



Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Tipleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkide Okula Güvenin Aracı Rolü

Didem Koşar ¹, Fatih Şahin ², Serkan Koşar ³

Öz

Bu araştırma, okul müdürlerinin kullandıkları güç tiplerinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde öğretmenlerin okullarına karşı duyduğu güvenin aracılık etkisini test etmektedir. Araştırma tarama deseninde olup ilişkisel ve kesitsel modelde tasarlanmıştır. Araştırmada örgütsel güvenin aracılık rolü de incelendiği için aracılık modeline de başvurulmuştur. Araştırmanın örneklemini, 2020-2021 yılında, Van ilindeki resmi okullarda görev yapan 19.758 öğretmenden çevrimiçi olarak uygulanan ölçeklere yanıt veren ve değerlendirmeye alınan 439 öğretmen oluşturmuştur. Veri toplama araçlarında kişisel bilgilerin yanı sıra Güç Tipi Ölçeği, Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış, değişkenler arası ilişkiyi saptamak için korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modelini test etmek için yol analizi yapılmıştır. Araştırmada, kişisel veya ödül gücü kullanan okul müdürleriyle çalışan öğretmenlerin okullarına karşı yüksek güven duydukları, buna karşın yasal gücün okula güvenin anlamlı bir yordayıcısı olmadığı ve zorlayıcı gücün de okula güveni düşük düzeyde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç okullarına karşı güven duygusu yüksek olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının da yüksek olduğu yönündedir. Araştırmada güç kullanımı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki doğrudan ilişki anlamlı bulunmamıştır, ancak gerek kişisel veya ödül gücü, gerek yasal veya zorlayıcı güç kullanımı durumunda öğretmenlerin okullarına karşı duydukları güvenin meydana getirdiği dolaylı etki sonucunda bu iki değişken arasındaki toplam etki büyüklüğü anlamlı bulunmuştur. Bu araştırma, okul müdürlerinin davranışlarının okula ilişkin güven algısını nasıl etkilediğini ve oluşan bu algının öğretmen davranışlarına nasıl yansıtıldığını göstermesi bağlamında eğitim yönetimi alanyazınına katkı sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler

Güç tipleri
Örgütsel vatandaşlık davranışı
Okula güven
Okul müdürü
Öğretmen

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi: 17.09.2021
Kabul Tarihi: 22.02.2023
Elektronik Yayın Tarihi: 26.06.2023

DOI: 10.15390/EB.2023.11238

¹ Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye, didemarlikosar@gmail.com

² Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye, fatihshahin65@gmail.com

³ Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye, skosar@gazi.edu.tr

Giriş

Sosyal sistemler olan okullar insan faaliyetleriyle amaçlarını gerçekleştirmektedir. Bu amaçların etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için okul çalışanlarının sadece kendilerine verilen görevleri veya formel rolleri yerine getirmesi yeterli görülmemektedir. Okullarda bunun yanı sıra esnek ve dinamik iş becerilerine, özverili ve özgeci birey davranışlarına da ihtiyaç duyulmaktadır (Nasra ve Heilbrunn, 2016). Okullarda bunu sağlayabilmenin yollarından biri örgütsel vatandaşlık davranışlarını (ÖVD) pekiştirmektir (DiPaola ve Tschannen-Moran, 2001). ÖVD, öngörülemez birçok beklenmedik durumla başa çıkmak için örgüte gereken esnekliği sağlar, örgütteki bireylerin birbirlerine olan karşılıklı bağımlılıklarını azaltır ve örgütte özgeci (yardımsever) davranışları artırır (Smith, Organ ve Near, 1983).

ÖVD ile kendisinden beklenen formel rollerin ötesinde davranışlar ortaya koyan öğretmenlerin mevcut okullarında görevlerini sürdürme eğilimlerinin yüksek olduğu ve yaptıkları işten tatmin oldukları görülmektedir (Nasra ve Heilbrunn, 2016; Nguni, Slegers ve Denessen, 2006). Araştırmalar, örgütsel vatandaşlık davranışlarını yüksek düzeyde sergileyen öğretmenlerle çalışan okullarda okul yöneticilerinin daha destekleyici olduğunu (Nasra ve Heilbrunn, 2016), okul etkililiğinin daha yüksek olduğunu ve okulun meslektaşlar arası iş birliğini güçlendiren daha iyi bir iklime sahip olduğunu (DiPaola ve Tschannen-Moran, 2001) göstermektedir. Smith ve diğerlerinin (1983) çalışması destekleyici liderlik davranışlarının yüksek olduğu örgütlerde çalışanların iş tatminin de yüksek olduğunu, iş tatmini yüksek çalışanların ise istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksek özgeci davranışlar sergilediklerini göstermektedir. Benzer şekilde aynı çalışmada destekleyici liderlik davranışlarının çalışanların genelleştirilmiş uyum (vicdanlılık) davranışlarıyla da pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Buna karşın, okul yöneticilerinin öğretmenlere sürekli talimat veren veya onları kısıtlayan davranışlar sergilemesi durumunda ise okulun yararına pek çok etkisi belirlenen ÖVD'nin azalması söz konusu olabilmektedir (DiPaola ve Tschannen-Moran, 2001). ÖVD bağlamında istenmeyen bu tür okul yöneticisi davranışlarının kaynağının yöneticinin sahip olduğu veya kullandığı güç tipleri olabileceği iddia edilebilir. Bir örgütte liderin çalışanları güç durumda bırakacak şekilde zorlayıcı güce başvurması gibi olumsuzluklar çalışanlar açısından düşük düzeyde ÖVD ile sonuçlanabilmektedir (Altınkurt ve Yılmaz, 2012b).

Örgütlerde yöneticiler gücü farklı şekillerde ve farklı amaçlarla kullanmaktadırlar. Her ne kadar güç (power) yönetim alanında negatif çağrışımları akla getirirse de liderlik süreci için temel bir unsurdur (Reiley ve Jacobs, 2016). Başkalarını etkileme yeteneği olan liderliğin özünde güç kullanımı vardır (Owens ve Valesky, 2015). Okul yöneticileri bu güç aracılığıyla okul yönetiminde etkili olmaya çalışmaktadır. Okul yöneticilerinin kullandıkları güç tiplerine bağlı olarak okul üyelerinin, özellikle öğretmenlerin okula ilişkin algıları ve okulda sergiledikleri davranışlar farklılaşabilmektedir. Koşar ve Çalık (2011)'in araştırması okul yöneticilerinin kullandıkları güç tipinin okul kültürü ile ilişkili olduğunu, destek ve başarı kültürü algılarının kişisel ve ödül gücü ile bürokratik kültür algısının ise yasal ve zorlayıcı güç kullanımı ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Doğan ve Çelik (2019)'in araştırması okul yöneticilerinin hangi güç kaynağına başvurduklarına bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılaştığını ve iş performanslarında değişim meydana geldiğini göstermektedir. Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin okula ilişkin algılarını belirleyen ve davranışlarına etki eden güç kullanımının okula ilişkin güven algılarının şekillenmesinde de etkili olduğu ifade edilebilir. Güç ve güven algılarının örgüt ilişkilerinde belirleyici bir rol oynadığı iddiası (Bachmann, 2001) bu iki kavramı birbirine yakınlaştırmaktadır. Altınkurt ve Yılmaz (2012a)'ın araştırmasında okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Güç kullanımı ile ilişkili bir kavram olan örgütsel güvenin örgütler için oldukça önemli ve araştırılmaya değer bir konu olduğu söylenebilir. Eğitim örgütleri açısından bu kavram incelendiğinde örgütsel güven düzeyinin yüksek olduğu okullarda öğretmenlerde örgütsel adalet algılarının yüksek olduğu (Polat ve Celep, 2008), öğretmenlerin değişime hazır olma eğilimlerinin arttığı (Zayim ve Kondakçı, 2015), yıldırma (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012) ve örgütsel sinizm (Akın, 2015) gibi okullar açısından istenmeyen davranışların ise daha az olduğu görülmektedir. Alanyazın incelendiğinde okul etkililiği açısından önemli olan örgütsel güvenin (Gray, 2016) örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde de etkili olduğu görülmektedir (Koşar ve Yalçınkaya, 2013).

Okul yöneticilerinin kullandıkları güç tiplerinin örgütsel güvenle ilişkisine (Altınkurt ve Yılmaz, 2012a) ve örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine ilişkin (Koşar ve Yalçınkaya, 2013) çalışmalar bulunmakla birlikte okul yöneticilerinin kullandıkları güç tiplerinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile nasıl ilişkili olduğu ve bu ilişkinin ortaya çıkmasında örgütsel güvenin nasıl bir aracı rolünün olduğu araştırılmaya ihtiyaç duyulan konulardır. Dolayısıyla bu çalışmada öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları güç tiplerinin onların örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile nasıl ilişkili olduğunu ve bu ilişki ağında örgütsel güvenin aracı rolünün ne olduğunu belirlemek amaçlanmaktadır.

Kuramsal Çerçeve

Örgütsel Vatandaşlık ve Eğitim Örgütleri Açısından Önemi

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) bireyin iş yerlerinde formel bir gereklilik olmadan isteğe bağlı olarak gerçekleştirdiği ve örgütün etkili işleyişine katkı sağlayan davranışlarıdır (Organ, 1988). Bir başka ifadeyle, örgütsel vatandaşlık davranışları, bir zorunluluk veya formel tanımlama olmadığı halde bir örgütteki bireylerin örgütün sorunsuz işleyişi ve verimliliği için kritik önemde olan rol dışı davranışlarını ifade eder (DiPaola ve Tschannen-Moran, 2001). Organ (1997) ÖVD'yi örgütlerde bireylerin görev performanslarını destekleyen sosyal ve psikolojik bağlamın sürdürülmesi ve geliştirilmesi olarak da tanımlamıştır.

Organ'ın ÖVD tanımlamalarına dayalı olarak farklı araştırmacılar tarafından farklı ÖVD boyutları ileri sürülmüştür. Bunlar yardım etme veya özgecilik, nezaket, sportmenlik veya centilmenlik, sivil erdem veya uyum gibi boyutlardır. Smith ve diğerleri (1983) ÖVD'yi özgecilik (fedakarlık-altruizm) ve genelleştirilmiş uyum (generalized compliance) kavramlarıyla açıklamışlardır. Özgecilik, bir çalışanın formel iş rollerinin ötesinde davranışlar ortaya koymasını ifade etmektedir. Genelleştirilmiş uyum ise bireyin belirli kişilerden ziyade örgütün genel iyiliği için doğru ve uygun davranışlarda bulunmasıdır. Özgeci davranışlar işe yeni başlayan birine işin nasıl yapılacağını öğretmek veya aşırı iş yükü olan bir çalışanın iş yükünü hafifletmek gibi davranışları kapsadığı için sonraki çalışmalarda bu kavramın yerine "yardım (helping)" kavramının da kullanıldığı görülmektedir. Benzer şekilde genelleştirilmiş uyum kavramına alternatif olarak sadece "uyum" veya "vicdanlılık (conscientiousness)" kavramlarının kullanıldığı görülmektedir (Organ, Podsakoff ve MacKenzie, 2006).

ÖVD ile ilgili çalışmalarda genellikle yardım ve uyum boyutlarının olduğu (Organ vd., 2006; Smith vd., 1983), bazı çalışmalarda ise sportmenlik (sportsmanship) (örneğin, kendisine verilen işlerden şikâyetçi olmamak), nezaket (courtesy) (örneğin, başkası için sorun çıkarmaktan kaçınmak) ve sivil erdem (civic virtue) (örneğin, örgütün yararına olan etkinliklere katılmak) gibi bu iki boyuttan istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde ayrılan boyutlarının da ortaya çıktığı ve kullanıldığı görülmektedir (Konovsky ve Organ, 1996). Özgecilik, yardım etmeyi veya yardımseverliği ifade etmektedir (Organ, 1997). Özgecilik, bir örgütte işe yeni başlayanlara destek olmak, ağır iş yükü olan birine yardım etmek gibi, doğrudan ve bilinçli olarak belirli bir kişiye yüz yüze durumlarda yardım etmeyi amaçlayan davranışı ifade etmektedir (Smith vd., 1983). Uyum, iyi bir çalışanın dakiklik ve zaman kaybetmemek gibi içselleştirilmiş normlara uyumunu ifade eden bir vicdanlılık biçimiyle ilgilidir (Smith vd., 1983). Sportmenlik, bireylerin örgütlerde –şikâyet etmek gibi– yapmamayı tercih ettikleri davranışlarla ilgilidir (Organ vd., 2006). Sportmenlik, küçük hayal kırıklıklarını ve rahatsızlıkları telaşlanmadan veya şikâyetçi olmadan kabul etme istekliliğini ifade eder (Konovsky ve Organ, 1996). Nezaket, bir çalışanın diğer çalışanlarla istişare etme, bilgi paylaşma veya onların ihtiyaçlarına saygı gösterme şeklinde kendini gösteren ve onların sorunlarını önlemeye ne ölçüde yardımcı olduğunu belirten bir kavramdır (Konovsky ve Organ, 1996). Sivil erdem ise örgütün siyasi veya yönetim sürecine sorumlu ve yapıcı bir katılım göstermeyi tanımlamakta (Organ vd., 2006); örgütün karşı karşıya olduğu sorunlara karşı sorumluluk almayı ve sorunların çözümüne ilişkin yapıcı yönde katılımı da ifade etmektedir (Konovsky ve Organ, 1996).

Eğitim örgütleri bağlamında ÖVD'nin özgecilik boyutu bireye özgü yardım davranışlarını içermekle beraber okulda yeni göreve başlayan bir öğretmene okula uyum sağlaması, okulun kural, ilke ve normlarının tanıtılması ve genel anlamda sosyalleşme sürecinde yardımcı olunmasını da kapsamaktadır (Sezgin, 2005). Okullarda ÖVD'nin uyum (vicdanlılık) boyutuna ilişkin davranışlarda ise okulun iç paydaşlarının zamanında göreve gelmeleri, ders ve çalışma zaman dilimlerini etkin kullanmaları, işe devam etme konusunda tutarlık göstermeleri bulunmaktadır. Öğretmenlerin kurumlarında karşılaştıkları sorunları şikâyet etmeden çözmeye odaklanmaları, olumlu bir tutum içerisinde çalışmaya istekli olmaları ya da karşılaşılan sorunları çok fazla büyütmemeleri ÖVD'nin sportmenlik (centilmenlik) boyutundaki davranışlara örnek verilebilir (Koşar ve Yalçınkaya, 2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu, örgütte bireyin verdiği kararlar ve yaptığı davranışlar konusunda, bu karar ve davranışlardan etkilenecek olanları bilgilendirmesi ve gerekli bilgileri ilgili kişilere ulaştırması olarak açıklanmaktadır (Schnake ve Dumler, 2003). Bu bağlamda öğretmenlerin verdikleri kararlar, düzenleyecekleri etkinlikler ve karşılaşılabilecekleri sorunlar konusunda meslektaşlarını bilgilendirmeleri, okul yönetimine gerekli bilgileri vermeleri, öğrencilerin gerektiğinde aileleri ile iletişim kurmaları bu boyuttaki davranışlar arasında yer almaktadır. Sivil erdem boyutuna ilişkin davranışlar arasında öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki kararlara katılım süreçleri, düzenlenen mesleki ve sosyal faaliyetlere katılımları, alanlarına ve mesleklerine ilişkin güncel bilgileri takip ederek meslektaşları ile paylaşımları, yeni eğitim-öğretim etkinliklerinin okul ve sınıflarında uygulanması bulunmaktadır (DiPaola ve Hoy, 2005).

Örgütlerde Güç Kullanımı ve Eğitim Örgütleri Açısından Önemi

Örgütlerde yöneticilerin çalışanları örgütün amaçları doğrultusunda etkileyebilmesi için güç kullanması gerekmektedir. Ancak bu gücün kaynağının ne olduğu ve nasıl kullanıldığı etkililiğin seyrini belirlemektedir. Başkalarını etkilemek için kullanılacak farklı güç türleri ve güç kaynakları bulunmaktadır. En genel anlamda bu güç türlerini takipçilerin lidere bu gücü sağlayıp sağlamadıklarına göre liderlik gücü ve yasal (makam) güç olarak iki kategoride ele almak mümkündür. Liderlik gücü takipçilerin gönüllü olarak sağladığı bir güçken yasal güç bir otorite tarafından yöneticiye sağlanan ve gönüllü destek olmadan da uygulanabilecek bir güçtür (Owens ve Valesky, 2015). Bu iki farklı güç türünden liderlik gücünü kişisel güç, yasal güç ise konum gücü olarak ele almak mümkündür (Bass, 1960). Güç türlerine ilişkin klasik ve yaygın kabul gören (Reiley ve Jacobs, 2016) bir sınıflamayı da French ve Raven (1959) yapmışlardır. Bu araştırmacılar, başka güç türlerinin (ör., bilgi gücü) de olabileceğini belirterek, en genel anlamda ödül gücü, zorlayıcı güç, meşru veya yasal güç, referans gücü ve uzman gücü olmak üzere beş farklı güç türünden söz etmişlerdir. Bu güç türlerinden yasal güç, ödül gücü ve zorlayıcı güç liderin pozisyonundan kaynaklanan güç türleri iken referans ve uzmanlık gücü ise kişisel güçlerdir (Bass, 1960; Etzioni, 1975). Bu araştırmada da okul müdürlerinin başvurdukları güç tipleri belirlenirken sınıflama teorik dayanak olarak kabul edilmiştir. Örgütlerde farklı tiplerde ortaya çıkan güçlerin yöneticiler tarafından birlikte kullanılması mümkündür. Bir başka ifadeyle, bir güç kaynağına başvurmak başka bir gücün kullanılmasına engel oluşturmamaktadır. Güç kaynaklarından sadece birine başvuran liderlerin, çoklu güç kaynaklarına başvuran liderlerden daha zayıf liderlik ortaya koydukları iddia edilmiştir (Owens ve Valesky, 2015). French ve Raven (1959)'ın farklı güç türlerini nasıl açıkladıkları incelendiğinde şu açıklamalarla karşılaşılmaktadır:

Ödül Gücü

Ödül gücü, ödül verme gücünü veya yeteneğini elinde bulundurmayı veya bu ödüle aracılık etmeyi ifade eder. Birey ödül gücünü örgütteki konumundan elde eder (Ragins ve Sundstrom, 1989). Kişinin ödül üzerinde aracılık rolünün olması, ödülü kontrol edebildiği anlamına gelmektedir. Ödül gücünü kullanan kişi etki edeceği kişi için pozitif değerleri artırma veya negatif değerleri ortadan kaldırma veya azaltma yönünde etkililik gösterir. Örneğin, çalışanlara fazla çalışmalarının karşılığında ek ücret ödemesi yapmak bu türden bir güç kullanımınıdır. Ödül gücü kullanımında dikkat edilecek husus ödül için takipçiden ne istendiğidir. Ödül için şart koşulan şey takipçinin gücünü veya kapasitesini aşan bir şey ise bu güç istenen etkiyi meydana getirmeyebilir (French ve Raven, 1959).

Zorlayıcı Güç

Zorlayıcı güç, başkası için değerli olan şeyleri manipüle etme yeteneğini kişiye verdiği için bu güç türü ödül gücüne benzerlik göstermektedir. Zorlayıcı güç de örgütteki konumdan elde edilir (Ragins ve Sundstrom, 1989). Zorlayıcı gücü hisseden kişi, beklenen etkiyi meydana getirmediği zaman cezalandırılacağını bilir. Bu güç kullanıldığı zaman negatif değerler artırılır. Örneğin, işini iyi yapmayan bir çalışanı işten çıkarmak böylesi bir güç kullanımudur (French ve Raven, 1959).

Yasal (Meşru) Güç

Yasal gücün kaynağı örgütteki konumdur. Bir başka ifadeyle, bireyin formel rolü ile örgütte elde ettiği konum gücü, ona ödül gücü ve zorlayıcı güç ile birlikte yasal güç de sağlar (Ragins ve Sundstrom, 1989). Yasal güç, bu güce maruz kalan herkesin benzer davranışlar ortaya koyması yönünde bir beklenti oluşturur. Kültürel değerler bu gücün kullanımı için bir temel oluşturur. Kültür, bazı kişilere davranış normları belirleme gücü verebilmektedir. Örneğin bazı kültürlerde bu gücü belirleyen ölçüt kişinin yaşı olabilirken başka bir kültürde belirleyici unsur zekâ, cinsiyet, fiziksel özellikler veya başka bir şey olabilmektedir. Örgüt kültürü açısından ele alındığında yönetici pozisyonundaki kişi davranış normları için belirleyici olabilmektedir. Bir görev için belirlenen roller kişiye meşru bir güç vermektedir. Yasal güç diğer güç kaynaklarının nasıl kullanılacağı üzerinde de bir etkiye sahiptir (French ve Raven, 1959).

Referans Gücü

Referans gücünün kaynağı kişilerarası ilişkilerdir. Bireyler rasyonel ikna, inanç veya kişisel kimlik gibi yollarla bu gücü elde edebilir (Ragins ve Sundstrom, 1989). Referans gücü, bu güce açık olan kişinin bu güce sahip olan kişiyle bir veya benzer olma arzusunu içermektedir. Örneğin, etkileyici bir özelliğe sahip olan bir kişi, başkalarının benzemek isteyeceği, model almak isteyecekleri bir kişi olabilir. Referans gücü yönetim bağlamında ele alındığında takipçinin liderle bağını sürdürmek istemesi söz konusudur. Takipçi bu ilişkiyi liderle aynı davranışları sergileme, benzer inançlara sahip olma veya benzer değer sistemleri tarafından motive olma şeklinde sürdürür (French ve Raven, 1959).

Uzman Gücü

Bireyin bir başkasının sahip olduğu bilgi veya uzmanlığa atfettiği değere bağlı olarak uzmanlık gücü açığa çıkmaktadır. Kişi bir başkasının sahip olduğu bilgi veya uzmanlığı kendi bilgi veya uzmanlığı ile kıyasladığında kendinden yana bir eksiklik hissettiği zaman o kişiye bu gücü atfedebilir. Uzmanlık gücünün kabulü kişilerin aynı grubun üyesi olup olmamalarına göre değişir. Kişiler aynı grubun üyesi olmadıkları zaman uzman gücü bilgi gücüne dönüşmekte, lider ve izleyici arasındaki gibi bir etki meydana getirmemektedir (French ve Raven, 1959).

Örgütsel Güven ve Eğitim Örgütleri Açısından Önemi

Birlikte çalışmak genellikle karşılıklı bağımlılık meydana getirdiği için örgütlerde bireyler kişisel veya örgütsel hedeflere ulaşmak için başkalarına güven ihtiyacı hissederler ve bu güven örgütlerde farklı şekillerde ortaya çıkar (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Örgütlerde güvenin oluşması yardımseverlik, güvenilirlik, yeterlilik, dürüstlük ve açıklık gibi bileşenlere dayanmaktadır ve bu özelliklere sahip kişiler güvenilir bulunmaktadır (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999). Özellikle riskin yüksek olduğu durumlarda güvene durulan ihtiyaç artmaktadır. Mayer ve diğerleri (1995, s. 712) risk durumunu da dikkate alarak örgütlerde güven için şu tanımları yapmışlardır: Güven, "bir tarafın, güven veren için önemli olan belirli bir eylemi gerçekleştireceği beklentisine dayanarak izleme ve kontrol etme yeteneğinden bağımsız olarak, başka bir tarafın eylemlerine karşı savunmasız olma isteğidir".

Okullarda paydaşlar arası ilişkilerin sağlıklı kurulması ve yürütülmesi, okul üyelerinin performanslarını üst düzeyde sergilemeleri ve okul etkililiği açısından önemli olan güven farklı değişkenlerle de ilişkilendirilmiştir. Zayim ve Kondakçı (2015)'nin yapmış oldukları çalışmada örgütsel güvenin öğretmenlerin değişime hazır olma eğilimlerini belirlemede önemli bir güç olduğu

belirlenmiştir. Örgütsel güvenin öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerine karşı koruyucu kalkan olduğu ifade edilmektedir (Van Maele ve Van Houtte, 2015). Alanyazında etkili olmak isteyen ve kapasitelerini geliştirmek isteyen okulların örgütsel güveni artırması ve buna uygun liderlik davranışları geliştirmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Cosner, 2009). Hoy ve Tarter (2004)'ın araştırması örgütsel adalet için okullarda örgütsel güvenin vazgeçilmez bir unsur olduğunu saptamıştır. Ayrıca örgütsel güvenin yüksek olduğu okullarda öğretmenler yüksek öz güvene sahip olmakta, okulda daha az çatışma yaşanmakta, okul-aile iş birliği daha iyi sağlanmaktadır (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999). Tüm bu olumlu etkiler okullarda örgütsel güveni geliştirmenin ne derece önemli olduğunu ve bu konunun okul ve birey (öğretmen, okul yöneticisi gibi) davranışları açısından daha fazla aydınlatılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Tipleri ile Öğretmenlerin Okullarına Karşı Duydukları Güven Arasındaki İlişki

Örgütlerde güven veya güç konusunu ele alan araştırmaların sıklıkla ast ve üst ilişkilerine odaklandığı görülmektedir. Çünkü hem güç kullanımı hem de güven bireyler arası ilişkilere dayanmaktadır. Schoorman, Mayer ve Davis (2007) örgütlerde güven oluşumu üzerinde hiyerarşik güç ilişkisi ve bireyler arasında oluşan bilgi asimetrisinin etkili olduğunu iddia etmişlerdir. Altınkurt ve Yılmaz (2012a)'ın araştırması okul yöneticilerinde kaynağını kişiden alan bir güç türü olan uzmanlık ve referans olma gücü arttıkça öğretmenlerin okullarına karşı duydukları güvenin de önemli ölçüde arttığını ortaya koymuştur. Özhan (2016)'ın araştırmasında da benzer şekilde okul müdürlerinin kişisel güç kaynaklarını (uzmanlık gücü ve karizmatik güç) (Bass, 1960; Etzioni, 1975) kullanmaları durumunda öğretmenlerin yöneticiye güven, okula güven ve örgütsel güven algılarının yüksek çıktığı saptanmıştır. Buna karşın, zorlayıcı güç veya yasal güç kullanımının örgütsel güven ile ilişkisinde literatürde karşıt sonuçlarla karşılaşmaktadır. Altınkurt ve Yılmaz (2012a)'ın çalışmasında, zorlayıcı güç kullanımı okula güven ile ters ilişkili bulunmuştur. Özhan (2016)'ın çalışmasında ise kişisel güç kaynakları kadar yüksek düzeyde ilişkili olmasa da bu güç kaynakları yöneticiye, okula ve örgüte güven ile pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkili bulunmuştur. Bu karşıt sonuçlara rağmen, güç kaynaklarına ilişkin alanyazın (French ve Raven, 1959) dikkate alındığında, yasal gücün ve zorlayıcı gücün örgütsel güven ile ters yönde ilişkili olması olası görülmektedir. Önceki araştırmalardan elde edilen sonuçlar aşağıdaki alternatif hipotezlerin öne sürülmesini sağlamıştır.

H1a: Öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin ödül gücüne ilişkin algıları onların okullarına duydukları güveni pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

H1b: Öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin kişisel gücüne ilişkin algıları onların okullarına duydukları güveni pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

H1c: Öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin zorlayıcı gücüne ilişkin algıları onların okullarına duydukları güveni negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

H1d: Öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin yasal gücüne ilişkin algıları onların okullarına duydukları güveni negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Tipleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Örgütlerde güç kullanımı bir liderin davranışından daha fazlasını ifade etmektedir. Gücün uygulanması ve etkileri, takipçilerin davranışları ve örgütün içinde bulunduğu koşulların etkileşimine de dayanır (Reiley ve Jacobs, 2016). Örgütlerde güç kullanımı ile etkileşim halinde olan bu unsurlardan biri de örgütsel vatandaşlık davranışdır. Altınkurt ve Yılmaz (2012b) yapmış oldukları çalışmada okul yöneticilerinin zorlayıcı güç kullanmaları durumunda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının da arttığını saptamıştır. Başka örgütlerde yapılan farklı araştırmalarda ise birbiriyle tutarlı sonuçların elde edildiği görülmektedir. Jain, Giga ve Cooper (2011) araştırmalarında kişisel gücü yüksek algılanan yöneticilerle çalışan astların örgütsel vatandaşlık davranışlarının da yüksek olduğunu, buna karşın pozisyon gücü yüksek algılanan astlarda ise tam tersi bir durumun söz konusu olduğunu saptamışlardır. Reiley ve Jacobs (2016) da araştırmalarında, benzer şekilde, düşük düzeyde olmakla birlikte yöneticide algılanan kişisel gücün yüksek olması durumunda astlarda görülen ÖVD'nin de anlamlı bir şekilde yüksek olduğunu buldular. Bu çalışmada yöneticinin pozisyonundan kaynaklanan güç türleri ile ÖVD arasında anlamlı ilişkili bulunmamıştır. Bu sonuçlardan hareketle aşağıdaki alternatif hipotezler öne sürülmüştür:

H2a: Öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin ödül gücüne ilişkin algıları onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

H2b: Öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin kişisel gücüne ilişkin algıları onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

H2c: Öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin zorlayıcı gücüne ilişkin algıları onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

H2a: Öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin yasal gücüne ilişkin algıları onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

Öğretmenlerin Okullarına Karşı Duydukları Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki

Polat ve Celep (2008) araştırmalarında okullarına karşı güven algısı yüksek olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının da yüksek olduğunu saptamıştır. Koşar ve Yalçınkaya (2013)'nin araştırması da benzer şekilde öğretmenlerin örgütsel güven algılarının onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Eğitim dışı örgütlerde yapılan araştırmalarda da bu iki değişken arasında pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır (Singh ve Srivastava, 2016). Gerek eğitim örgütlerinde gerek başka örgütlerde bu iki kavram üzerine yapılan araştırmalar ve elde edilen birbiriyle tutarlı bulgular dikkate alınarak aşağıdaki alternatif hipotez öne sürülmüştür:

H3: Öğretmenlerin okullarına karşı duydukları güven onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır.

Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Tiplerinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü

Okul müdürlerinin sergiledikleri örgütsel davranışlar öğretmenlerin davranışları üzerinde doğrudan etki oluştururken okula ilişkin algıda farklılık meydana getirerek de öğretmen davranışları üzerinde dolaylı bir etki oluşturabilmektedir. Bu dolaylı etkiyi meydana getiren önemli faktörlerden biri örgütsel güvendir (Bektaş, Kılınç ve Gümüş, 2020; Cemaloğlu ve Kılınç, 2012; Karacabey, Bellibaş ve Gümüş, 2022). Örneğin, okul müdürlerinin etik liderlik davranışları sergilemesi öğretmenlerin okula ilişkin güven algısını artırabilmekte ve bu olumlu etkiyle birlikte öğretmenler arasında görülebilecek olumsuz davranışlar azalabilmektedir (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012). Bir başka araştırma, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel güven algılarını etkilediğini ve örgütsel güven algısının yüksek olmasının öğretmenlerin iş tatminini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Boyacı, Karacabey ve Bozkuş, 2018). Dolayısıyla örgütlerde kullanılan güç tiplerinin örgütsel güven algısı üzerindeki etkisi (Altınkurt ve Yılmaz, 2012a) ve örgütsel güvenin de örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi (Koşar ve Yalçınkaya, 2013) dikkate alındığında örgütsel güvenin aracılık etkisine yönelik aşağıdaki alternatif hipotezler öne sürülmüştür:

H4a: Okul müdürlerinin ödül gücü öğretmenlerin okullarına karşı güven algılarını etkileyerek onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

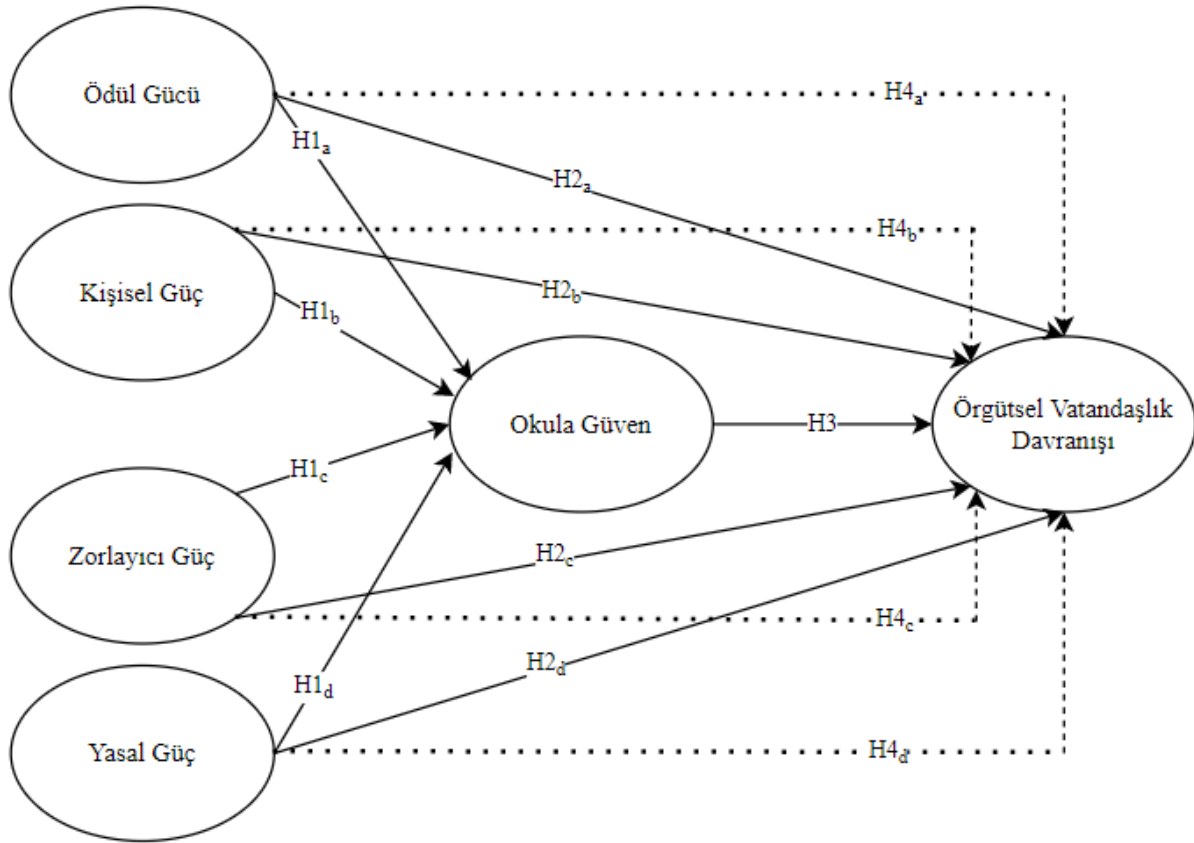
H4b: Okul müdürlerinin kişisel gücü öğretmenlerin okullarına karşı güven algılarını etkileyerek de onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

H4c: Okul müdürlerinin zorlayıcı gücü öğretmenlerin okullarına karşı güven algılarını etkileyerek de onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H4d: Okul müdürlerinin yasa gücü öğretmenlerin okullarına karşı güven algılarını etkileyerek de onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

Kuramsal Model

Bu araştırmada, okul müdürlerinin güç tiplerinin öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği ve güç tipinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü olduğu varsayılmaktadır. Öngörülen bu ilişkiler Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Çalışmaya İlişkin Kuramsal Model

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Tarama deseninde olan bu çalışma ilişkisel, kesitsel modelde ve aracılık modelinde tasarlanmıştır. Araştırma, kullanılan güç tipleri, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki belirlenmeye çalışıldığı için, ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modelinde amaç, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin varlığını ve derecesini (Karasar, 2009) herhangi bir müdahalede bulunmadan (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2018) incelemektir. Kesitsel araştırmalarda ise araştırma problemine ilişkin veriler anket veya ölçek gibi araçlarla anlık olarak toplanır (Cohen, Manion ve Morrison, 2018). Araştırmada ayrıca örgütsel güvenin aracılık rolü saptanmaya çalışıldığı için aracılık modeline de başvurulmuştur.

Örnekleme

Bu araştırmanın evrenini, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında, Van ilindeki resmi eğitim kurumlarında görev yapan 19.758 öğretmen oluşturmaktadır (<https://van.meb.gov.tr/>). Araştırmanın örneklemini ise araştırmacılar tarafından oluşturulan Google Anket Formuna 12-30 Temmuz 2021 tarihleri arasında yanıt veren ve değerlendirmeye alınan 439 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklemin %53.3'ü kadın, %46.7'si erkek öğretmendir. Yaş ortalaması 33,28 (SS=7,62) olan öğretmenlerin (22 ile 59 yaş aralığında) mesleki kıdemlerinin ortalaması 8,07 yıl (SS=7,98) ve buldukları okullardaki hizmet sürelerinin ortalaması 3,29 yıldır (SS=2,96).

Veri Toplama Araçları

Güç Tipi Ölçeği

Araştırmada okul müdürleri tarafından kullanılan güç tipini belirlemek için Koşar (2008) tarafından geliştirilen Güç Tipi Ölçeği (GTÖ) kullanılmıştır. Beşli Likert tipi bu ölçekte (1=Hiçbir Zaman; 5=Her Zaman) kişisel güç (15 madde; örnek madde: Okul müdürü daima bilgisine başvurulacak biri olarak görülür), ödül gücü (7 madde; örnek madde: Okul müdürü öğretmenler arasında herkese hak ettiği değeri verir), yasal güç (7 madde; örnek madde: Okul müdürü öğretmenlerle olan ilişkilerinde resmi bir tutum takınır) ve zorlayıcı güç (4 madde; örnek madde: Okul müdürü kendisiyle iyi geçinmeyen öğretmenlere zorluk çıkarır) olmak üzere dört alt boyutta toplam 33 madde bulunmaktadır. Orijinal ölçekteki maddeler toplam varyansın %71'ini açıklamakta ve her bir alt boyut için hesaplanan güvenilirlik katsayıları .81 ile .98 aralığındadır. Bu araştırmada boyutlar için elde edilen güvenilirlik katsayıları .79 (yasal güç) ile .98 (kişisel güç) aralığındadır. Tüm ölçek için hesaplanan değer ise .90'dır. Bu araştırmada ölçek maddelerinin toplam varyansın %72'sini açıkladığı belirlenmiştir. Mevcut çalışma üzerinde yapılan DFA sonucunda ölçeğin dört boyutlu yapısının doğrulandığı saptanmıştır (RMSEA = .048; GFI = .897; AGFI = .861; NFI = .943; CFI = .970; SRMR = .076). İkili faktör için daha iyi uyum değerleri tespit edilmiştir (RMSEA = .084; GFI = .995; AGFI = .954; NFI = .995; CFI = .996; SRMR = .0131) (bkz. Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008; Tabachnick ve Fidell, 2013).

Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği

Okullarda örgütsel güven düzeyini belirlemek için Daboval, Comish, Swindle ve Gaster (1994, aktaran Yılmaz, 2005) tarafından geliştirilen ve Yılmaz (2005) tarafından eğitim örgütlerine uyarlanan Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği (OÖGÖ) kullanılmıştır. Likert tipi bu ölçekte çalışanlara duyarlılık (15 madde; örnek madde: Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin okulla kaynaşmasına yardımcı olunur), yöneticiye güven (12 madde; örnek madde: Okul müdürü, öğretmenlerin problemleriyle ilgilenir), yeniliğe açıklık (4 madde; örnek madde: Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim) ve iletişim ortamı (9 madde; örnek madde: Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır) olmak üzere dört alt boyut ve toplam 40 madde bulunmaktadır. Ölçeğin orijinali toplam varyansın %53.91'ini açıklamakta ve her bir alt boyut için hesaplanan güvenilirlik katsayıları .75 ile .95 aralığındadır. Bu araştırmada boyutlar için elde edilen güvenilirlik katsayıları .88 (yeniliğe açıklık) ile .97 (yöneticiye güven) aralığındadır. Tüm ölçek için hesaplanan değer ise .99'dur. Bu araştırmada ölçek toplam varyansın %73'ünü açıklamaktadır. Mevcut çalışma üzerinde yapılan DFA sonucunda ölçeğin dört boyutlu yapısının doğrulandığı saptanmıştır (RMSEA = .059; GFI = .849; AGFI = .802; NFI = .929; CFI = .956; SRMR = .0294).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Araştırmada kullanılan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÖVDÖ), Organ (1988)'in örgütsel vatandaşlığa ilişkin öne sürdüğü boyutlara dayalı olarak, farklı araştırmacılar tarafından geliştirilmiş ve Polat (2007) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek dört faktörlü yapı için doğrulanmıştır. Likert tipi bu ölçekte yardımlaşma (8 madde; örnek madde: Öğretmen arkadaşlarımla sorunu olduğunda onlara yardım etmek için gönüllü olarak zaman ayırıyorum), centilmenlik (4 madde; örnek madde: Okulumdaki küçük sorunları büyütebilirim), vicdanlılık (4 madde; örnek madde: İşime zamanında gelirim) ve sivil erdem (4 madde; örnek madde: Okulumuzun imajını güçlendiren tüm etkinliklere gönüllü olarak katılırım) boyutlarında toplam 20 madde bulunmaktadır. Ölçeğin orijinalinde alt boyutlar için hesaplanan güvenilirlik değerleri .81 ile .89 aralığındadır. Bu araştırmada boyutlar için elde edilen güvenilirlik katsayıları .75 (vicdanlılık) ile .90 (centilmenlik) aralığındadır. Tüm ölçek için hesaplanan değer ise .85'tir. Bu araştırmada ölçek toplam varyansın %62'sini açıklamaktadır. Mevcut çalışma üzerinde yapılan DFA sonucunda ölçeğin dört boyutlu yapısının doğrulandığı saptanmıştır (RMSEA = .059; GFI = .913; AGFI = .885; NFI = .903; CFI = .939; SRMR = .0577).

Verilerin Analizi

Katılımcılara kimliklerini veya çalıştıkları okulu açık edecek bilgilerin gizli tutulacağına ilişkin güvence verilerek veri toplama araçları çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Katılımcılara veri toplama araçları, e-posta ve whatsapp aracılığıyla gönderilmiştir. Toplam 478 öğretmenden dönüt alınmıştır. Analiz öncesinde veriler üzerinden kayıp değer, uç değer incelemesi yapılmış, verilerin normallik varsayımını sağlayıp sağlamadığı test edilmiştir. Veriler çevrimiçi ölçekler yoluyla elde edildiği için araştırmada test edilen sürekli değişkenlerde herhangi bir kayıp değer bulunmamaktadır. Beş öğretmen mevcut okullarındaki hizmet süresini belirtmedikleri için bu boş değerlere ortalama değer atanmıştır. Uç değer belirlemede normal puanlar ortalamadan sapma durumunu belirlemek için z puanlarına dönüştürülmüş ve z puanı uygun aralıkta olmayan (± 3 değerlerinden yüksek) 39 ölçek değerlendirilmeden çıkarılmıştır. Böylece nihai değerlendirme 439 ölçek üzerinden yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık ve basıklık değerleriyle belirlenmeye çalışılmış ve yapılan incelemede değerlerin -1 ile +1 aralığında olduğu, dolayısıyla normal dağılım gösterdiği varsayılmıştır. Veri ayıklama süreci tamamlandıktan sonra elde edilen veriler üzerinden betimsel analizler yapılarak uygulanan ölçeklerin yapı geçerliği test edilmiştir. Korelasyon analizi yapılmış ve araştırmada incelenen değişkenler arasındaki doğrudan veya dolaylı etkiler yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliğine ilişkin analizler ve yol analizi AMOS ve MPlus yazılım programları; normallik testleri, betimsel analizler ve korelasyon hesaplamaları ise SPSS yazılım programı aracılığıyla yapılmıştır.

Bulgular

Betimsel Bulgular

Tablo 1, güç tipi, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin betimsel istatistikleri ve değişkenler arası ikili ilişkileri göstermektedir.

Tablo 1. Araştırmada Test Edilen Değişkenlere İlişkin Korelasyon Sonuçları

	\bar{X}	SS	G1	G2	G3	G4	OG	ÖVD
G1	3.67	1.10	1	.82**	-.66**	-.21**	.88**	.34**
G2	3.94	.99		1	-.61**	-.25**	.85**	.30**
G3	3.03	.82			1	.46**	-.68**	-.32**
G4	2.15	1.05				1	-.24**	-.03
OG	3.99	.95					1	.39**
ÖVD	4.47	.44						1

Not: G1=Kişisel Güç; G2=Ödül Gücü; G3=Zorlayıcı Güç; G4=Yasal Güç; OG=Okula Güven; ÖVD=Örgütsel Vatandaşlık Davranışı; **p<.01; *p<.05

Tablo 1'de görüldüğü gibi öğretmenler okul müdürlerinin yasal ve zorlayıcı güç ile kıyaslandığında daha çok kişisel güce ($\bar{X}=3.67$) ve ödül gücüne ($\bar{X}=3.94$) başvurduklarını düşünmektedir. Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının yüksek olduğu ($\bar{X}=3.99$) ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını da benzer şekilde yüksek düzeyde ($\bar{X}=4.47$) ortaya koydukları görülmektedir.

Değişkenler arası ilişkiler incelendiğinde kişisel gücün ve ödül gücünün örgütsel güven ile yüksek düzeyde ve pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Zorlayıcı güç tipinin öğretmenlerin okula güven algılarıyla negatif yönde ve yüksek düzeyde ilişkili olduğu, yasal güç tipinin ise öğretmenlerin okula ilişkin güven algılarıyla negatif yönde ve düşük düzeyde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, H1_a, H1_b, H1_c ve H1_d için destekleyici kanıt sunmaktadır.

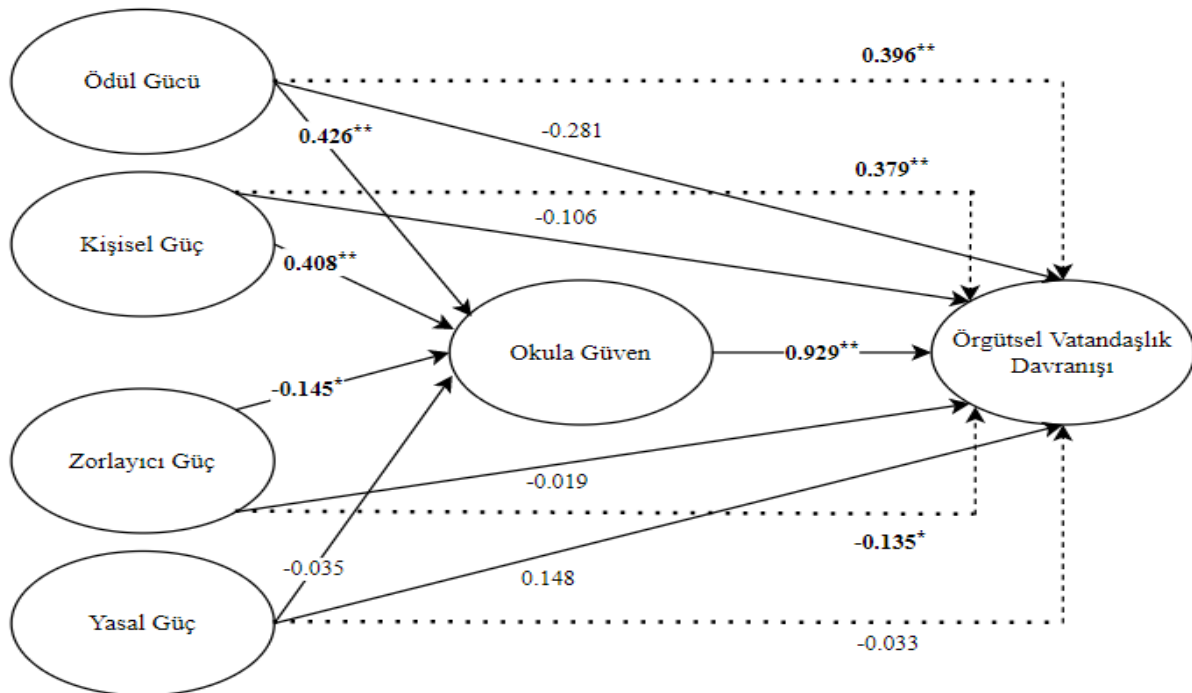
Araştırmada okul müdürüne ilişkin kişisel güç ve ödül gücünün örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif yönde ancak düşük düzeyde ilişkili olduğu, yasal güç ile ÖVD arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı, zorlayıcı gücün ise ÖVD ile negatif yönde ancak düşük düzeyde ilişkili olduğu saptanmıştır. Bu bulgular her ne kadar H2_a, H2_b, H2_c için destekleyici yönde kanıt sunsa da H2_d hipotezinin desteklenmesi için yeterli kanıt sağlayamaz.

Değişkenler arası ilişkiler incelendiğinde örgütsel güven genel puanının örgütsel vatandaşlık genel puanlarıyla orta düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu tespit edildi ($r=0.39$; $p<0.01$). Bu bulgu H3'ün doğrulanması için yeterli kanıt sağlayabilir.

Model Uyumuna İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin kullandıkları güç tiplerinin öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki yordayıcılık gücünü belirlemek için yol (Path) analizi yapılmıştır. Şekil 2'nin altında yer alan modele ilişkin uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir (Hooper vd., 2008; Tabachnick ve Fidell, 2013).

Path modeli için hesaplanan standardize edilmiş regresyon değerlerine göre okul müdürlerinin kullandıkları kişisel güç ve ödül gücü tiplerinin öğretmenlerin okula olan güvenlerini pozitif yönde, istatistiksel olarak anlamlı ve orta düzeyde yordadığı, buna karşın öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını (doğrudan etki yönüyle) ise anlamlı düzeyde yordamadığı görülmüştür. Okul müdürlerinin kullandığı zorlayıcı güç tipinin ise okula güveni istatistiksel olarak anlamlı ancak zayıf düzeyde negatif olarak yordadığı saptanmıştır. Bulgulara göre yasal güç tipi ise okula güvenin anlamlı bir yordayıcısı değildir. Modelin aracı değişkeni olan okula güvenin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının pozitif yönde, istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek düzeyde bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Şekil 2'deki modelde de görüleceği üzere bu bulgular H1_a, H1_b, H1_c ve H3'ü doğrularken H1_d'yi doğrulamamaktadır. Araştırma bulguları, okul müdürlerinin kullandıkları güç tiplerinin ÖVD'nin anlamlı bir yordayıcısı olmadığını göstermiştir. Yine Şekil 2'de verilen bu bulgular H2_a, H2_b, H2_c ve H2_d'nin doğrulanmadığını ortaya koymuştur.



Not: Modeldeki kesik olmayan oklar doğrudan, kesik oklar ise dolaylı yol katsayılarını göstermektedir. Modele ilişkin uyum değerleri: $\chi^2/sd=3319.282/1254=2,647$; $p=0.000$; RMSEA=0.061; CFI=0.901; TLI=0.895; SRMR=0.078.

Şekil 2. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Yordanmasına İlişkin Path Diyagramı

Güç Tiplerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinde Okula Güvenin Aracılık Etkisine İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin kullandıkları güç tiplerinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde öğretmenlerin kendi okullarına karşı duydukları güvenin aracılık etkisini test etmek için bootstrapping analizi yapıldı. 5.000 bootstrapping analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Okullarına Karşı Duyduğu Güvenin Aracılık Etkisine İlişkin Bulgular

Güç Tipi	ÖVD Üzerindeki Etkisi	Nokta Tahmini	Katsayılar Çarpımı		Bootstrapping	
			SH	p	%95 Güven aralığı	Düşük
Ödül Gücü	Okula Güven Yoluyla Dolaylı Etki	0.396	0.111	0.000	0.110	0.682
	Doğrudan Etki	-0.281	0.156	0.071	-0.683	0.121
	Toplam Etki	0.115	0.132	0.385	-0.226	0.455
	Okula Güven Yoluyla Dolaylı Etki	0.379	0.093	0.000	0.140	0.617
Kişisel Güç	Doğrudan Etki	-0.106	0.140	0.449	-0.467	0.255
	Toplam Etki	0.273	0.116	0.019	-0.027	0.572
	Okula Güven Yoluyla Dolaylı Etki	-0.135	0.067	0.044	-0.307	0.038
	Doğrudan Etki	-0.019	0.139	0.892	-0.376	0.338
Zorlayıcı Güç	Toplam Etki	-0.153	0.137	0.261	-0.505	0.198
	Okula Güven Yoluyla Dolaylı Etki	-0.033	0.036	0.361	-0.124	0.059
	Doğrudan Etki	0.148	0.088	0.094	-0.079	0.374
	Toplam Etki	0.115	0.091	0.207	-0.120	0.350

Tablo 2’deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin okullarına karşı duyduğu güvenin okul müdürlerinin kullandıkları ödül gücü ve kişisel güç tipleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkideki aracılık rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Buna karşın okul müdürlerinin başvurduğu zorlayıcı ve yasal güç tipleri ile öğretmenlerin ÖVD davranışları arasında öğretmenlerin okula güven algılarının aracılık etkisinin anlamlı bulunmadığı görülmektedir. Bu bulgular araştırma hipotezlerinden H4_a ve H4_b’nin doğrulandığını, buna karşın H4_c ve H4_d hipotezlerinin doğrulanmadığını göstermektedir.

Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada okul müdürlerinin kullandıkları güç tipleri ile öğretmenlerin okullarına karşı duydukları güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiş, güç tiplerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki dolaylı etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü test edilmiştir. Araştırmada öncelikli olarak H1_a, H1_b, H1_c, H1_d hipotezleri öne sürülmüş, güç tiplerinin örgütsel güven üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu varsayılmıştır. Araştırma sonucu okul müdürlerinin kullandığı ödül gücünün ve kişisel gücün okula duyulan güveni anlamlı şekilde yordadığı doğrulanmıştır. Bir diğer hipotez olan okul müdürlerinin zorlayıcı güç kullanımının örgütsel güveni negatif yönde ve anlamlı şekilde yordadığı hipotezi de doğrulanmıştır. Ancak yasal gücün okula duyulan güvende anlamlı bir yordayıcısı olmadığı bulgusu nedeniyle H1_d doğrulanmamıştır. Buna göre okul müdürlerinin kişilik gücüne veya ödül gücüne başvurduğunu düşünen öğretmenlerin okullarına ilişkin güven algıları da yüksek çıkmıştır. Altınkurt ve Yılmaz (2012a)'ın araştırması da bu bulguları kısmen desteklemektedir. Araştırmacılar bir kişilik gücü olarak ele alınabilecek referans gücünün öğretmenlerin okula ilişkin güven algılarını pozitif ve anlamlı düzeyde yordadığını; okul müdürüne karşı duyulan güvenin ise referans gücünün yanı sıra ödül gücü ve uzmanlık gücü tarafından da pozitif düzeyde yordandığını saptamışlardır. Aynı zamanda, söz konusu araştırmada, bu araştırmacının bulgusuna paralel olarak, okul müdürlerinin kullandığı yasal güç okula duyulan güven ile anlamlı bir ilişki vermemektedir. Bu farklılığa rağmen hiyerarşik güç ilişkilerinin ve bu ilişkilerin meydana getirdiği güç farkının örgütsel güveni etkilediği iddiası (Schoorman vd., 2007) bu araştırmacının bulgularını önemli ölçüde desteklemektedir. Özhan (2016)'ın yapmış olduğu araştırmada da bu araştırmacının bulgusuna kısmen benzer şekilde sonuçlar elde edilmiştir; Özhan (2016)'ın araştırmasında da okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasında pozitif, yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Karizmatik güç öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile en yüksek düzeyde ilişkili olan güç kaynağı türü iken, zorlayıcı gücün en düşük düzeyde ilişkili olan güç kaynağı türü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışkur (2015)'un araştırmasında da ödül gücü boyutu ile tüm güven boyutları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı ilişki elde edilmiştir. Yine aynı çalışmada, bu çalışmanın da bulgusuna benzer şekilde, zorlayıcı güç ile güven arasında negatif yönde ilişkili ve kısmen de anlamlı bir ilişki bulunurken. Yasal güç ile güvenin ilişkili olmadığı anlaşılmaktadır. Benzer şekilde, Karadağ ve Bektaş (2013)'ın okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi öğretmen algılarına göre belirlemeyi amaçlayan çalışmalarının sonuçlarına göre, örgütsel güven ile okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ancak Karadağ ve Bektaş (2013)'ın çalışmalarında, bu çalışmanın bulgusundan farklı şekilde, örgütsel güven ile örgütsel güç kaynakları arasındaki en yüksek ilişkinin zorlayıcı güç ve güven arasında, en düşük ilişkinin ise ödül gücü ve güven arasında olduğu belirlenmiştir. Söz konusu çalışmada terfi, takdir veya teşekkür gibi ödüller öğretmenler tarafından bir güven kaynağı olarak görülmemektedir. Oysa bu çalışmada öğretmenler okul yöneticilerinin ödül gücünü kullanmalarının güveni artırdığına işaret etmişlerdir. Buradan hareketle yöneticilerin bir pekiştirici niteliğinde olan ödül gücüne başvurmalarının öğretmenlerin örgüte olan güvenlerini artırdığı söylenebilir. Aynı zamanda okul yöneticilerinin cezaya odaklanan zorlayıcı güce başvurmaları okula olan güvenin azalmasında etkilidir; yani zorlayıcı güç ne kadar çok kullanılırsa öğretmenlerin okullarına duydukları güvenin de azalacağı söylenebilir. Özellikle okul müdürünün yetkisine dayanarak kullanacağı yasal gücün okuldaki samimiyet iklimine zarar verebileceği ve bu durumun da güven faktörünü etkileyeceği iddia edilebilir. Günümüzde değişen dünya koşulları, hızlı yenileşmelerle birlikte liderlik tarzında da daha katılımcı bir anlayış beklenmektedir. Bu bağlamda çalışanların tüm süreçlere aktif katılımını sağlamak, performanslarını en iyi ve doğru şekilde ortaya koymalarına fırsat yaratmak için okullarda güvenin inşa edilmesi gereklidir. Bu bağlamda okul müdürlerinin sahip oldukları güç kaynaklarını yerinde ve etkili kullanmaları önemlidir.

Araştırmada, ikinci olarak, okul müdürlerinin kullandıkları ödül gücü ve kişisel gücün örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif ve anlamlı şekilde; yasal gücün ve zorlayıcı gücün ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde ve anlamlı şekilde yordadığı iddia edilmiş ancak bu doğrultuda sunulan H2_a, H2_b, H2_c ve H2_d istatistiksel olarak anlamlı destek bulamamıştır. Bir başka ifadeyle, okul müdürlerinin kullandıkları güç tipleri öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını anlamlı düzeyde etkilememektedir. Her ne kadar önceki araştırma sonuçları (ör., Jain vd., 2011) bu hipotezlerin öne sürülmesine temel oluştursa da okul müdürlerinin kullandıkları güç tipleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir etkinin oluşmamış olması çarpıcı bir sonuçtur. Çünkü pozitif özellikler barındıran güç kaynaklarının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde, negatif özellikler barındıran güç kaynaklarının ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz yönde etkilemesi beklenmiştir. Bu sonuca ilişkin olası bir çıkarım şu olabilir: okul müdürlerinin gücü nasıl kullandıkları öğretmenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını doğrudan etkilememekte ancak güven iklimi üzerinde meydana getirdiği bir etkiyle dolaylı yoldan etkilemektedir. Araştırmanın bu bulgusu doğrultusunda okul müdürlerinin kullandıkları güç tipleri öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını doğrudan etkilememektedir. Çalışmanın bu bulgusunun aksine, Altınkurt ve Yılmaz (2012b), yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Uğurlu ve Demir (2016) de yönetici güç kullanımı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde olumlu bir ilişki bulmuşlardır. Çavuş ve Harbalıoğlu (2016) da, bu çalışma bulgusunun aksine, farklı bir kurumda yaptıkları çalışmada yöneticinin güç kaynaklarından ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç ile örgütsel vatandaşlık boyutları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Uzun ve Köse (2021) de çalışmalarında öğretmenlerin, okul yöneticilerinin yasal güç, ödül gücü, uzmanlık gücü ve karizma gücü kullanımına yönelik algıları arttıkça kendilerini işe vermelerinin arttığı, zorlayıcı güç kullanımına yönelik algıları arttığında ise kendilerini işe vermelerinin azaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanların resmi görev tanımları dışındaki ekstra gönüllü davranışlar olduğu göz önünde bulundurulduğunda öğretmenlerin kurumlarının başarısını sağlamada bireysel çabalarının yüksek olduğu ve bunun okul müdürlerinin kullandıkları güç tipinden bağımsız olduğu söylenebilir. Okul müdürlerinin kullandıkları güç tipi ne olursa olsun öğretmenler kurumsal aidiyet ile gönüllü davranışlar sergilemeye devam etmektedirler.

Araştırmada öne sürülen bir diğer hipotez öğretmenlerin okullarına karşı duyduğu güvenin onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilediği yönündeydi (H3) ve araştırma sonucunda bu hipotez doğrulanmıştır. Bu araştırma okullarına karşı güven algıları yüksek olan öğretmenlerde örgütsel vatandaşlık davranışı eğilimlerinin de istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgunun alanyazındaki benzer araştırmalarla da tutarlı olduğu görülmektedir (Denholm, 2002; Koşar ve Yalçınkaya, 2013; Timuroğlu ve Çokgören, 2019). Koşar ve Yalçınkaya (2013) çalışmalarında öğretmenlerin güven düzeyleri arttıkça örgütsel vatandaşlık gösterme eğilimlerinin de arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Timuroğlu ve Çokgören (2019) yapmış oldukları araştırmalarında, bu araştırmanın sonucuna benzer şekilde, örgütsel güven algısının düzeyi arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışının da arttığı; bu ilişkinin pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. McKenzie (2011)'nin araştırması da meslektaşlara güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki saptayarak bu araştırmanın bulgularıyla benzerlik göstermiştir. Örgütsel güvenin boyutlarından biri de yöneticiye duyulan güvenidir. Ancak ilginç bir şekilde ilgili araştırma bu boyutta iki değişken arasında anlamlı bir ilişki saptamayarak bu araştırmadan farklılık göstermiştir. Araştırmada öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde yöneticiye güvenin etkili olmadığı ancak meslektaşlara duyulan güvenin etkili sonucuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle öğretmenlerin kurumların etkililiğini sağlamada önemli rol oynayan ekstra gönüllü davranışları göstermeleri konusunda beraber görev yaptıkları meslektaşlarının rol oynadığı, okullarında meslektaşlar açısından açık ve paylaşıma dayanan bir iklimin olduğu, güven duygusunun var olduğu ancak yöneticiye güven konusunda aynı durumun söz konusu olmadığı ifade edilebilir.

Araştırmanın bir diğer sonucu olarak, öğretmenlerin okullarına karşı duyduğu güvenin okul müdürlerinin kullandıkları ödül gücü ve kişisel güç tipleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkideki aracılık rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Buna karşın okul müdürlerinin başvurduğu zorlayıcı ve yasal güç tipleri ile öğretmenlerin ÖVD davranışları arasında öğretmenlerin okula güven algılarının aracılık etkisinin anlamlı bulunmadığı görülmektedir. Bu bulgular araştırma hipotezlerinden H4_a ve H4_b'nin doğrulandığını, buna karşın H4_c ve H4_d hipotezlerinin doğrulanmadığını göstermektedir. Buna göre okul yöneticilerinin kullandığı ödül ve kişisel gücün öğretmenlerin kurumlarına olan güvenlerini artırdığını, dolayısıyla örgütsel vatandaşlık gösterme eğilimlerinin de arttığını söylemek mümkündür. Ancak okul yöneticilerinin kullandıkları yasal ve zorlayıcı güç öğretmenlerin güvenlerine etki etmemekte, dolayısıyla vatandaşlık gösterme eğilimlerinde de herhangi bir artış ya da azalma etkisi göstermemektedir.

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde okul müdürlerinin pozitif güç kaynaklarına başvurduğunu düşünen (kişilik gücü ve ödül gücü) öğretmenlerin okul güven algılarının ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olduğu, okul müdürünün zorlayıcı güç kullandığını düşünen öğretmenlerde ise ilgili değişkenlere ilişkin algılarının tersi yönde olduğu görülmüştür. Güç kullanımının –örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip değilken– öğretmenlerin örgütsel güven alguları üzerinde bir fark meydana getirerek etkili olması bu araştırmanın çarpıcı bir sonucudur. Bu sonuçlara göre okul müdürlerinin meslektaşlar arası güveni pekiştirmek ve okula olan güveni artırmak için zorunlu bir gerekçe olmadıkça yasal ve zorlayıcı güç tiplerine başvurmak yerine öğretmenleri etkilemek için daha çok kişisel güç kaynaklarına başvurmasının önemli olduğu ileri sürülebilir. Buna bağlı olarak okulda oluşan güven ikliminin de öğretmenlerin ÖVD davranışlarını olumlu yönde etkilemesi olasıdır.

Sınırlılıklar ve Geleceğe İlişkin Çıkarımlar

Bu araştırma öne sürdüğü hipotezleri önemi ölçüde doğrulamakla birlikte bazı temel sınırlılıklar da barındırmaktadır. Benzer araştırmalar yapmak isteyen araştırmacıların bu sınırlılıkları dikkate alması ilgili alandaki bilgi birikimine de önemli katkı sağlayacaktır. Öncelikli olarak kesitsel tarama modelinde gerçekleştirilen bu araştırmada ölçekler kullanılmış ve bu ölçeklere verilen puanlar üzerinden araştırma bulguları elde edilmiştir. Araştırmanın bireylerin belirli fenomenlere ilişkin anlık algılarını ölçmesi önemli bir sınırlılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Zamanda donmuş bir anı betimleyen kesitsel çalışmalar araştırmada incelenen olgulara ilişkin değişimi veya nedenselliği açıklamada yetersiz kalabilmektedir (Cohen, Manion ve Morrison, 2018). Araştırmadaki bir diğer sınırlılık ise araştırma sorularına ilişkin öz değerlendirmelerdeki olası öz raporlama yanlılığıdır. Literatürde bu durumun da bu tür araştırmalar için bir sınırlılık olduğu ifade edilmektedir (Donaldson ve Grant-Vallone, 2002). Gelecekteki çalışmalar bu tür sınırlamaları dikkate almalı ve bu değişkenler arasındaki nedensel bağlantıları daha iyi tasvir etmek için boylamsal veya deneysel tasarımlar gerçekleştirmelidir.

Kaynakça

- Akın, U. (2015). Okullarda örgütsel sinizm ve güven ilişkisinin incelenmesi: Öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Eğitim ve Bilim*, 40(181), 175-189. doi:10.15390/EB.2015.4721
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012a). Relationship between the school administrators' power sources and teachers' organizational trust levels in Turkey. *Journal of Management Development*, 31(1), 58-70. doi:10.1108/02621711211191005
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012b). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3), 1833-1852.
- Bachmann, R. (2001). Trust, power and control in trans-organizational relations. *Organization Studies*, 22(2), 337-365. doi:10.1177/0170840601222007
- Bass, B. (1960). *Leadership, psychology, and organizational behavior*. New York: Harper.
- Bektaş, F., Kılınc, A. Ç. ve Gümüş, S. (2020). The effects of distributed leadership on teacher professional learning: Mediating roles of teacher trust in principal and teacher motivation. *Educational Studies*, 1-23. doi:10.1080/03055698.2020.1793301
- Boyacı, A., Karacabey, M. F. ve Bozkuş, K. (2018). The role of organizational trust in the effect of leadership of school administrators on job satisfaction of teachers. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(3), 437-482. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED589702.pdf> adresinden erişildi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N. ve Kılınc, A. Ç. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 137-151.
- Cohen, L., Manion, L. ve Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8. bs.). New York: Routledge.
- Cosner, S. (2009). Building organizational capacity through trust. *Educational Administration Quarterly*, 45(2), 248-291. doi:10.1177/0013161X08330502
- Çalışkur, A. (2015). Yöneticinin güç kaynağı ile çalışanların örgüte duyduğu güven arasındaki ilişki. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 45, 160-174.
- Çavuş, M. F. ve Harbalıoğlu, M. (2016). Yöneticinin güç kaynakları algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 117-130.
- Denholm, P. J. (2002). *A study of organizational citizenship behavior and trust in a public high school* (Doktora tezi). Wilmington College, ABD.
- DiPaola, M. F. ve Hoy, W. K. (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The High School Journal*, 88(3), 25-44.
- DiPaola, M. F. ve Tschannen-Moran, M. (2001). Organizational citizenship behavior in schools and its relationship to school climate. *Journal of School Leadership*, 11(5), 424-447. doi:10.1177/1052684601011005
- Doğan, H. ve Çelik, K. (2019). Okul yöneticilerinin gücü kullanma stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve iş performansları ile ilişkisi. *Eğitim ve Bilim*, 44(198), 37-55. doi:10.15390/EB.2019.7943
- Donaldson, S. I. ve Grant-Vallone, E. J. (2002). Understanding self-report bias in organizational behavior research. *Journal of Business and Psychology*, 17(2), 245-260. doi:10.1023/A:1019637632584
- Etzioni, A. (1975). *A Comparative analysis of complex organizations: On power, involvement, and their correlates*. New York, NY: Free Press.
- French, J. R. P. ve Raven, B. (1959). The bases of social power. D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power* içinde (s. 150-167). Ann Arbor: University of Michigan.

- Gray, J. (2016). Investigating the role of collective trust, collective efficacy, and enabling school structures on overall school effectiveness. *Education Leadership Review*, 17(1), 114-128.
- Hooper, D., Coughlan, J. ve Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: No justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259. doi:10.1108/09513540410538831
- Hoy, W. K. ve Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, 9(3), 184-208. doi:10.1177/105268469900900301
- Jain, A. K., Giga, S. I. ve Cooper, C. L. (2011). Social power as a means of increasing personal and organizational effectiveness: The mediating role of organizational citizenship behavior. *Journal of Management and Organization*, 17(3), 412-432.
- Karacabey, M. F., Bellibaş, M. Ş. ve Adams, D. (2022). Principal leadership and teacher professional learning in Turkish schools: Examining the mediating effects of collective teacher efficacy and teacher trust. *Educational Studies*, 48(2), 253-272. doi:10.1080/03055698.2020.1749835
- Karadağ, E. ve Bektaş, F. (2013). The analysis of relationship between organizational power and organizational trust. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(4), 597-600.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Konovsky, M. A. ve Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 253-266. doi:10.1002/(SICI)1099-1379(199605)17:3<253::AID-JOB747>3.0.CO;2-Q
- Koşar, D. ve Yalçınkaya, M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 603-627. <https://dergipark.org.tr/en/pub/kuvey/issue/10318/126552> adresinden erişildi.
- Koşar, S. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Koşar, S. ve Çalık, T. (2011). Okul yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(4), 581-603. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuvey/issue/10326/126600> adresinden erişildi.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. ve Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. doi:10.5465/amr.1995.9508080335
- McKenzie, S. G. (2011). *Trust and organizational citizenship: A study of the relationship of the three referents of trust and the organizational citizenship of elementary school teachers* (Doktora tezi). The University of Texas at San Antonio, San Antonio.
- Nasra, M. A. ve Heilbrunn, S. (2016). Transformational leadership and organizational citizenship behavior in the Arab educational system in Israel: The impact of trust and job satisfaction. *Educational Management*, 44(3), 380-396. doi:10.1177/174114321454997
- Nguni, S., Slegers, P. ve Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145-177. doi:10.1080/09243450600565746
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97. doi:10.1207/s15327043hup1002_2
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M. ve MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks: SAGE Publications. doi:10.4135/9781452231082.n2

- Owens, R. G. ve Valesky, T. C. (2015). *Organizational behavior in education: Leadership and school reform* (11. bs.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
- 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. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış doktora tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 307-331. <https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10343/126710> adresinden erişildi.
- Ragins, B. R. ve Sundstrom, E. (1989). Gender and power in organizations: A longitudinal perspective. *Psychological Bulletin*, 105(1), 51-88.
- Reiley, P. J. ve Jacobs, R. R. (2016). Ethics matter: Moderating leaders' power use and followers' citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 134(1), 69-81. doi:10.1007/s10551-014-2416-0
- Schnake, M. ve Dumler, M. P. (2003). Levels of measurement and analysis issues in organizational citizenship behavior research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 283-301.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C. ve Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. *The Academy of Management Review*, 32(2), 344-354. doi:10.5465/amr.2007.24348410
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Singh, U. ve Srivastava, K. B. (2016). Organizational trust and organizational citizenship behaviour. *Global Business Review*, 17(3), 594-609. doi:10.1177/0972150916630804
- Smith, C. A., Organ, D. W. ve Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663. doi:10.1037/0021-9010.68.4.653
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics: International edition*. Londra: Pearson.
- Timuroğlu, M. K. ve Çokgören, M. Ç. (2019). Örgütsel güven algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 1767-1783.
- Uğurlu, C. T. ve Demir, A. (2016). Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56), 98-119.
- Uzun, M. ve Köse, U. (2021). Örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin kendini işe vermeleri arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(4), 886-898. doi:10.16986/HUJE.2020060127
- Van Maele, D. ve Van Houtte, M. (2015). Trust in school: A pathway to inhibit teacher burnout?. *Journal of Educational Administration*, 53(1), 93-115. doi:10.1108/JEA-02-2014-0018
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 739-756.
- Zayim, M. ve Kondakçı, Y. (2015). An exploration of the relationship between readiness for change and organizational trust in Turkish public schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(4), 610-625. doi:10.1177/1741143214523009