, normal görülürken, bazı toplumlar içerisinde güç dağılımının eşit bir şekilde dağılmasına son derece büyük önem verilmektedir. Toplumların pek çoğunda dağılımların çok daha eşit bir şekilde yapılabilmesi adına hem bireysel bazda hem de yasal bakımdan pek çok çalışmanın yapıldığını da ifade etmek gerekmektedir. Gücün orantısız ve eşitlik ilkesine uymayan bir şekilde dağıldığı toplumsal yapılarda güç mesafelerinin oldukça yüksek seyrettiği görülmekteyken, bu eşitsizliği normal karşılamayan toplumsal yapılarda güç mesafelerinin aynı oranda düşüklük arz ettiği göze çarpmaktadır. Güç mesafesinin düşüklük gösterdiği toplumsal yapılarda ayrımcılık, kayırmacılık ve statü göstergelerinin pek de hoş karşılanmadığı görülmektedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu bireylerde de yöneticiler için ayrıcalıklar beklenmekte ve bu durumda popüler olunduğu görülmektedir.

Sosyal güç kaynakları konusuyla ilgili olarak bilinmekte olan en güzel çerçevenin French ile Raven (1959) tarafından ortaya konduğu ifade edilmektedir (akt. Bayrak, 2000,). Sosyal kaynaklar aracılığı ile meydana gelen güç, herhangi bir bireyin diğer bireylerin davranış ve tutumlarını istediği biçimde şekillendirebilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Sosyal gücün, örgütsel yapılar içerisindeki ast ve üst konumda görev yapan bireylerin aralarında kurdukları ilişkileri ifade etmesi kadar, örgütsel yapılar içerisindeki ast ve üst ilişkileri dışındaki tüm ilişkileri etkilediğini de dile getirmek gerekmektedir. French ile Raven (1959) sosyal güç kaynaklarını aşağıda sıralandığı biçimde gruplara ayırmışlardır (akt. Bayrak, 2000):

a) Meşru güç: Herhangi bir kişinin, diğer kişilere karşı davranışsal kalıpları saptama hakkının olduğunu düşünmesi sonucunda ortaya çıkar.

b) Ödüllendirme gücü: Herhangi bir kişinin, diğer bireylerin ödüllendirilmelerine aracılık yapabilmesine dair algılar neticesinde ortaya çıkar.

c) Zorlayıcı güç: Herhangi bir bireyin ceza verebilme tehdidinin var olması halinde meydana gelir.

d) Uzmanlık gücü: Herhangi bir kişinin diğer kişilere özel bilgi ya da yetenekler ile uzman olduğunu hissettirmesiyle ortaya çıkar.

e) Karizmatik güç: Herhangi bir kişinin tutum ya da davranışlarının çevrede yer alan diğer kişilerce özümsenip taklit edilmesiyle meydana gelir.

f) Bilgiye dayalı güç: Herhangi bir kişinin benzeri başka birisinde bulunmayan bilgilere sahip olmasıyla ortaya çıkar.

**2.2. Güç Merkezi Oluşturma Oyunları**

Güç; Bir kişinin başkalarını kendi istediği şekilde yönlendirme becerisi/yeteneği olarak ifade edilmektedir (Bursalıoğlu, 1997). Örgütler açısından güç kavramının örgütsel politika kavramı yerine kullanılabilecek bir kavram olduğu söylenebilir (Gencer, 2018). Güç kavramının yönetimler ve örgütler için önemli ve merkezde konumlandırılmasının nedeni bireylerin davranışlarını etkileme ve değiştirmede etkili kişinin kullandığı önemli bir kaynak (kuvvet rezervi) olarak görülmesidir. Bu anlamda güç bireyler ve örgütler için istenen ve arzulanan bir durumdur.

Güç merkezi oluşturma oyunları ise güce paralel olarak bireyin örgütsel gücünü artırmak için işlettiği oyunlardır (Doğan, 2020, s.162). Örgütler için sıradan durum haline gelen güç merkezi oluşturma oyunlarının yöneticiler tarafından etkileşimde oldukları diğer bireylere karşı kişisel çıkar sağlama ve menfaatlerini koruma amacıyla çok sık oynadığı oyunlar olduğu söylenebilir. Örgüt üyelerinin ve yöneticilerinin bireysel çıkarlarını korumak amacıyla sergiledikleri bu oyunlar duruma göre değişebilmektedir.

Örgüt içinde güç merkezi oyunlarında üstler, akranlar ve astlar olmak üzere herkes duruma göre kullanılabilmektedir. Sosyal bir realite olan güç merkezi oluşturma oyunlarını yöneticiler ve astların kendi dışındaki diğerlerine karşı çıkar elde etme ve bunu korumak için sürekli sergiledikleri söylenebilir. Güç merkezi oluşturma oyunlarında bütün fırsatların değerlendirildiği görülmekle birlikte bu oyunlar içerisinde sponsorluk oyunu, ittifak kurma oyunu, imparatorluk kurma oyunu, bütçeleme oyunu, uzmanlık oyunu ve patronluk oyunu olarak bir veya birden çoğunun kullanıldığı söylenebilir.

**2.2.1. Sponsorluk Oyunu**

Sponsorluk oyunu kendi güç merkezini oluşturma gayretinde olan kişinin yükselen veya yükselmiş bir yıldıza bağlanması şeklinde kendini göstermektedir (Korucuoğlu ve Şentürk, 2018). Bu gücü elde etmek isteyenler sponsorluk oyununda üstlerine sadakatlerini bildirerek üstlerini kullanma oyunu oynarlar. Bu durumda sponsor, genel olarak oyunu oynayan kişinin patronu veya daha yüksek güç, konum sahibi, örgütün kıdemlisi veyahut örgütün informal lideri olabilir. Eğitim örgütlerinde bu durum daha da karmaşıktır.

Sponsorluk oyununda kişi kendini üst konumda birisine bağlamaktadır. Sponsorluk oyununda belirli bir süreç izlenmektedir. İlk olarak oyunu oynayanın bağlılık ve sadakatini sponsoruna iletmesi ve göstermesi gerekmektedir. İkincisi kişi sponsorun her emir ve ricasını harfiyen yapmalıdır. Üçüncüsü kişinin arka planda kalması ve sürekli sponsora kredi vermesi gerekmektedir. Son olarak sponsora sürekli olarak minnet ve müteşekkir olma olarak kendini göstermelidir. Bu durumun sürmesi ve iş birliği sonucunda sponsorun güçlerinin bazılarının bu oyunu oynayan kişiye geçmeye başladığı görülmektedir (Gencer, 2018). Sponsorlar bu oyunu oynayan kişilere bilgi almalarını kolaylaştırma, formal kanalları baypas etme, mücadele etme, resmi ortamlarda kalkan olma ve mesaj vererek yansıtıcı güç oluşturma gibi katkı sağlarlar. Sponsorluk oyununda sponsorun başarısız olması, korunan kimsenin sponsoruna karşı gelmesi veya itaat ve sadakatten ayrılması halinde bu oyun işlevlerini sürdüremeyebilir. Sponsorluk oyunu güç oluşturmada hassas oyundur ve örgütün her kademesinde fazla tercih edilen bir oyundur (Gencer, 2018). Sponsorluk oyunları eğitim örgütleri ve okullarda da sıklıkla kullanılabilmektedir. Bu oyunu okul müdürleri başta amirlerini, sendika ve siyasi partileri olmak üzere kariyer sahibi velileri sponsor olarak kullanma ile gösterebilmektedirler. Özellikle mülakat sistemi ile yönetici olma ve yönetici kalabilme sürecinde fazlaca tercih edilmektedir.

**2.2.2. İttifak Kurma Oyunu**

İttifak kurma oyunun genellikle karşılıklı olarak destek arayan (Yazıcı vd. 2015) eş düzeydeki kişiler tarafından oynandığı görülmektedir. Örgüt içinde ilerleme ve yükselmede güç merkezi oluşturmak amacıyla birbirlerine destek olma konusunda örtülü sözleşme yapan kısım yöneticileri ve uzmanlarca genellikle oynanır (Korucuoğlu ve Şentürk, 2018). İttifak-kurma örgüt içinde iş arkadaşları arasında güç merkezi oluşturma oyunu olarak da bilinmektedir. Süreç genel olarak şöyle cereyan eder; bireylerde bir konuda kaygı gelişir ve bunu çözmek için destek aranır. Bu nedenle bireyler liderlik edecek çözüme yardımcı informal bir lider arayışına yönelirler. Bu şekilde grubun özü oluşur. Bu şekilde oluşan grup sorun çözüldüğünde dağılabilir ya da varlıklarını devam ettirebilirler. Bu grupların genel olarak diğer çıkar gruplarından elde ettikleri yardımlarla kendi güç merkezlerini kurduklarından dolayı genişlemeye ve varlıklarını korumaya devam ederler. Bu süreç ittifaklar oluşturulmasına neden olur. Bu ittifaklara bazı bireyler kolayca katılım gösterirken bazıları da ödül, misilleme ve kazanımların paylaşılması ile ikna olurlar. İttifaklarda büyüme istekli kalmayana, rakip çıkana ve baskınlık bitene kadar devam etmektedir. İttifak üyeliğinin temeli istikrara dayalı olup ortaya çıkan sorunun çözümünde karşılıklı destek sağlama amacıyla bir araya gelme çıkar gruplarının en belirgin özelliği olarak görülmektedir. İttifak kurma oyunu örgüt içi veya örgüt dışında oynanabilir. Örgüt içi ittifaklarda ortak amaçlar ve ortak çıkarlar vurgulanırken örgüt dışı ittifaklarda koalisyon oluşturma ve alt birimin gücünü artırma amaçlanmaktadır. Okullar açısından ittifaklarda ise okul müdürleri güç kazanmak amacıyla diğer okul müdürleriyle birlikte hareket ederek ittifak kurma oyunu ortaya koyabilirler.

**2.2.3. İmparatorluk Kurma Oyunu**

İmparatorluk kurma oyunu özellikle orta düzeydeki yöneticiler tarafından bireysel olarak ve astlarla işbirliğine gidilerek özellikle güç merkezi oluşturmak amacıyla oynanmaktadır (Mintzberg, 1989, akt. Gencel, 2018). İmparatorluk kurma oyununun müttefiklerce güç merkezi oluşturmada destek oluşturma amacıyla program şeklinde uygulanabileceği düşünülmektedir. Mintzberg (1983) çalışmasında imparatorluk kurma oyununun yöneticiler tarafından ast ve alt birimlerin birleştirilerek ve potansiyellerini kullanmak suretiyle kendi güç merkezlerini oluşturma ve arttırma amacıyla oynandığını ileri sürmektedir. Yöneticilerin her zaman centilmen davranamayacakları ve yavaş büyüyen örgütler içinde imparatorluk kurma oyunun daha çok olduğu ve bu tür örgütlerde var olanların ele geçirilmesi eğiliminin daha fazla olduğu söylenebilir. İmparatorluk kurma oyununun kuralının etki alanını genişletme ve diğerlerinin etki alanını kontrol altına alma düşüncesinden dolayı bu oyunun son derece riskli ve fazla politize olmuş oyun olduğu söylenebilir. Yine bu oyunda tüm politik etkileme araçlarının aktif kullanımı söz konusudur.

İmparatorluk kurma oyununun okullarda yansıması okul müdürünün başarılı ve yetenekli öğretmenleri kendine yakın tutması, bu öğretmenlerin bireysel isteklerini dikkate alması, önem vermesi onları teşvik etmesi, okul aile birliği yönetim ve denetleme kuruluna kendi isteklerini yapacak veli ve öğretmenlerin seçilmesini sağlaması ve böylece onların potansiyellerini en iyi şekilde kullanarak kendi gücünü artırması şeklinde kendini gösterir. Eğitim örgütlerinde de bu oyunun fazlaca tercih edildiği görülmektedir.

**2.2.4. Bütçeleme Oyunu**

Bütçeleme oyunu imparatorluk kurma oyunuyla ilişkili bir oyundur (Yazıcı vd., 2015). Bu oyunda amaç, henüz dağıtılmamış kaynakların orantısız paylaşımını güvenceye alma ve bunu belirli bir grup için tahsis etmektir. Bütçeleme oyunu politik güç merkezi oluşturma amacıyla açıkça ve tanımlanmış kurallar dahilinde oynanır (Gencer, 2018). Oyunun amacının her zaman daha fazlasını almaya dayalı olduğu görülmektedir. İstenen daha fazlasının bütçeye dayalı olduğu ve genel olarak bütçe olarak tanımlanan finansal araçlarla elde edildiklerinden dolayı oyunun merkezi ve odak noktası bütçeye dayanmaktadır. Bütçeleme oyununda bireyler manipülasyonla veya finansal kaynakları ele geçirerek güç toplar. Bütçeleme alanlarında yetki ve sorumluluk sahibi kişiler bu oyunu oynarlar ve oyuncular genellikle okul müdürüdür. Bütçeleme oyununda kilit konumda olan kişi üstler ve astlarla etkileşim içinde olduğundan ve pozisyonundan dolayı okul müdürüdür. Okul müdürlerini toplam bütçeden fazla pay istemeleri, ödenek talep etmelerinin nedeni sınırlı kaynaklarını arttırma, daha çok öğretmen, personel, bilgisayar vb. istemelerinin sebebi bütçeleme oyunudur (Gencer, 2018). Okul müdürlerinden okullarında bütçeleme oyununu kullananların projelerden daha çok maddi destek alma amacıyla öğretmenlerini güdüledikleri, ekonomik gücü olan velilerden daha fazla destek almaya çabaladıkları ve okul bütçesini zenginleştirerek güç toplamaya çalıştıkları görülmektedir.

**2.2.5. Uzmanlık Oyunu**

Uzmanlık oyununda uzmanların özel bilgilerini kullanmak suretiyle konumlarını korumaya çalıştıkları görülmektedir (Yazıcı vd., 2015). Uzmanlık oyununda uzman, profesyonel olarak görülmekte olduğundan dolayı diğerlerinin yaptıkları işlerin kontrolünde söz sahibidir. Bu oyunun genellikle örgütte ihtiyaç duyulan teknik beceri ya da uzmanlığı olan kişiler tarafından oynandığı görülmektedir. Teknik bilgi, beceri ve uzmanlığa haiz olan bu oyuncular bunu fazlaca kullanırlar, uzmanlık ve becerilerinin önemini çok sık vurgulayarak bazen saldırgan tavırlar içinde olabilirler. Daima önemli oldukları ve yerlerinin doldurulamayacağını ileri sürerler. Uzman oyuncuların bilgi, beceri ve yeteneklerini saklayıp paylaşmayarak beceri ve yeteneklerini korumaya çalışır (Korucuoğlu ve Şentürk, 2018).

Uzmanlık oyununda oyuncuların bu gücünü meşru düzeyde kullanmaları ve aşırılıklardan uzak kalabilmeleri önemlidir. Uzmanlık oyununu kullanan okul müdürlerinin kendilerinde var olan ayrıcalıklı bilgi ve yeteneklerini sürekli dile getirerek kendilerine danışılmasını istedikleri görülmektedir. Bu gücü kullanan okul yöneticilerinin güçlerini arttırma ve kaybetmemek için bilgilerini paylaşmadıkları görülür. Yine güçlerinin kaynağı olan uzmanlık alanlarının başkaları tarafından bilinmesi halinde karşı tarafı kırabilirler (Gencer, 2018).

**2.2.6. Patronluk Oyunu**

Patronluk oyunu üstlerin astlarına karşı oynadıkları bir oyun olup üst pozisyonundaki kişilerin astları üzerinde yasal güçlerini kullanarak güç elde etmeye çalıştıkları görülmektedir (Yazıcı vd. 2015). Patronluk oyunu için Kanter (1977), “kişinin yetki kullanımına karşı çıkıldığında ya da engellendiğinde; insanlar büyük bir sahnede güçsüz duruma düşürüldüğünde; üzerlerinde zerre kadar bile yetkiye sahip olduğu kişilere güçlerini kullanma eğilimine girerler.” şeklinde ifade etmiştir (akt. Gencer, 2018).

**2.3. Okullarda Politik Davranış Araçları: Politik Taktikler**

Okulların toplumdaki bireylerin iletişim ve etkileşim içinde yaşadıkları yaşam ve öğrenme alanları ve örgütleri olarak tanımlanması mümkündür (Açıkalın, Şişman ve Turan, 2015, s.73). Okullarda çalışanlar içinde politik aktör olarak değerlendirildiğinde okul müdürlerinin yer aldığı söylenebilir. Okul müdürlerinin sergiledikleri olumlu ve uyumlu politik taktikler öğretmen ve diğer çalışanları okulun hedeflerini gerçekleştirmeye yöneltebilir. Yapıcı ve yönlendirici politik davranışların sergilenmesi okullar için önemlidir. Okul müdürlerinin sergiledikleri politik davranışların aslında gündemi nasıl yönlendirecekleri, politik yol haritasını nasıl belirleyecekleri, kendilerine desteği nasıl sağlayacakları ve hem yanında yer alanlarla hem de rakiplerle nasıl görüşecekleri konularında ipuçları vermektedir. Okul yöneticilerinin bu süreçte kendi değer ve ilkelerine göre politik davranışlar sergilemesi gerekmektedir. Okul müdürlerinin bu süreçte davranış çatışması yaşaması, izleyeceği stratejiye karar verememesi, ikileme düşmesi son derece olağan görülmektedir (Gencer, 2018).

**2.4. İlgili Araştırmalar**

İslamoğlu ve Börü (2007) “Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması” adlı araştırmalarında kurumlardaki politik davranışları inceleyerek neler olduğunu tespit etmeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda, kurumlarda olan politik davranışların “tavizci davranmak”, “ikiyüzlü davranmak”, “göze girmeye çalışmak”, “koalisyon kurmak”, “karşılıklı çıkar gözetmek”, “üst yönetime yaranmaya çalışmak” faktörleri altında yoğunlaştığı görülmüştür. Ayrıca “yatay politik davranışlar” ve “dikey politik davranışlar” şeklinde iki temel grupta toplandığı görülmüştür.

Mehtap (2011) “Örgüt İçi Politik Davranışların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi” çalışmasında yöneticilerin örgüt içinde uyguladıkları politik etkileme davranışlarının, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Çalışmada aracı değişkenler olarak özdeşleşme ve duygusal bağlılık ele almıştır. Çalışmada politik davranışların çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği görülürken örgütle özdeşleşme ile duygusal bağlılık değişkenlerinin ise aracılık etkisi gösterdiği görülmüştür.

Erol (2014) “Eğitim fakültelerinde örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişki” adlı çalışmasında eğitim fakültelerinde görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel iklim algılarıyla örgütsel politika algıları ilişkisi araştırmıştır. Çalışma sonucunda politik davranışların eğitim fakültelerinde de olduğu ve sıklıkla düzeyinde algılandığı görülmüştür. Çalışmada destekleyici iklim ve bürokratik iklim alt boyutlarının yükselmek için gerekeni yapma algısı ile genel politik davranış algısı üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Korucuoğlu’nun (2016) “Örgütsel güç oyunları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki” adlı çalışmasında öğretmenlerin örgütsel güç oyunlarıyla örgütsel muhalefet arasındaki ilişki araştırılmıştır. İlişkisel tarama deseninde yapılan çalışma verilerinin 378 öğretmenden elde edildiği görülmüştür. Çalışma sonucunda öğretmenlerin kullandıkları güç oyunu algılarının en yüksek “İttifak Kurma Oyunu”, “Stratejik Aday Oyunu” ve “İmparatorluk Kurma Oyunu” olduğu görülürken; en düşük ise “Islık Çalma Oyunu”, “Direnme Oyunu” ve “Genç Türkler Oyunu” olduğu görülmüştür. Örgütsel muhalefet algılarının ise “Açık Muhalefet”in, “Gizli Muhalefet”e göre daha fazla olduğu görülmüştür. Ayrıca araştırmada örgütsel güç oyunlarıyla örgütsel muhalefet arasında anlamlı, pozitif ve düşük düzeyli ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Gencer’in (2018) “Güç Merkezi Oluşturma Oyunlarının Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sosyalleşmeye Etkisi” adlı çalışmasında okul müdürlerinin güç merkezi oluşturma oyunlarının öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel sosyalleşmesine etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin güç merkezi oluşturma oyunları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşme algılarının orta seviyede olduğu görülmüştür. Öğretmenler okul müdürlerinin güç merkezi oluşturma oyunlarıyla ilgili olarak “Bütçeleme Oyunu” boyutuna en yüksek, “Patronluk Oyunu” boyutuna en düşük seviyede olduğu şeklinde görüş belirtmişlerdir. Yine öğretmenlerin okul müdürlerinin kullandıkları güç merkezi oluşturma oyunlarına yönelik algılarının cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği görülmüştür.

Nartgün, Nartgün ve Arıcı (2016) “Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynakları ile Otantik Liderlik Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri” adlı araştırmalarında öğretmenlerin yöneticilerin zorlayıcı gücü nadiren kullandıkları, ödül, karizma ve uzmanlık güçlerini bazen kullandıklarını düşündükleri görülürken okul yöneticilerinin yasal gücü ise çoğunlukla kullandıklarını düşündükleri görülmüştür.

Doğan (2020) “Okul Müdürlerinin Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Davranışlarının Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi” adlı çalışmasında okul müdürlerinin güç merkezi oluşturma oyunları davranışlarının cinsiyete göre farklılık göstermediği ancak hizmet yılına göre uzmanlık alt boyutunda 3-6 yıl çalışanların diğerlerine göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Okul türüne göre ittifak kurma ve bütçeleme boyutlarında ortaokul müdürlerinin; patronluk ve uzmanlık boyutlarında ilkokul müdürlerinin düzeylerin daha yüksek olduğu, sendika üyeleri olanların uzmanlık boyutunda daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM**

Bu bölümde, araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesine kullanılan istatistiksel işlemlere yer verilmiştir.

**3.1. Araştırmanın Modeli**

Araştırma Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde resmi görevli öğretmenlerin algılarının ortaya çıkarılmasına dayanmaktadır. Bundan dolayı çalışma betimsel tarama modelindedir. Denizli ili merkez ilçelerinde görevli öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma oyunlarına ilişkin algılarının neler olduğu ve bu algılarının farklı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği araştırıldığı için tarama modeli kullanılmıştır. “Tarama modelleri, geçmişte veya hali hazırda mevcut olan bir durumu (olay, kişi, nesne) kendi şartları içinde olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan araştırma modelleridir” (Karasar, 2012, s. 77-79).

**3.2. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçesinde resmi okullarda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Bu okullarda çalışan öğretmen sayısının 6872 olduğu görülmektedir. Evrendeki öğretmenleri özellikleri itibariyle temsil edecek şekilde “Seçkisiz örnekleme” yöntemiyle seçilen 300 (üçyüz) öğretmene ulaşılarak geri dönen ve ölçek sorularının tamamını cevaplayan 258 (ikiyizellisekiz) öğretmenden veriler toplanmıştır. Ölçek sorularını eksiksiz cevaplayan öğretmenlerin kişisel özellikleri dağılımı tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo3.1. *Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri Dağılımı*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Kişisel Özellik |  | *f* | *%* |
| Cinsiyet | Kadın | 98 | 38,0 |
| Erkek | 160 | 62,0 |
| Yaş | 20-40 | 91 | 35,3 |
| 41-50 | 105 | 40,7 |
| 51 ve üzeri | 62 | 24,0 |
| Eğitim düzeyi | Lisans | 201 | 77,9 |
| Lisansüstü | 57 | 22,1 |
| Kıdem | 1-15 yıl  15-25 yıl  26 ve üzeri | 84  81  93 | 32,6  31,4  36,0 |
| Çalıştığı ilçe | Merkezefendi  Pamukkale | 162  96 | 62,8  37,2 |
| Medeni durum | Evli  Bekar | 211  47 | 81,8  18,2 |
|  | Toplam | 258 | % 100 |

Tablo 3.1’de araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet olarak çoğunun ( % 62,0) kadın olduğu, yaş olarak çoğunun 41-50 yaş aralığındakilerden oluştuğu ve eğitim düzeyleri olarak çoğunun (% 77,9) lisans mezunu olduğu görülmüştür. Kıdem olarak en fazla oranın (%36,0) 26 yıl ve üzerinde kıdeme sahip olduğu görülürken ilçe olarak çoğunun (%62,8) Merkezefendi ilçesinde çalışmakta olduğu görülmüştür. Medeni durum olarak çoğunun (% 81,8) evli olduğu görülmüştür.

**3.3. Veri Toplama Aracı**

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; iki bölümden oluşmaktadır. Ölçeğin birinci bölümünde öğretmene ait genel bilgiler “a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Eğitim düzeyi, d) Kıdem, e) Çalıştığı ilçe, f) Medeni durum” olmak üzere 6 soru bulunmaktadır.

İkinci bölümde eğitim yöneticilerinin politik güç kaynakları kullanımı veya Güç Merkezi Oluşturma Oyunlarına yönelik öğretmenlerin algılarını ölçek amacıyla “Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeği” bulunmaktadır. “Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeği” Gencer, Tok ve Ordu (2017) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 6 alt boyut ve 41 maddeden oluşmaktadır. “Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeği” alt boyutları “sponsorluk”, “ittifak kurma”, “imparatorluk kurma”, “bütçeleme”, “uzmanlık” ve “patronluk” olarak isimlendirilmiştir.

Birinci boyut olan “sponsorluk” boyutunda toplam beş madde (1, 2, 3, 4 ve 5. maddeler) yer almaktadır. Maddelerin faktör yükleri .91 ile .89 arasında değişmektedir. İkinci boyut olan “ittifak kurma” boyutunda beş madde (6, 7, 8, 9 ve 10. maddeler) yer almaktadır ve bu maddelerin faktör yükleri .75 ve .67 arasındadır. Üçüncü boyut olan “imparatorluk kurma” boyutu beş maddeden (28, 29, 30, 31 ve 32. maddeler) oluşmaktadır. Bu maddelerin faktör yükleri .67 ile .49 arasında değişmektedir. Dördüncü boyut olan “bütçeleme” boyutunda toplam dokuz madde (33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, ve 41. maddeler) yer almaktadır. Maddelerin faktör yükleri .79 ile .57 arasında değişmektedir. Beşinci boyut olan “uzmanlık” boyutunda beş madde (23, 24, 25, 26 ve 27. maddeler) yer almaktadır ve bu maddelerin faktör yükleri .75 ve .52 arasındadır. Altıncı boyut olan “patronluk” boyutu 12 maddeden (11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, ve 22. maddeler) oluşmaktadır. Bu maddelerin faktör yükleri .89 ile .75 arasında değişmektedir.

Tamamen Katılıyorum (5)

Katılıyorum (4)

Orta Düzeyde Katılıyorum(3)

Katılmıyorum (2)

Tamamen Katılmıyorum (1) şeklinde sınıflandırılmıştır.

**3.4.Verilerin Analizi**

Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçesinde 2020-2021 eğitim öğretim yılında resmi okullarda çalışan öğretmenlerin ölçeğe verdikleri cevaplar kodlanmış ve SPSS 24 istatistik paket programına girilmiştir. Analizler girişi yapılan bu veriler kullanılarak yapılmıştır.

Öncelikle boyutların Cronbach’s Alpha değerleri analiz edilmiş ve aşağıda verilen değerlere ulaşılmıştır: Sponsorluk boyutunun ,93 değerinde, ittifak kurma boyutunun ,92 değerinde, imparatorluk kurma boyutunun ,84 değerinde, bütçeleme boyutunun , 87 değerinde, uzmanlık boyutunun ,89 değerinde ve patronluk boyutunun ,89 değerinde olduğu tespit edilmiş ve bu değerlerden ölçek verilerinin güvenirliği yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin ölçeğe verdikleri cevapların normallik analizi için basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) testi yapılmıştır. Test sonucunda elde edilen değerler Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.2. *Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeği ve Alt Boyutları Verilerinin Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analiz Sonuçları*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeği Alt Boyutları | Basıklık (Kurtosis) Değeri | Çarpıklık (Skewness) Değeri |
| Sponsorluk boyutu | -,35 | ,60 |
| İttifak kurma boyutu | -,40 | ,27 |
| İmparatorluk kurma boyutu | ,70 | ,74 |
| Bütçeleme boyutu | 1,07 | 1,15 |
| Uzmanlık boyutu | -,14 | ,46 |
| Patronluk boyutu | -,21 | ,51 |

Tablo 3.2’de güç merkezi oluşturma oyunları alt boyutlarına ilişkin verilerin basıklık ve çarpıklık analizi sonuçlarına göre -40 ile +1,15 arasında yer aldığı görülmektedir. +2 ile -2 arasındaki değerlerin normal dağılım için yeterli olduğu belirtilmektedir (George ve Mallery, 2010). Bundan dolayı toplanan verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Normal dağılım gösteren verilerin analizinde parametrik testlerin kullanılması gerektiğinden dolayı analizlerde parametrik analizler uygulanmıştır.

Manidarlık sınamalarında anlamlılık düzeyi olarak *α =*.05 alınmıştır. Araştırmada öğretmenlerin kişisel değişkenlerinin dağılım analizinde “betimsel istatistikler (frekans ve yüzde)” kullanılmıştır. Öğretmenlerin cinsiyet, eğitim düzeyi, çalıştığı ilçe gibi ikili değişkenlere göre analizlerde “Independent Sample T” testi yapılmıştır. Öğretmenlerin kıdem ve yaş gibi ikiden fazla değişkenlere göre analizlerde “tek yönlü varyans analizi (One way Anova)” kullanılmıştır. Bu incelemede fark görüldüğünde farkın anlamlılık testi için (Tukey HSD) kullanılmıştır.

“Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeği” aralıkları ve düzeylerini belirlemede dört aralık ve beş seçenek olduğu için (4:5=0,80) sonucunda elde edilen sayı en alt sayıdan itibaren 1 (Bir) ilave edilerek;

1,00 – 1,80 Tamamen Katılmıyorum (Hiç)

1,81 – 2,60 Katılmıyorum (Az)

2,61 – 3,40 Orta düzeyde katılıyorum (Orta)

3,41 – 4,20 Katılıyorum (Çok)

4,21 – 5,00 Tamamen Katılıyorum (Pek çok) şeklinde yorumlanmıştır.

**DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM**

Bu bölümde veri toplama aracı olarak kullanılan ölçeklerle elde edilen verilerin analizine ilişkin bulgu ve yorumlara yer verilmiştir.

**4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular**

Aşağıda “1. Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma konusunda alt boyutlara ilişkin öğretmen algıları nedir?, 2. Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma konusunda alt boyutlara ilişkin öğretmen algıları; a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Eğitim düzeyi, d) Kıdem, e) Çalıştığı ilçe, f) Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorularına yanıt bulma amacıyla iki alt probleme ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

**4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın birinci alt problemi “Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma konusunda alt boyutlara ilişkin öğretmen algıları nedir?” olarak ifade edilmiştir. Bu alt probleme yanıt bulmak için veriler analiz edilmiş ve Tablo 4.1’de verilen bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 4.1. *Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Alt Boyutlara İlişkin Öğretmen* *Algılarının Analizi*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt Boyutlar | *N* |  | *S* | Düzeyi |
| Sponsorluk boyutu | 258 | 2,72 | ,98 | Orta |
| İttifak kurma boyutu | 258 | 2,79 | ,97 | Orta |
| İmparatorluk kurma boyutu | 258 | 2,68 | ,73 | Orta |
| Bütçeleme boyutu | 258 | 1,30 | ,53 | Hiç |
| Uzmanlık boyutu | 258 | 2,93 | ,84 | Orta |
| Patronluk boyutu | 258 | 3,06 | ,73 | Orta |

Tablo 4.1’de öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma konusunda alt boyutlara ilişkin algılarının; sponsorluk boyutunda (= 2,72) ortalama ile “Orta”, İttifak kurma boyutunda (= 2,79) ortalama ile “Orta”, İmparatorluk kurma boyutunda (= 2,68) ortalama ile “Orta”, Bütçeleme boyutunda (= 1,30) ortalama ile “Hiç”, Uzmanlık boyutunda (= 2,93) ortalama ile “Orta” ve Patronluk boyutunda (= 3,06) ortalama ile “Orta” düzeyde olduğu yönünde algıya sahip oldukları görülmüştür. Bu durum öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi olarak sponsorluk, ittifak kurma, imparatorluk kurma, uzmanlık ve patronluk oyunlarını orta düzeyde sergilediklerini düşündükleri ancak bütçeleme oyununu hiç sergilemediğini düşündükleri şeklinde yorumlanabilir.

**4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma konusunda alt boyutlara ilişkin öğretmen algıları; a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Eğitim düzeyi, d) Kıdem, e) Çalıştığı ilçe, f) Medeni duruma göre farklılık göstermekte midir? olarak ifade edilmiştir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyete göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik yapılan analiz sonuçları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Cinsiyete Göre* *Analizi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt Boyutlar | Cinsiyet | *n* |  | *s* | *t* | *p* |
| Sponsorluk boyutu | Kadın  Erkek | 98  160 | 2,68  2,74 | 1,05  1,05 | -,45 | ,65 |
| İttifak kurma boyutu | Kadın  Erkek | 98  160 | 2,91  2,72 | ,93  ,99 | 1,48 | ,13 |
| İmparatorluk kurma boyutu | Kadın  Erkek | 98  160 | 2,78  2,62 | ,83  ,66 | 1,75 | ,08 |
| Bütçeleme boyutu | Kadın  Erkek | 98  160 | 1,32  1,29 | ,64  ,46 | ,46 | ,64 |
| Uzmanlık boyutu | Kadın  Erkek | 98  160 | 2,89  2,96 | ,92  ,79 | -,70 | ,47 |
| Patronluk boyutu | Kadın  Erkek | 98  160 | 2,94  3,14 | ,77  ,69 | -2,18 | ,03\* |

\* *p<*0,05

Tablo 4.2’de görüldüğü üzere T Testi sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyete göre; sponsorluk boyutunda (*t*= -,45; *p*>0,05), İttifak kurma boyutunda (*t*= 1,48; *p*>0,05), İmparatorluk kurma boyutunda (*t*= 1,75; *p*>0,05), Bütçeleme boyutunda (*t*= ,46; *p*>0,05), Uzmanlık boyutunda (*t*= -,70; *p*>0,05) farklılık göstermediği görülürken Patronluk boyutunda (*t*= -2,18; *p*<0,05) farklılık gösterdiği görülmüştür. Ortalamalar incelendiğinde farkın erkek öğretmenler lehine olduğu ve erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin patronluk boyutunda kadın öğretmenlere göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Erkek öğretmenlerin kadınlara göre daha yüksek düzeyde okul müdürlerinin patronluk yaptığı yönünde algı taşıdıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının yaşa göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik yapılan analiz sonuçları Tablo 4.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Yaşa Göre* *Analizi*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt Boyutlar | Yaş | *n* |  | *s* | *F* | *p* | Fark |
| Sponsorluk boyutu | 24-40  41-50  51 + | 91  105  62 | 2,49  2,87  2,80 | ,93  1,12  1,04 | 3,54 | ,03\* | 1-2 |
| İttifak kurma boyutu | 24-40  41-50  51 + | 91  105  62 | 2,73  2,93  2,66 | ,84  1,06  ,98 | 1,74 | ,17 | Yok |
| İmparatorluk kurma boyutu | 24-40  41-50  51 + | 91  105  62 | 2,52  2,84  2,64 | ,68  ,75  ,71 | 4,92 | ,00\* | 1-2 |
| Bütçeleme boyutu | 24-40  41-50  51 + | 91  105  62 | 1,20  1,42  1,25 | ,50  ,60  ,42 | 4,79 | ,00\* | 1-2 |
| Uzmanlık boyutu | 24-40  41-50  51 + | 91  105  62 | 2,65  3,12  3,03 | ,74  ,85  ,86 | 8,53 | ,00\* | 1-2; 1-3 |
| Patronluk boyutu | 24-40  41-50  51 + | 91  105  62 | 2,83  3,22  3,15 | ,64  ,75  ,72 | 8,00 | ,00\* | 1-2; 1-3 |

\* *p<*0,05 1. 24-40 yaş 2. 41-50 yaş 3. 51 +

Tablo 4.3’te görüldüğü üzere Anova testi sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının yaşa göre; ittifak kurma boyutunda (*F*=1,74; p>0,05) farklılık göstermediği görülürken diğer boyutlar sponsorluk boyutunda (*F*=3,54; p<0,05), imparatorluk kurma boyutunda (*F*=4,92; p<0,05), bütçeleme boyutunda (*F*=4,79; p<0,05), uzmanlık boyutunda (*F*=8,53; p<0,05) ve patronluk boyutunda (*F*=8,00; p<0,05) farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılık gösteren boyutlarda farkın olduğu grupları saptamak için yapılan Post Hoc Tukey testi sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Sponsorluk boyutunda yaşları 24-40 olanlarla (24-40 yaş= 2,49) yaşları 41-50 (41-50 yaş= 2,87) olanlar arasında farklılık olduğu görülmüştür. İmparatorluk kurma boyutunda yaşları 24-40 olanlarla (24-40 yaş= 2,52) yaşları 41-50 (41-50 yaş= 2,84) olanlar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Bütçeleme boyutunda yaşları 24-40 olanlarla (24-40 yaş= 1,20) yaşları 41-50 (41-50 yaş= 1,42) olanlar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Uzmanlık boyutunda yaşları 24-40 olanlarla (24-40 yaş= 2,65) yaşları 41-50 (41-50 yaş= 3,12) olanlar arasında ve yaşları 24-40 olanlarla (24-40 yaş= 2,65) yaşları 51 + (51 + yaş= 3,03) olanlar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Patronluk boyutunda yaşları 24-40 olanlarla (24-40 yaş= 2,683 yaşları 41-50 (41-50 yaş= 3,22) olanlar arasında ve yaşları 24-40 olanlarla (24-40 yaş= 2,83) yaşları 51 + (51 + yaş= 3,15) olanlar arasında farklılık olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının eğitim düzeyine göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik yapılan analiz sonuçları Tablo 4.4’te verilmiştir.

Tablo 4.4. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Eğitim Düzeyine Göre* *Analizi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt Boyutlar | Eğitim düzeyi | *n* |  | *s* | *t* | *p* |
| Sponsorluk boyutu | Lisans  Lisansüstü | 201  57 | 2,63  3,03 | ,98  1,21 | -2,60 | ,01\* |
| İttifak kurma boyutu | Lisans  Lisansüstü | 201  57 | 2,76  2,92 | ,91  1,15 | -1,14 | ,25 |
| İmparatorluk kurma boyutu | Lisans  Lisansüstü | 201  57 | 2,66  2,74 | ,63  1,00 | -,71 | ,47 |
| Bütçeleme boyutu | Lisans  Lisansüstü | 201  57 | 1,28  1,40 | ,50  ,64 | -1,47 | ,14 |
| Uzmanlık boyutu | Lisans  Lisansüstü | 201  57 | 2,88  3,12 | ,77  1,03 | -1,86 | ,06 |
| Patronluk boyutu | Lisans  Lisansüstü | 201  57 | 3,01  3,27 | ,69  ,83 | -2,44 | ,01\* |

\* *p<*0,05

Tablo 4.4’te görüldüğü üzere T Testi sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının eğitim düzeyine göre; ittifak kurma boyutunda (*t*= -1,14; *p*>0,05), imparatorluk kurma boyutunda (*t*= -,71; *p*>0,05), bütçeleme boyutunda (*t*= -1,47; *p*>0,05), uzmanlık boyutunda (*t*= -1,86; *p*>0,05) farklılık görülmediği ancak sponsorluk boyutunda (*t*= -2,60; *p*<0,05) ve Patronluk boyutunda (*t*= -2,44; *p*<0,05) farklılık görüldüğü tespit edilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma oyunları alt boyutlarına ilişkin öğretmen algılarının ittifak kurma, imparatorluk kurma, bütçeleme ve uzmanlık boyutlarında benzerlik gösterdiği ve farklılık göstermediği fakat sponsorluk ve patronluk boyutlarında ise farklılık gösterdiği görülmüştür. Farkın ise lisansüstü mezunları lehine olduğu ve lisans mezunlarına göre lisansüstü mezunlarının ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının kıdeme göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik yapılan analiz sonuçları Tablo 4.5’te verilmiştir.

Tablo 4.5. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Kıdeme Göre* *Analizi*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt Boyutlar | Kıdem | *n* |  | *s* | *F* | *p* | Fark |
| Sponsorluk boyutu | 1-15 yıl  16-25 yıl  26 + | 84  81  93 | 2,46  2,74  2,93 | ,93  1,12  1,03 | 4,53 | ,01\* | 1-3 |
| İttifak kurma boyutu | 1-15 yıl  16-25 yıl  26 + | 84  81  93 | 2,71  2,92  2,76 | ,87  1,09  ,95 | 1,04 | ,35 | Yok |
| İmparatorluk kurma boyutu | 1-15 yıl  16-25 yıl  26 + | 84  81  93 | 2,52  2,85  2,68 | ,65  ,82  ,68 | 4,17 | ,01\* | 1-2 |
| Bütçeleme boyutu | 1-15 yıl  16-25 yıl  26 + | 84  81  93 | 1,21  1,38  1,32 | ,50  ,64  ,45 | 2,27 | ,10 | Yok |
| Uzmanlık boyutu | 1-15 yıl  16-25 yıl  26 + | 84  81  93 | 2,63  3,09  3,07 | ,69  ,96  ,78 | 6,82 | ,00\* | 1-2; 1-3 |
| Patronluk boyutu | 1-15 yıl  16-25 yıl  26 + | 84  81  93 | 2,78  3,18  3,22 | ,60  ,82  ,67 | 6,05 | ,00\* | 1-2; 1-3 |

\* *p<*0,05 1. 1-15 yıl 2. 16-25 yıl 3. 26+

Tablo 4.5’te görüldüğü üzere Anova testi sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının kıdeme göre; ittifak kurma boyutunda (*F*=1,04; p>0,05) ve bütçeleme boyutunda (*F*=2,27; p>0,05) farklılık görülmez iken sponsorluk boyutunda (*F*=4,53; p<0,05), imparatorluk kurma boyutunda (*F*=4,17; p<0,05), uzmanlık boyutunda (*F*=6,82; p<0,05) ve patronluk boyutunda (*F*=6,05; p<0,05) farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılık gösteren boyutlarda farkın olduğu grupları saptamak için yapılan Post Hoc Tukey testi sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Sponsorluk boyutunda 1-15 yıl kıdemi olanlarla (1-115 yıl = 2,46) kıdemleri 26 + olanlar (26 + yıl= 2,93) arasında farklılık olduğu görülmüştür. İmparatorluk kurma boyutunda 1-15 yıl kıdemi olanlarla (1-115 yıl = 2,52) kıdemleri 16 -25 yıl olanlar (16-25 yıl= 2,85) arasında farklılık olduğu görülmüştür. Uzmanlık boyutunda 1-15 yıl kıdemi olanlarla (1-115 yıl = 2,63) kıdemleri 16 -25 yıl olanlar (16-25 yıl= 3,09) arasında ve 1-15 yıl kıdemi olanlarla (1-115 yıl = 2,63) kıdemleri 26 + olanlar (26 + yıl= 3,07) arasında farklılık olduğu görülmüştür. Patronluk boyutunda 1-15 yıl kıdemi olanlarla (1-115 yıl = 2,78) kıdemleri 16 -25 yıl olanlar (16-25 yıl= 3,18) arasında ve 1-15 yıl kıdemi olanlarla (1-115 yıl = 2,78) kıdemleri 26 + olanlar (26 + yıl= 3,22) arasında farklılık olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının çalışılan ilçeye göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik yapılan analiz sonuçları Tablo 4.6’da verilmiştir.

Tablo 4.6. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Çalışılan İlçeye Göre* *Analizi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt Boyutlar | Çalışılan ilçe | *n* |  | *s* | *t* | *p* |
| Sponsorluk boyutu | Merkezefendi  Pamukkale | 162  96 | 2,61  2,90 | 1,00  1,10 | -2,16 | ,03\* |
| İttifak kurma boyutu | Merkezefendi  Pamukkale | 162  96 | 2,73  2,90 | ,97  ,97 | -1,35 | ,17 |
| İmparatorluk kurma boyutu | Merkezefendi  Pamukkale | 162  96 | 2,61  2,80 | ,67  ,81 | -1,93 | ,05 |
| Bütçeleme boyutu | Merkezefendi  Pamukkale | 162  96 | 1,25  1,40 | ,51  ,56 | -2,25 | ,02\* |
| Uzmanlık boyutu | Merkezefendi  Pamukkale | 162  96 | 2,80  3,15 | ,81  ,85 | -3,26 | ,00\* |
| Patronluk boyutu | Merkezefendi  Pamukkale | 162  96 | 2,95  3,26 | ,70  ,73 | -3,32 | ,00\* |

\* *p<*0,05

Tablo 4.6’da görüldüğü üzere T Testi sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının çalıştıkları ilçeye göre; ittifak kurma boyutunda (*t*= -1,35; *p*>0,05) ve imparatorluk kurma boyutunda (*t*= -1,93; *p*>0,05) farklılık göstermediği ancak sponsorluk boyutunda (*t*= -2,16; *p*<0,05), bütçeleme boyutunda (*t*= -2,25; *p*<0,05), uzmanlık boyutunda (*t*= -3,26; *p*<0,05) ve patronluk boyutunda (*t*= -3,32; *p*<0,05) farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma oyunları alt boyutlarına ilişkin öğretmen algılarının ittifak kurma, imparatorluk kurma boyutlarında ilçelere göre farklılık göstermediği ancak sponsorluk, bütçeleme, uzmanlık ve patronluk boyutlarında ise farklılık gösterdiği görülmüştür. Farkın Pamukkale ilçesinde yaşayanlar lehine olduğu ve Merkezefendi ilçesinde çalışanlara göre Pamukkale ilçesinde çalışanların ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının medeni duruma göre farklılık gösterip/göstermediğine yönelik yapılan analiz sonuçları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güç Merkezi Oluşturma Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Medeni Durumlarına Göre* *Analizi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt Boyutlar | Medeni Durum | *n* |  | *s* | *t* | *p* |
| Sponsorluk boyutu | Evli  Bekar | 211  47 | 2,69  2,83 | 1,07  ,92 | -,84 | ,40 |
| İttifak kurma boyutu | Evli  Bekar | 211  47 | 2,83  2,65 | ,99  ,86 | 1,11 | ,26 |
| İmparatorluk kurma boyutu | Evli  Bekar | 211  47 | 2,70  2,62 | ,73  ,72 | ,66 | ,50 |
| Bütçeleme boyutu | Evli  Bekar | 211  47 | 1,33  1,19 | ,55  ,45 | 1,65 | ,09 |
| Uzmanlık boyutu | Evli  Bekar | 211  47 | 2,99  2,70 | ,82  ,89 | 2,14 | ,03\* |
| Patronluk boyutu | Evli  Bekar | 211  47 | 3,08  3,00 | ,73  ,73 | ,64 | ,52 |

\* *p<*0,05

Tablo 4.7’de görüldüğü üzere T Testi sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının medeni durumlarına göre; uzmanlık boyutunda (*t*= 2,14; *p<*0,05) farklılık gösterdiği ve farkın evli olanlar lehine olduğu görülmüştür. Ancak sponsorluk boyutunda (*t*= -,84; *p*>0,05), ittifak kurma boyutunda (*t*= 1,11; *p*>0,05), imparatorluk kurma boyutunda (*t*= ,66; *p*>0,05), bütçeleme boyutunda (*t*= 1,65; *p*>0,05) ve patronluk boyutunda (*t*= ,64; *p*>0,05) farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla sponsorluk, ittifak kurma, imparatorluk kurma, bütçeleme, uzmanlık ve patronluk boyutlarında öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının evli ya da bekar olmaya göre farklılık göstermediği söylenebilir.

**BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER**

Araştırmanın bu bölümünde araştırma bulgularına ilişkin sonuçlar ve bu sonuçların literatürdeki diğer bulgularla tartışması ve sonuç yer almaktadır.

**5.1.Sonuç ve Tartışma**

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlara ilişkin sponsorluk, ittifak kurma, imparatorluk kurma, uzmanlık ve patronluk oyunlarını orta düzeyde sergilediklerini düşündükleri ancak bütçeleme oyununu hiç sergilemediğini düşündükleri tespit edilmiştir. Bunun sebeplerinden birinin maddi olarak okulların oldukça yetersiz olması, kendi ihtiyaçlarını karşılamada bile zorluk yaşamaları ve maddi konuların sıkıntılı olmasından dolayı bu boyutu güç oluşturmada kullanamamaları olabilir. Araştırma bulgularının Korucuoğlu ve Şentürk’ün (2018) çalışmasında ifade ettiği bazı yöneticiler ve uzmanlar tarafından genellikle ittifak kurma oyununun oynandığı bulgusuyla benzerlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırmada elde edilen bütçeleme oyununun hiç oynanmadığı bulgusunun Gencer’in (2018) çalışmasında ifade ettiği yöneticilerin projelerden daha çok maddi destek alma amacıyla öğretmenlerini güdüledikleri, ekonomik gücü olan velilerden daha fazla destek almaya çabaladıkları ve okul bütçesini zenginleştirerek güç toplamaya çalıştıkları ve en yüksek olduğu bulgusuyla zıtlık göstermektedir. Okul yöneticilerinin bütçeleme gücünü kullandıkları yönünde öğretmenlerin olumsuz görüş belirtmeleri olumlu olarak görülmektedir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyete göre sponsorluk, ittifak kurma, imparatorluk kurma, bütçeleme ve uzmanlık boyutlarında farklılık göstermediği görülürken patronluk boyutunda ise farklılık gösterdiği, farkın erkek öğretmenler lehine olduğu ve erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin patronluk boyutunda güç merkezi oluşturmaya çalıştıkları yönünde algılarının daha yüksek seviyede olduğu saptanmıştır. Bu bulgu Gencer’in (2018) çalışma bulgularıyla benzerlik gösterirken Doğan’ın (2020) çalışma bulgularıyla benzerlik göstermemektedir. Bunun nedeninin cinsiyete göre görüş farklılıklarının olması ve çalışmaların farklı zamanlarda yapılmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Yine bu durumun okul yöneticileri içinde yoğunluğun erkeklerden oluşması ve erkeklerin hemcinsleri erkeklerle ilişkilerinin kadınlarla olan ilişkilerinden farklı olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının yaşa göre ittifak kurma boyutunda farklılık göstermez iken sponsorluk, imparatorluk kurma, bütçeleme, uzmanlık ve patronluk boyutlarında farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılık gösteren boyutlarda farkın olduğu grupların genellikle yaşları 24-40 olanlarla yaşları 41-50 olanlar arasında ve yaşları 24-40 olanlarla yaşları 51 ve üstü olanlar arasında olduğu ve bu farkın da yaşları 41-50 olanlar lehine olduğu tespit edilmiştir. Buradan öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturmak için sponsorluk, imparatorluk kurma, bütçeleme, uzmanlık ve patronluk boyutlarına yönelik davranışlar sergilediklerine ilişkin algılarının 41-50 yaşlarındaki öğretmenlerde en yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle, orta yaş ve üzerindeki öğretmenlerin yaşça küçük öğretmenlere göre okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturmada sponsorluk, imparatorluk kurma, bütçeleme, uzmanlık ve patronluk boyutunda oyunları oynadıklarını daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin öğretmen algılarında eğitim düzeylerine göre; ittifak kurma ve imparatorluk kurma, bütçeleme, uzmanlık boyutlarında farklılık görülmediği ancak sponsorluk ve patronluk boyutlarında ise farklılık görüldüğü ve farkın lisansüstü mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir. Lisans mezunlarına göre lisansüstü mezunu öğretmenler okul yöneticilerinin güç oluşturmada sponsorluk ve patronluk boyutlarında daha yüksek düzeyde güç merkezi oyunları sergiledikleri görüşündedir. Bu bulgu lisansüstü mezunlarının aldıkları eğitim ile olayları daha farklı yorumlamaları ile açıklanabilir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarında kıdeme göre ittifak kurma ve bütçeleme boyutunda farklılık görülmez iken sponsorluk, imparatorluk kurma, uzmanlık ve patronluk boyutunda farklılık görüldüğü tespit edilmiştir. Farklılık gösteren boyutlarda farkın genellikle 1-15 yıl kıdemi olanlarla kıdemleri 26 yıl ve üzeri olanlar arasında ve 1-15 yıl kıdemi olanlarla kıdemleri 16 -25 yıl olanlar arasında ve kıdemleri 1-15 yıl olanlar aleyhine olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin algılarının çalıştıkları ilçeye göre ittifak kurma ve imparatorluk kurma boyutlarında farklılık göstermediği ancak sponsorluk, bütçeleme, uzmanlık ve patronluk boyutlarında Pamukkale ilçesinde yaşayanlar lehine farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ulaşılan ilçe-yere göre farklılık göstermesi bulgusu Kızrak’ın (2019) çalışmasında belirttiği koşul, zaman ve yere göre farklılık gösterebileceği bilgisiyle benzerlik göstermektedir.

Okul yöneticilerinin güç merkezi oluşturma alt boyutlarına ilişkin öğretmen algılarının medeni durumlarına göre sadece uzmanlık boyutunda farklılık gösterdiği ve farkın evli olanlar lehine olduğu görülürken sponsorluk, ittifak kurma, imparatorluk kurma, bütçeleme ve patronluk boyutlarında farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**5.2. Öneriler**

* Öğretmen algılarına göre okul yöneticileri güç merkezi oluşturma oyunlarından sponsorluk, ittifak kurma, imparatorluk kurma, uzmanlık ve patronluk oyunlarını orta düzeyde sergilemektedirler. Okul yöneticilerinin bu oyunlardan ziyade tamamen liderlik özellikleri ile ön plana çıkabilecekleri ehliyet ve liyakat temeline dayanan bir yapının kurulması sağlanabilir.
* Bu çalışmanın farklı il ve ilçelerde ya da farklı örneklemlerle yapılabilir.

**KAYNAKÇA**

Açıkalın, A., Şişman, M. ve Turan, S. (2015). *Bir insan olarak okul müdürü.* Ankara: Pegem Akademi.

Aydın, M. A. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik Davranış algıları arasındaki ilişki.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Balcı, A. ve Aydın, İ. (2003). *Eğitim yönetimi***.** (2. Baskı). İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

Bayrak, S. (2000). Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi -I-. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını* , 5(2), 21-34.

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

Cömert, M. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları arasındaki ilişkinin incelenmesi.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Deniz, M., Çolak, M. (2008). Örgütlerde çatışmanın yönetiminde gücün kullanımı ve bir araştırma. *Electronic Journal of Social Sciences.* Winter-2008, 7 (23), 304-332.

Doğan, M. (2020). Okul Müdürlerinin Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Davranışlarının Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 4 (6), 160-178. https://dergipark.org.tr/tr/pub/mkuefder/issue/ 58700/830060

Eroğlu, E. ve İspir, B. (2006, 27-28 Nisan). *Örgütsel İletişim Sürecinde Yönetimsel İkna ve Etkileme: Örnek Olay İncelemesi*. Sözel bildiri. 2. Uluslararası Halkla İlişkiler Sempozyumu, Kocaeli.

Erol, E. (2014). *Eğitim fakültelerinde örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişki.* (Yayımlanmamış doktora tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Gencer, M. (2018). *Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Gencer, M., Tok, T.N. ve Ordu, A. (2017). Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Merkezi Oluşturma Oyunları Ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. IV. *International Eurasian Educational Research Congress* içinde (s.365-366). Denizli: Pamukkale Üniversitesi.

Gencer, M., Tok, T.N., Ordu, A. (2018). Power Base Games That School Principles Use Scale: Its Development, Validity and Reliability. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 5(2), 274-288. DOI: 10.21449/ijate.407218

George, D. ve Mallery, M. (2010). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference. 17.0 update.* Boston: Pearson.

Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi.* (S. Turan, Cev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık. (Orijinal çalışma basım tarihi 2005).

İslamoğlu, G. ve Börü, D. (2007). Politik davranış boyutları: bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (14), 135-153.

Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi* (32. Baskı). Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.

Kızanlıklı, M. M., Koç, H., Kılıçlar, A. (2016). Örgütsel Güç ve Gücün Kaynakları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme (A Conceptual Study on Organizational Power and Sources of Power).*İşletme Araştırmaları Dergisi* 8/4 (2016) 488-504

Kızrak, M. (2019). *Profesyonel bürokrasilerde güç dengeleme çabaları: uzmanlık, özerklik ve sosyal ağ ilişkisi,* Yayınlanmamış doktora tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Koçel, T. (2007). İşletme yöneticiliği. İstanbul: Arıkan Basım Yayın.

Korucuoğlu, T., Şentürk, İ. (2018). Örgütsel güç oyunları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki (İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmen görüşleri bağlamında). *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 35*(2), 428-447.

Korucuoğlu, T. (2016). *Örgütsel güç oyunları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Korucuoğlu, T, Şentürk, İ. (2020). Örgütsel Güç Oyunları ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki (İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmen Görüşleri Bağlamında) . *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 35 (2) , 428-447. https://dergipark.org.tr/en/pub/hunefd/issue/54080/729841

MEB (2014) Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik, [http://www.meb.gov.tr/mevzuat/ liste.php?ara=17](http://www.meb.gov.tr/mevzuat/liste.php?ara=17) adresinden 1104.2021 tarihinde erişilmiştir.

Medwick, J. (1996). An Analysis of the political games played between and among faculty at the K-5 or K-6 Elementary – School Level. (Unpublished doctoral thesis). Northern Illinois University, Illinois.

Mehtap, Ö. (2011). *Örgüt içi politik davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi.* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Meydan, C. (2010). *Örgüt kültürü, örgütsel güç ve örgütsel adalet algılarının bireyin iş tatmini ve örgüte bağlılığı üzerine etkisi: Kamuda bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kara Harp Okulu, Ankara.

Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management.* New York: The Free Press. [Elektronik versiyon]. https://books.google.com.tr/books?id=9XOXVxN1GMsC&printsec= frontcover&hl=tr&source=gbs\_ViewAPI&redir\_esc=y#v=onepage&q&f=false sayfasından elde edilmiştir.

Mohan Bursalı, Y. (2008). *Örgütsel politikanın işleyişi: Örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkiler.* (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Nartgün, Ş, Nartgün, Z, Arıcı, U. (2016). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynakları ile Otantik Liderlik Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2) , 1-26. Retrieved from https://dergipark.org.tr/tr/pub/ cybd/issue/34551/381718

Porter, L. W., Angle, H. L. & Allen, R. W. (2003). Organizational influence processes. (Second Edition). Armonk, N.Y.: Sharpe. [Elektronik versiyon]. https://books.google.com.tr/books?id=Yl8YndoclYYC&pg=PR3&hl=tr&source=gbs\_selected\_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false sayfasından elde edilmiştir.

Şahin, A.(2004). Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 11, 523-547.

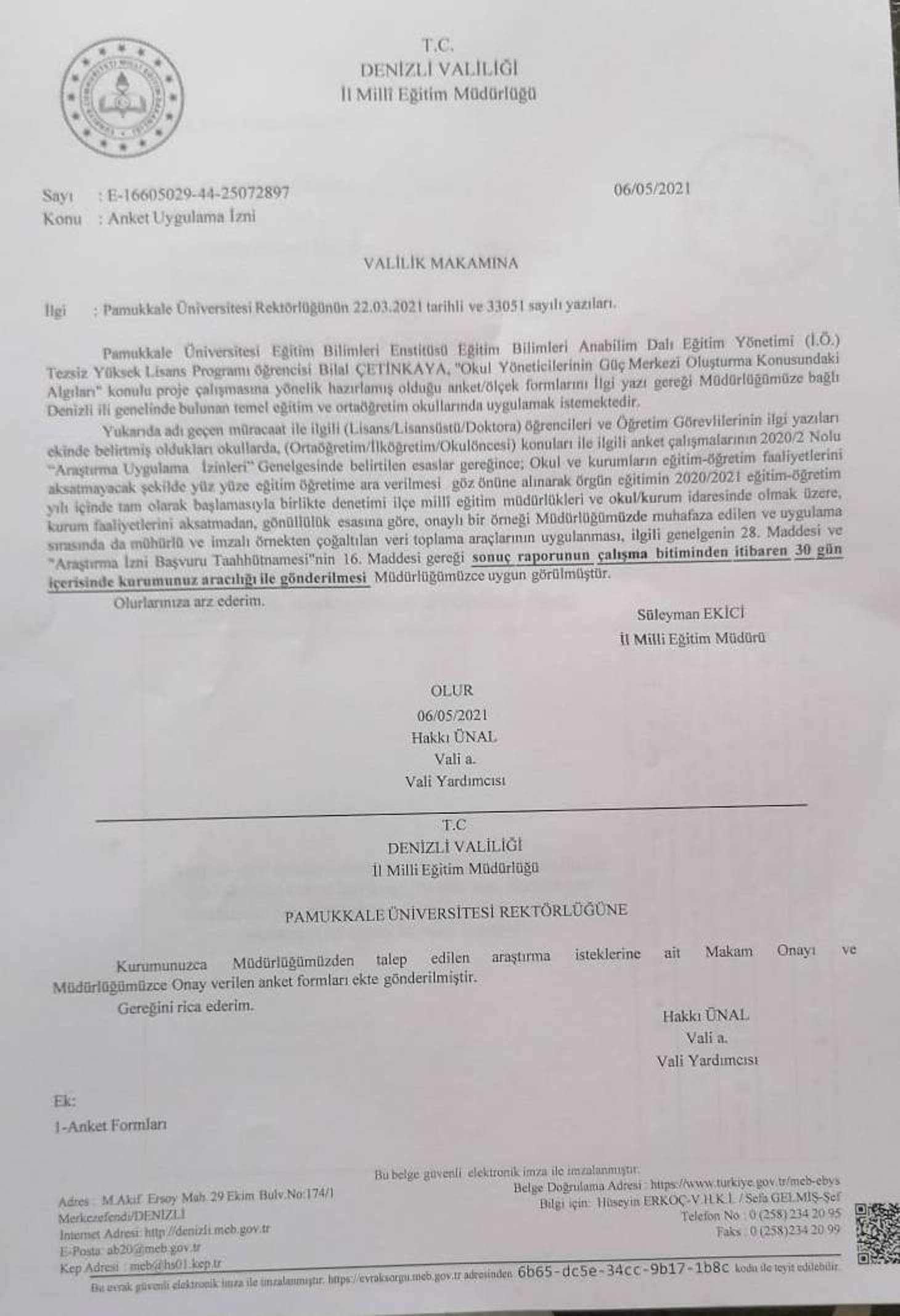
Titrek, O, Zafer, D. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 60 (60), 657-674. [https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10337/ 126672](https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10337/126672)

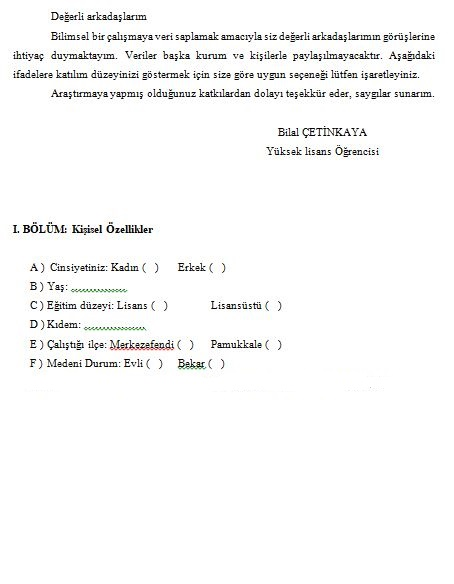
Yazıcı, E., Nartgün, Ş. S., Özhan, T. (2015). Political Games in Universities: A Case Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 2700–2712.

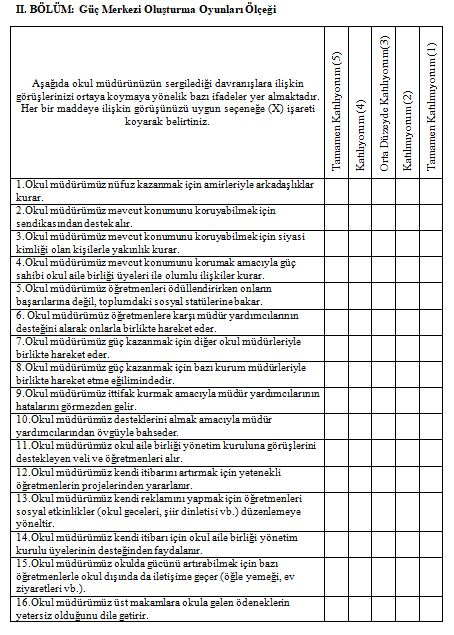
Yukl, G.& Falbe, C. M. (1990). Influence tactics and objectives in upward, downward, and lateral ınfluence attempts, *Journal of Applied Psychology,* 75(2), 132-140.

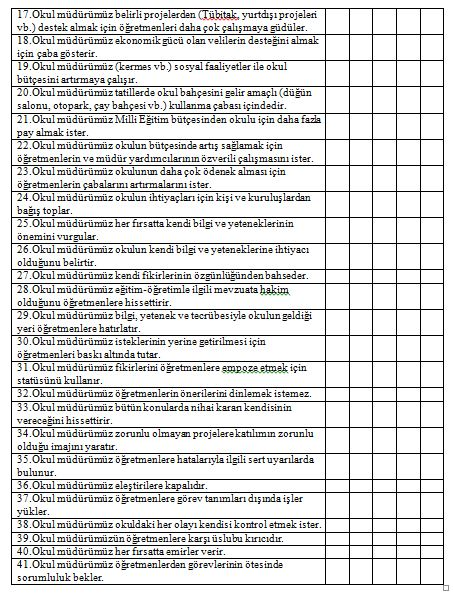
**EKLER**

**Ek 1. Araştırma Uygulama İzni ve Ekleri**

****

****

****

****

**ÖZGEÇMİŞ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Kişisel Bilgiler** | |
| **Adı** | BİLAL |
| **Soyadı** | ÇETİNKAYA |
| **Doğum Yeri ve Tarihi** | DENİZLİ 23.03.1970 |
| **Uyruğu** | Türkiye Cumhuriyeti |
| **İletişim Adresi ve Telefonu** | Fesleğen Mah. Emek Cad. 1048/1 Sok. Neşeli Ap. No:1 K.3 D.8 Pamukkale/DENİZLİ  0 505 4063801 |
| **Eğitim** | |
| **İlkokul** | Honaz Atatürk İlkokulu |
| **Ortaokul** | Honaz Ortaokulu |
| **Lise** | Denizli Anafartalar Lisesi |
| **Yükseköğretim (Lisans)** | Dokuz Eylül Ünv. Buca Eğitim Fak. D.E.Y.O. Sınıf Öğretmenliği (Lisans) |
| **Yabancı Dil** | |
| **Yabancı Dil Adı – SINAV ADI – Sınavın Yapıldığı ay ve yıl** | İngilizce |
| **Varsa Mesleki Deneyim** | |
| **Yıllar** | **Mesleki Deneyim** |
| **1993-1996** | Gümüşhane Kelkit Uzunkol köyü İlkokulu Müdür Yetkili Öğretmen |
| **1996-1997** | Bartın Merkez Cumhuriyet İlköğretim Okulu Beden Eğitimi Öğretmeni |
| **1997-1999** | Bartın Kozcağız Bakraçboz boz İlköğretim Okulu Müdür Yetkili Öğretmen |
| **1999-2005** | Denizli Honaz Cumhuriyet İlköğretim Okulu Müdür Yardımcısı |
| **2005-2013** | Denizli Merkez Atalar Sadettin Kıbrıslıoğlu İlköğretim Okulu Müdür Yardımcısı |
| **2013-2016** | Denizli Pamukkale 100.Yıl Mehmetçik Ortaokulu Müdür Yardımcısı |
| **2016-Halen devam ediyor** | Denizli Merkezefendi Sevindik Şehit Hasan Eser Ortaokulu Okul Müdürü |