



JOURNAL of SOCIAL and HUMANITIES SCIENCES RESEARCH (JSHSR)

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Received/Makale Geliş 27.03.2021
Published /Yayınlanma 27.05.2021
Article Type/Makale Türü Research Article

Citation/Alıntı: Alper, M. & Çolak, Z. (2021). Liderin algılanan yasal ve zorlayıcı gücünün örgütsel performansa etkisi: Özel sektör çalışanları üzerine bir çalışma. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(69), 1227-1239.
<http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.2450>



Dr. Mustafa ALPER

<https://orcid.org/0000-0001-9435-9564>

Milli Eğitim Bakanlığı / TÜRKİYE



Dr. Öğretim Üyesi Zeynep ÇOLAK

<https://orcid.org/0000-0003-0058-6809>

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Sayısal Yöntemler Anabilim Dalı Çanakkale/ TÜRKİYE

LİDERİN ALGILANAN YASAL VE ZORLAYICI GÜCÜNÜN ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİSİ: ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

THE EFFECTS OF LEADER'S PERCEIVED LEGITIMATE AND COERCIVE POWER ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: A STUDY ON PRIVATE SECTOR EMPLOYEES

Issue/Sayı: 69

Volume/Cilt: 8

jshsr.org

ISSN: 2459-1149

ÖZET

Bir kişinin diğer bir kişiyi istediği yönde etkileyerek o kişi üzerinde istediği değişimleri yapabilmesi ile ilişkili olan liderin gücü, çalışanların örgütsel performansı üzerinde önemli bir belirleyicidir. Bu çalışmada algılanan zorlayıcı güç ve yasal gücün örgütsel performansa etkileri ile medeni durum, çocuk sahipliği durumu ve gelir düzeyinin moderatör rolü incelenmiştir. Araştırmada İstanbul Ataşehir'de ikamet eden özel sektör çalışanlarından 427 çalışana anket uygulanmıştır. Veriler SPSS-21 programı ile analiz edilmiş ve yasal gücün örgütsel performansı pozitif etkilerken, zorlayıcı gücün ise örgütsel performansı negatif etkilediğini sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara ilave olarak medeni durum, çocuk sahipliği durumu ve gelir düzeyinin ılımlaştırıcı etkilerinin var olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderin gücü, yasal güç, zorlayıcı güç, örgütsel performans, korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizi.

ABSTRACT

The power of the leader, which is related to the ability of a person to influence another person in the way they want and make the changes they want on that person, is an important determinant on the organizational performance of employees. In the study, the effects of the leader's legitimate and coercive power on the organizational performance and the moderating effects of age marital status, child ownership, and income level were examined. In the study, a questionnaire form was applied to 427 private-sector employees in Istanbul Ataşehir. The data were analyzed with the SPSS-21 program and it was concluded that while legitimate power positively affected organizational performance, coercive power negatively affected organizational performance. Besides these findings, it was determined that marital status, child ownership, and income level have moderating effects.

Keywords: Leader's power, legitimate power, coercive power, organizational performance, correlation, and hierarchical regression analysis.

1. GİRİŞ

Güç, toplumdaki insan ilişkilerinin bütününde var olan bir olgudur. Gücün olmadığı herhangi bir sosyal ortam yoktur. Özellikle örgütlerde lider ve astlar arasındaki ikili iletişimde kendini daha çok hissettirir ve aralarında var olan iletişime yön verir.

Güç, değerli kaynaklar üzerinde asimetrik kontrole sahip olmak olarak tanımlanabilir (Anderson ve Brion, 2014; Magee ve Galinsky, 2008). Bu kaynaklar parasal (maaş, ikramiye verme yeteneği vb.), sosyal (saygın ekiplere katılım sağlama yeteneği vb.) ya da fiziksel (ofis alanları tahsis etme yeteneği vb.) olabilir. Güç, doğası gereği ilişkiyel bir yapıdır, yani bir taraf (lider) ilişkideki diğer tarafın (astın) arzuluğunu kontrol eder (Van Kleef vd., 2008). Güçlü olan taraf, başkalarının hedefleri yerine kendi hedeflerinin peşinden gitmeye odaklanabilir (Guinote, 2007; Lammers, Stoker, Jordan, Pollmann ve Stapel, 2011).

Gücün faydaları göz önüne alındığında, organizasyonlardaki kişiler genellikle bir kez kazandıkları gücü kaybetmeyi istemezler. Araştırmalar, bireylerin grup kararları (yani iktidar) almalarına olanak tanıyan bir pozisyon elde ettiklerinde, çoğunluğun, bu pozisyonu başkalarına devrederken bile kendi ekonomik çıkarlarına göre iktidar pozisyonlarını korumayı seçtiğini göstermektedir (Fehr, Herz ve Wilkening, 2013).

Dahl gücü; B kişinin A kişisi olmadan yapamayacağı bir şeyi, A kişisi sayesinde yapması durumunda meydana gelen durum, yani kişilerin yapmayacakları herhangi bir şeyi yaptırabilme yeteneği şeklinde tanımlanmış (Dahl, 1957), gücün birden fazla kişi arasındaki ilişkileri içerdiğini belirtmiştir. Emerson (1962) ise gücü bağımlılık çerçevesinde ele almış, A kişinin B kişisi üzerindeki gücü, B kişinin A kişisine olan bağımlılığına eşittir ($P_{AB}=D_{AB}$) şeklinde formüle etmiştir.

Güç, lider davranışı üzerinde işleri tek bir kişi olarak halletme yeteneği veya kapasitesidir (Fiske, 2010). Lider gücü, astlarını etkileme yeteneğini ifade eder (Salancik ve Pfeffer, 1977). Liderin gücü beş temelden kaynaklanır; zorlayıcı, ödüllendirici, yasal, uzman ve referans gücü (French ve Raven, 1959). Bu güçler hem konumsal hem de kişisel olarak gruplandırılarak, birbiriyle ilişkili bir model oluştururlar (Sturm ve Antonakis, 2015).

Gücü derinlemesine inceleyerek detaylandırdığı çalışmasında Raven (1993), yasal gücü; konumdan/pozisyondan kaynaklı yasal güç, yasal bağımlılık gücü, yasal eşitlik gücü, yasal karşılık gücü şeklinde; zorlayıcı ve ödül gücünü kişisel olmayan ve kişisel olan şeklinde; uzmanlık ve karizma gücünü negatif ve pozitif şeklinde sınıflandırmıştır. (Raven, 1993; Raven ve John, 1998).

Araştırmalar örgütsel yapılardaki liderlik gücünün, çalışanların algı ve performansları üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir (Brazier, 2005). Çalışanların algıladıkları lider davranışı ve lider gücü organizasyonel yapıların çeşitliliğine göre değişebilmektedir (Bai, Feng, Yue ve Feng, 2017; Moore, 2009). Her organizasyon yapısında lider gücü, lider davranışının özünü temsil eder (Yukl, Gordon ve Taber, 2002).

Bu çalışmada, öncelikle teorik açıdan liderlik ve örgütsel performans kavramlarına, daha sonra liderin yasal ve zorlayıcı gücünün örgütsel performansla ilişkisine dair ilgili literatürde ki çalışmalara, son olarak da analize ve sonuçlarına yer verilecektir. Liderin yasal ve zorlayıcı gücüne dayanan bu çalışmanın sonuçları, özel sektörde liderlerin davranışlarının çalışanları ve örgütsel performans sonuçlarını nasıl etkilediğini daha iyi anlamada yardımcı olabilecektir. Çalışmada, önce teorik çerçeveye değinilecek ve sonrasında hipotezler test edilerek, analiz sonuçları verilecektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Liderin Gücü

Güç, kişilerin işleri istediği şekilde yapılmasını sağlama yeteneği olarak tanımlanırken (Salancik ve Pfeffer, 1977; Park, Song, Yoon ve Kim, 2013), lider gücü ise etkileme yeteneği ve fırsatı olarak tanımlanır (Lee, 1977). Bazı araştırmacılar bu alanı kavramsallaştırmış, ampirik olarak incelemiş ve tartışmışlardır (Fleming ve Spicer, 2014; Sturm ve Antonakis, 2015).

Bir lider ile astı arasında var olan ilişki önemli bir ikili ilişkidir (Ferris ve diğerleri, 2009) ve bu tür ilişkiler içinde güç ve lider stilleri iç içe geçmiştir. Kişinin gücünün, diğer kişinin ihtiyaçlarını, arzularını karşılaması için gerekli olan kaynakları sağlamada kendisine ne ölçüde bağımlı olduğuna göre belirlendiğini savunan araştırmalar vardır (Blau, 2017; Emerson, 1962). Organizasyonlarda, liderlerin geleneksel olarak astları üzerinde daha fazla güce sahip oldukları kabul edilir ve astların hem maddi kaynaklar hem de maddi olmayan kaynaklar için liderlerine en azından kısmen bağlı oldukları varsayılır (Farmer ve Aguinis, 2005).

French ve Raven (1959), literatürde yaygın olarak kabul edilen ve bugüne kadar öğretilen beş temel yönetsel güç kaynağı tespit etmiştir: (1) yasal (veya resmi veya bürokratik güç); (2) ödül gücü; (3)

zorlayıcı güç; (4) uzman gücü ve (5) referans (karizmatik) gücü. İlk üç güç pozisyon kaynaklı bir yetki tüzüğünden kaynaklanırken, son ikisi ise liderin yetkinliğine ve niteliklerine bağlıdır. Dolayısıyla liderin gücü, konumsal (yani zorlayıcı, ödüllü ve yasal) ve kişisel (yani uzman ve referans/karizma) güç olarak gruplandırılabilir (Rahim, Antonioni ve Psenicka, 2004; Yukl, Gordon ve Taber, 2002; Rahim, Antonioni ve Psenicka, 2001).

Yasal güç; organizasyondaki kişiler tarafından tüzük uyarınca lidere meşru olarak verilen resmi bir yetki ve güçtür. Bu güç kişiye sözlü ya da yazılı bir sözleşme ile verilir ve liderin sorumlulukları bu sözleşmede ana hatlarıyla açıkça belirtilir. Liderin bu yetkili, yaptırım ve yüceltilmiş gücüne dayanarak astlar, liderin organizasyonda çalışan kişilerin davranışlarını yönlendirme hakkına sahip olduğuna ve ters bir durum olduğunda da çalışanları cezalandırılabileceğine inanırlar. Yasal gücün aşırı kullanımı kişilerin motivasyonunu ve yaratıcılığını sınırlayabilirken, eksik güç kullanımı ise karar vermeyi uzatabilir. Bu sebeple, yasal gücün hem eksikliği hem de fazlası örgütsel performans için zararlıdır. Lider yasal gücü kullanmada hassas bir denge sağlamalı ve böylece de çatışmayı engellemelidir (Singh, 2009)

Ödül gücü; yöneticinin para, ayrıcalıklar, terfi veya statü (kendi içinde yasal güç taşıyan) gibi ödülleri verme veya alıkoyma yeteneğidir. Ödüllerin, ödül planlarının ve diğer iletilen eylem yollarının net bir şekilde belirlenmesi, ödül gücünün kullanılmasında doğacak keyfi uygulamaları etkisiz hale getirmeye yardımcı olur (Jex, 2002).

Zorlayıcı güç; tamamen korkuya dayanan bir güçtür ve çalışanların herhangi bir kurala uymadığı takdirde bir şeyden mahrum kalabileceğine inandırır. Liderin kişileri mahrum bırakabileceği şeyler, ödül gücü altında bahsedilen şeylerdir. Zorlayıcı gücün kullanımını teşvik etmek için kullanılan taktikler veya kökenler ne olursa olsun, zorlama bir çatışmaya benzer (Singh ve Vlatas, 1991). Ödül gücü, kişiyi bir şeyi (alınan olsun ya da olmasın) almak amacıyla çalışmaya teşvik ederken, zorlayıcı güç, hiçbir şey kaybetmeme korkusuyla (kaybedilmiş olsun ya da olmasın) işi yapmak için kullanılır. Ödül ve zorlayıcı güç temellerinin mantıksal ilkesi bu nedenle özünde aynıdır.

Uzman gücü; liderin yalnızca üstün bilgisine, uzmanlığına ve kanıtlanmış performans yeteneğine dayanan personel üzerindeki etkisidir. Adil bir fırsat verildiğinde, kişiler kendi bilgi alanlarını genişletmek için uzman bir kişiyle çalışmayı seçecektir. Liderin konular üzerinde uzmanlık ve yetkinlik düzeyinde bilgi sahibi olmasına dayanan bir güç olan uzmanlık gücünde, çalışanların algısı oldukça önemlidir (Ilgar, 2005).

Karizmatik (referans) güç; liderin kişiliğinin çalışanlar üzerinde saygı uyandırması, kişilere ilham vermesi, onların istek ve arzularını dile getirmesi ve en sonunda da liderin kişiliğinin çalışanlar tarafından örnek alınması olarak tanımlanabilir (Peker ve Aytürk, 2000). Karizmatik güç, liderin çalışanlar için çekici olmasını sağlayacak ve astları, lider tarafından daha rahat bir şekilde etkilenir duruma getirecektir (Koçel, 2011).

Deniz ve Çolak (2008)'ın yaptıkları çalışmada, liderin astlarca algılanan en çok kullandıkları güç tarzının yasal güç olduğu ve onu ödül, uzmanlık, karizmatik ve zorlayıcı güç yöntemlerinin izlediği belirlenmiştir. Titrek ve Zafer (2009)'un okul yöneticileri ve öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmanın bulgularına göre, liderin astları üzerinde en çok yasal ve zorlayıcı güç kullandıkları uzmanlık gücünün ise en az düzeyde kullandıkları görülmüştür.

2.2. Örgütsel Performans

Oxford English Dictionary, performansı, her normal ve karlı işi yapmak ve uygulamak olarak tanımlar. Bu tanım girdi ve çıktılarla ilgilidir ve aynı zamanda performansın, iş ve işin sonuçlarıyla yakın bir ilişki içinde olduğunu gösterir (Chamanifard, Nikpour ve Chamanifard, 2014). Örgütsel performans, işletme literatüründe karmaşık ve çok boyutlu bir kavramdır. Örgütsel performans, bir kuruluşun amaçlanan hedeflere ulaşip ulaşmadığına göre ölçülebilen fiili çıktılardan oluşur. Örgütsel performans, organizasyonla ilişkili üç alanı içerir; finansal performans (yatırımların geri dönüşü, karlar vb.), hissedar getirisi (ekonomik katma değer, toplam hissedar vb.) ve ürün / hizmet pazar performansı (pazar payı, satışlar vb.) (Gavrea, Ilies ve Stegorean, 2011).

Örgütsel performans, yönetimde temel kavramlardan biri olarak kabul edilmekte ve yönetimin görevlerinin çoğu söz konusu olan bu performansa göre şekillenmektedir. Örgütsel performans, tüm işletmeler / departmanlar tarafından elde edilen başarıların toplamı olarak kabul edilir. Bu başarılar, belirli bir süre içinde oluşan organizasyonel hedeflerle ilgilidir (Lee ve Huang, 2012). Örgütsel

performans fikri, bir örgütün hayatta kalması ve başarısı ile bağlantılıdır (Ahmed ve Shafiq, 2014). Örgütsel performans; etkililiği, üretkenliği, verimliliği, yeniliği ve kaliteyi içerir (Tangen, 2004).

2.3. Liderin Gücü ve Örgütsel Performans İlişkisi

Bir kişinin diğer bir kişiyi istediği yönde etkileyerek o kişi üzerinde istediği değişimleri yapabilmesi ile ilişkili olan liderin gücü Wayne ve Cecil (2010)'ne göre çalışanların örgütsel performansı üzerinde önemli bir belirleyicidir.

Liderin gücünün ve tarzının çalışanlar üzerinde ki etkisine ve örgütsel performansı nasıl etkilediğine dair birçok araştırma yapılmıştır (Loke ve Chiok, 2001; Dick ve Beverly, 2001; Mastrangelo, Eddy ve Lorenzet, 2004; Eddy, Lorenzet ve Mastrangelo, 2008).

Yapılan çalışmalarda, işletmelerde liderlerin çalışanlar üzerinde kullandığı zorlayıcı gücün olumsuz sonuçlar doğurduğu (Türkay ve Kabadayı, 2017; Erkutlu ve Chafra, 2006; Çavuş ve Harbalioğlu, 2016), iş tatminini ve örgütsel performansı olumsuz olarak etkilediği görülmüştür (Akyüz, Kaya ve Arayı, 2015). Erkutlu (2003) ve Jahangir, Mohammad ve Noorjahan (2006)'nın çalışmalarında, çalışanlar üzerinde zorlayıcı gücün negatif yönlü bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Liderler çalışanlarına uyguladıkları zorlayıcı gücü, daha çok cezalandırma ya da işten çıkarılma yönünde tehditkâr davranarak veya çalışanlar iyi bir performans göstermezler ise ödüllendirilmeyeceklerini söyleyerek göstermektedirler.

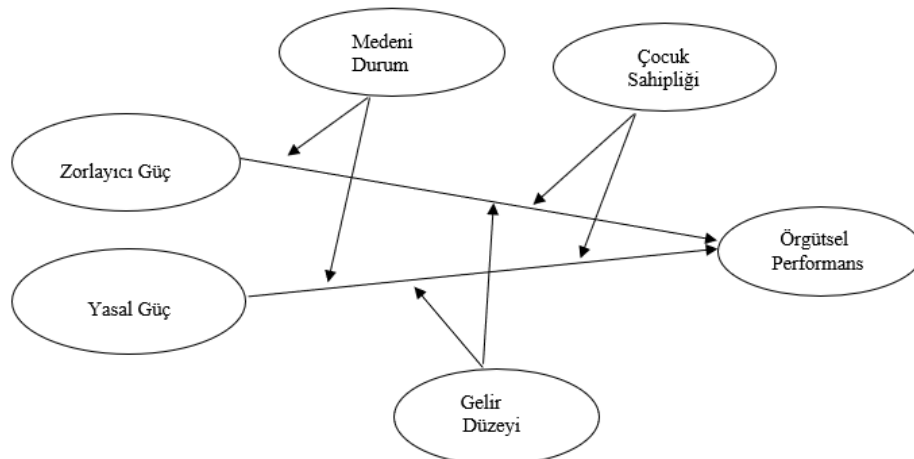
Akyüz, Kaya ve Arayı (2015)'ne göre, liderlerin uyguladıkları yasal güç, çalışanlar tarafından liderin makamın ve konumunun gerektirdiği yetkiyi kullanarak, prosedürlerin doğru uygulandığına inandıklarını göstermektedir. Bu durumda liderlerin yasal gücü, çalışanlar üzerinde olumlu yönde etkilidir ve çalışanların iş tatminini artırarak, örgütsel performansı iyi yönde etkilemektedir. Gupta ve Narendra (2008)'nin araştırmasında, yasal gücün çalışanlar üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Toptaş ve Taştan (2020)'nin Balıkesir ve Çanakkale illerinde yaptıkları çalışma sonucunda, çalışanların liderlerinin yasal gücünü anlayışla karşıladıkları, zorlayıcı gücünün kullanılmasında ise çalışanların performansının düştüğü ve bu durumda hizmet kalitesine olumsuz yönde yansıdığı tespit edilmiştir.

Liderin gücü, örgütsel performansı, çalışanın başarısını ya da başarısızlığını etkileyen önemli bir konudur (Kocolowski, 2010), çünkü çalışanın başarısı ve performansı liderin etkinliğine bağlıdır (Dias ve Borges, 2017). Literatüre bakıldığında, günümüzde her zaman etkili olan bir liderlik gücü yoktur. Çalışanın ve örgütün performansını etkileyen birden fazla liderlik gücü vardır. Bu gücün etkisi yere, zamana, mekana ve çalışılan ortama göre değişebilmektedir.

3. METODOLOJİ

Çalışmada algılanan zorlayıcı güç ve yasal gücün ile örgütsel performansla olan ilişkisi ve bu ilişkilerde medeni durum, çocuk sahipliği durumu ve gelir düzeyinin ılımlaştırıcı rolünün olup/olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda İstanbul Ataşehir'de ikamet eden özel sektör çalışanlarından oluşan örneklem ile bir araştırma yapılmıştır. Araştırmaya patron ve ortak konumundaki kendisinden daha yukarıda bir yöneticisi/amiri olmayan çalışanlar dahil edilmemiştir. Literatür dahilinde araştırma kapsamında oluşturulan model ve hipotezler aşağıda sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri aşağıda sunulmuştur.

H1: Çalışanlar tarafından algılanan zorlayıcı güç örgütsel performansı olumsuz etkiler.

H2: Çalışanlar tarafından algılanan yasal güç örgütsel performansı olumlu etkiler.

H3: Medeni durum değişkeni, algılanan zorlayıcı güç ile örgütsel performans arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı role sahiptir.

H4: Medeni durum değişkeni, algılanan yasal güç ile örgütsel performans arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı role sahiptir.

H5: Çocuk sahipliği değişkeni, algılanan zorlayıcı güç ile örgütsel performans arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı role sahiptir.

H6: Çocuk sahipliği değişkeni, algılanan yasal güç ile örgütsel performans arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı role sahiptir.

H7: Gelir düzeyi değişkeni, algılanan zorlayıcı güç ile örgütsel performans arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı role sahiptir.

H8: Gelir düzeyi değişkeni, algılanan yasal güç ile örgütsel performans arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı role sahiptir.

3.1. Anket Formu

Zorlayıcı Güç ve Yasal Güç Ölçeği ifadeleri Koşar ve Çalık (2011)'in geliştirdiği "Liderin Güç Tipi" ölçeğinden alınmıştır. "Liderin Güç Tipi Ölçeği'nin" dört alt boyutu bulunmaktadır ve ölçekte 33 madde yer almaktadır. Bu çalışmada ise sadece "Zorlayıcı Güç" ve "Yasal Güç" alt boyutları kullanılmıştır. Zorlayıcı güç alt boyutu dört madde ve yasal güç alt boyutu ise yedi maddeden oluşmaktadır. "Örgütsel performans Ölçeği" ifadeleri ise Delaney ve Huselid (1996)'in geliştirdiği ve Boyraz ve Özutku (2019)'nun Türkçeye uyarladığı çalışmasından alınmıştır. Her üç ölçekte yer alan ifadeler eşit aralık ölçeğine uygun olarak 5'li Likert tipindedir.

3.2. Veri Toplama

Nihai araştırmaya geçilmeden önce bir pilot test uygulanmış, bu kapsamda 50 adet anket formundan elde edilen veriler geçerlilik ve güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Pilot test sonucu anket formunda bulunan bazı ifadeler düzeltilmiş ve forma son şekli verilmiştir. Sonrasında formlar İstanbul Ataşehir'de ikamet eden özel sektör çalışanlarınca doldurulmuştur. Toplamda 427 adet anket formunun doldurulması sağlanmıştır.

Verilerin toplanmasının ardından veriler incelenmiş, eksik veri bulunup/bulunmadığı ve toplanan verilerin normal dağılımı sağlama durumu kontrol edilmiştir. Veriler önce gözle ve daha sonra SPSS-21 programı vasıtasıyla frekansları incelenerek kontrol edilmiş ve eksik veri olmadığı teyit edilmiştir. Değişkenlerin normal dağılımı sağlama durumu ise basıklık ve çarpıklık değerleri üzerinden yapılmış, bu değerlerin -1/+1 aralığında olduğu ve normal dağılımın sağlandığı teyit edilmiştir.

3.3. Örneklem

Araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarının %67,2'sinin erkek ve %32,8'inin bayan; %54,1'inin evli ve %45,9'unun bekar; %30,4'ünün 20-30 yaş, %27,2'sinin 30-40 yaş, %17,8'inin 40-50 yaş, %15,9'unun 20 yaş altı, %6,8'inin 50-60 yaş ve %1,9'unun 60 yaş üstü olduğu; %38,5'inin ilköğretim mezunu, %23'ünün lise mezunu, %20,1'inin lisans mezunu, %11,5'inin yüksek lisans ve üzeri mezun, %4,6'sının önlisans mezunu ve %2,3'ünün bir okul bitirmemiş olduğu; %60,4'ünün 4000 TL ve altı, %28,1'inin 4001-8000 TL ve %11,5'inin 8001 TL ve üzeri gelire sahip olduğu; %32,3'ünün 10-20 yıl, %29,1'inin 1-5 yıl, %19,9'unun 20 yıl ve üzeri, %13,1'inin 5-10 yıl ve %5,6'sının 1 yıldan az mesleki tecrübeye sahip olduğu; %37,2'sinin üretim, %34'ünün ticaret, %28,8'inin hizmet sektöründe çalıştığı; %59,4'ünün çalışan, %25,1'inin alt düzey yönetici ve %15,5'inin üst düzey yönetici olduğu ve %50,4'ünün çocuk sahibi ve %49,6'sının çocuk sahibi olmadığı görülmektedir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Özel Sektör Çalışanlarının Demografik Özellikleri

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Cinsiyet			Medeni Hal		
Erkek	287	%67,2	Evli	231	%54,1
Bayan	140	%32,8	Bekar	196	%45,9
Yaş Aralığı			Eğitim Düzeyi		
$X \leq 20$	68	%15,9	Bir okul bitirmemiş	10	%2,3
$20 < X \leq 30$	130	%30,4	İlköğretim	164	%38,5
$30 < X \leq 40$	116	%27,2	Lise	98	%23,0
$40 < X \leq 50$	76	%17,8	Önlisans	20	%4,6
$50 < X \leq 60$	29	%6,8	Lisans	86	%20,1
$60 < X$	8	%1,9	YL ve üzeri	49	%11,5
Gelir Düzeyi			Mesleki Tecrübe		
4000 TL ve altı	258	%60,4	$X < 1$	24	%5,6
4001-8000 TL	120	%28,1	$1 \leq X < 5$ yıl	124	%29,1
8001 TL üzeri	49	%11,5	$5 \leq X < 10$ yıl	56	%13,1
Çalışılan Sektör			$10 \leq X < 20$ yıl	138	%32,3
Üretim	159	%37,2	$X \geq 20$ yıl	85	%19,9
Hizmet	123	%28,8	Çocuk Sahipliği		
Ticaret	145	%34,0	Var	215	%50,4
Çalışma Pozisyonu			Yok	212	%49,6
Çalışan	254	%59,4			
Alt düzey yönetici	107	%25,1			
Üst düzey yönetici	66	%15,5			
N=427					

3.4. Araştırmanın Geçerliliği

Araştırmanın geçerliliğinin sınanması için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları (DFA) Tablo 2 ve Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 2: DFA Sonuçları

Değişken	DFA
Yasal Güç	
1. Yöneticim, birlikte çalıştığı ekip üyeleri arasına daima mesafe koyar.	0.698
2. Yöneticim, ekip üyeleriyle olan ilişkilerinde resmi bir tutum takınır.	0.666
3. Yöneticim, ekip üyelerinin iş ortamındaki tüm eylemlerinin kontrolünü elinde bulundurur.	0.695
4. Yöneticim, diğer yöneticileri işyerindeki yetkisiyle etkiler.	0.715
5. Yöneticim, işe geç gelen ekip üyelerine o gün içerisinde sert bir tutum takınır.	0.867
6. Ekip üyeleri bir konuda hata yaptıklarında, yöneticim uyarı, kınama gibi yollara başvurur.	0.816
7. Yöneticim, kurum içinde disiplini sağlamak için katı ve sert bir tutum sergiler.	0.799
Zorlayıcı Güç	
1. Ekip üyelerinin başarısız oldukları işlere karşılık olarak, yöneticim onlara daha alt seviyedeki işleri verir.	0.755
2. Yöneticim, kendisiyle iyi geçinmeyen ekip üyelerine zorluklar çıkarır.	0.837
3. Yöneticim, ekip üyelerini ceza vermekle tehdit ederek iş yaptırır.	0.864
4. Kendisine bağlı çalışanlarını yöneticim, gerekli gereksiz eleştirir.	0.842
Örgütsel Performans	
1. Çalıştığım işletmenin hizmetlerinin veya programlarının diğer dengi işletmelere kıyasla kalitesi	0.877
2. Çalıştığım işletme tarafından geliştirilen yeni hizmetleri veya programları diğer dengi işletmelere kıyasla	0.793
3. Diğer dengi işletmelere kıyasla çalıştığım işletmenin yeni çalışanları kuruma çekme yeteneği	0.727
4. Diğer dengi işletmelere kıyasla çalıştığım işletmenin sürekli çalışanlarını elde tutma yeteneği	0.749
5. Diğer dengi işletmelere kıyasla müşterilerin çalıştığım işletmeden memnuniyeti	0.893
6. Diğer dengi işletmelere kıyasla çalıştığım işletmenin yönetimi ile çalışanları arasındaki ilişkiler	0.914
7. Diğer dengi işletmelere kıyasla çalıştığım işletmenin çalışanları arasındaki ilişkiler	0.803

Not: DFA en yüksek olabilirlik yöntemine (maximum likelihood) göre yapılmıştır.

DFA sonuçlarına göre her bir ölçüğe ait ifadelerin aynı faktör altına yüklendiği Tablo 2'de görülmektedir. Her bir ifadeye ait standardize regresyon katsayılarının Yasal Güç Ölçeği'nin ilk üç maddesi hariç 0.7'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Yasal Güç Ölçeği'nin ilk üç maddesi 0.7'nin biraz altında olduğundan analiz dışı bırakılmamış ve bu üç maddeyle analize devam edilmiştir.

DFA sonucu ortaya çıkan uyum indeks değerleri Tablo 3'te sunulmuştur. Değerler incelendiğinde; tüm uyum indeks değerlerinin (CMIN/SD, GFI, AGFI, CFI, NNFI, NFI ve RMSEA) kabul aralıklarında olduğu görülmektedir.

Tablo 3: DFA Uyum İndeks Değerleri

Kriter	Değer	Kabul Aralığı
En Az Tutarsızlığı (CMIN/SD)	3.366	Kabul düzeyi < 5 , ideal düzey < 2
Uyum İyiliği Endeksi (GFI)	0.923	Kabul düzeyi >.90 , ideal düzey >.95
Düzeltilmiş Uyum Endeksi (AGFI)	0.867	Kabul düzeyi >.85 , ideal düzey >.89
Karşılaştırmalı Uyum Endeksi (CFI)	0.960	Kabul düzeyi >.95 , ideal düzey >.97
Normalleştirilmemiş Uyum Endeksi (NNFI)	0.960	Kabul düzeyi >.95 , ideal düzey >.97
Normalleştirilmiş Uyum Endeksi (NFI)	0.944	Kabul düzeyi >.90 , ideal düzey >.95
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	0.075	Kabul düzeyi <.10 , ideal düzey <.05

Ölçeklerin geçerlilikleri; içerik geçerliliğine, yakınsak geçerliliğine ve ayırışma geçerliliğine göre değerlendirilmiştir. Araştırma için kullanılan ölçekler, bilimsel yayınlarda daha önce yayınlanan ölçeklerden alınmıştır. Bu nedenle ölçekler içerik geçerliliğini sağlamaktadır (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010).

DFA sonucu ölçekte yer alan ifadelerin aynı yapı altına yüklendiği ve aynı yapı altına yüklenen ifadelerin kendi içerisinde korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle ölçekler yakınsak geçerliliğini sağlamaktadır (Anderson ve Gerbing, 1988).

DFA sonucu ortaya çıkan faktörlerin birbirinden açık şekilde ayrıldığı görülmektedir. Bu nedenle ölçekler ayırışma geçerliliğini sağlamaktadır (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010).

3.5. Araştırmanın Güvenirliliği

Araştırmanın güvenilirliği için ölçeklere ait Cronbach's Alfa katsayıları incelenmiştir. Ölçeklere ait Cronbach's Alfa katsayıları Tablo 4'te sunulmuştur. Cronbach's Alfa katsayıları için genellikle beklenen değer 0.70'in üzeridir (Nunnally ve Bernstein, 1994). Bu çalışmada yasal güç için 0.863, zorlayıcı güç için 0.854 ve örgütsel performans için 0.938 olarak hesaplanmıştır. Bu nedenle ölçeklerin güvenilirliği sağlanmaktadır.

Tablo 4: Cronbach's Alfa Değerleri

Ölçek	Cronbach's Alfa
Yasal Güç	0.863
Zorlayıcı Güç	0.854
Örgütsel Performans	0.938

3.6. Korelasyon ve Hiyerarşik Regresyon Analizi

Değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkiler öncelikle Pearson Korelasyon analizi ile test edilmiştir. Gelir düzeyi değişkeninin medyan değeri hesaplanarak 4000 TL ve daha düşük gelire sahip çalışanlar "1 (Düşük)", 4001 TL ve üzeri gelire sahip çalışanlar ise "2 (Yüksek)"; olarak belirlenmiştir.

Tablo 5'te Pearson Korelasyon Analizi sonuçları sunulmuştur. Örgütsel performans ve yasal güç arasında pozitif (+r=0.259, p<.01); zorlayıcı güç arasında negatif (-r=0.179, p<.01); medeni durum arasında negatif (-r=0.177, p<.01) (Evli çalışanlarda örgütsel performans algısının daha yüksek olduğunu göstermektedir); çocuk sahipliği arasında negatif (-r=0.163, p<.01) (Çocuk sahibi olmayan çalışanlarda örgütsel performans algısının daha yüksek olduğunu göstermektedir) bir ilişkinin mevcutken, gelir düzeyi ile anlamlı bir ilişki yoktur (+r=0.082, p>.05).

Tablo 5: Korelasyon Analizi

	1	2	3	4	5	6
1. Yasal Güç	1					
2. Zorlayıcı Güç	0,718**	1				
3. Medeni Durum	-0,110*	-0,004	1			
4. Çocuk Sahipliği	-0,103*	0,006	0,834**	1		
5. Gelir Düzeyi	-0,003	-0,090	-0,228**	-0,355**	1	
6. Örgütsel Performans	0,259**	-0,179**	-0,177**	-0,163**	0,082	1

Not: ** p< .01, * p<.05

Korelasyon testinin ardından hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmıştır. Hiyerarşik regresyon analizleri için yasal güç ve zorlayıcı güç bağımsız değişken; örgütsel performans ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Medeni durum, çocuk sahipliği durumu ve gelir düzeyi ise etkisi incelenecek olan ılımlatıcı değişkenler olarak denklemlerde yer almıştır. Çoklu bağlantı problem ile karşılaşılması için bağımsız değişkenler ile ılımlatıcı değişkenlere "Mean centering" işlemi uygulanmıştır (Edwards ve Lambert, 2007).

Denklemlerin ilk basamağında bağımsız değişkenler olan zorlayıcı güç ile yasal güç ve ılımlatıcı değişkenler, ikinci basamağında ise bağımsız değişkenler olan zorlayıcı güç ve yasal güç ile ılımlatıcı değişkenlerin etkileşimleri yer almaktadır.

Hiyerarşik regresyon analizlerine yönelik varsayımların karşılanma durumu Tablo 6'da sunulmuştur. Denklemlerde VIF değerlerinin 1 ile 5 arasında olması çoklu bağlantı olmadığı varsayımının (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2010) Durbin Watson değerlerinin 1.5 ile 2.5 arasında olması otokorelasyon olmadığı varsayımının (Kalaycı, 2010), artık değerlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olması artık değerlerin normal dağılım gösterdiği varsayımının, (Kalaycı, 2010), artık değerlerin ortalamalarının "0" olması artık değerlerin ortalamalarının "0" olması (Kalaycı, 2010) varsayımının yerine getirildiğini göstermektedir.

Tablo 6: Hiyerarşik Regresyon Analizi Varsayımları

Model	Çoklu Bağntı		Otokorelasyon	Artık Normalliği	Değerlerin	Artık Değerlerin
	VIF	Tolerans	DW İst.	Çarp.	Basık.	Ort.
Denklem-1 ID: Medeni Durum	1.024-2.175	0.449-0.976	1.964	-0.935	0.856	0
Denklem-2 ID: Çocuk Sahipliği	1.024-2.174	0.460-0.976	1.944	-0.976	0.947	0
Denklem-3 ID: Gelir Düzeyi	1.010-2.293	0.436-0.990	2.013	-0.804	0.535	0

Medeni durumun ılımlatıcı değişken alındığı birinci model için hiyerarşik regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 7'de sunulmuştur. Birinci basamakta ($\Delta R^2 = 0,134$; $p < .01$); yasal gücün ($\beta = 0,464$; $p < .01$) örgütsel performansı pozitif ve zorlayıcı gücün ($\beta = -0,304$; $p < .01$) örgütsel performansı negatif yönde etkilediği; ikinci basamakta ($\Delta R^2 = 0,051$; $p < .01$) medeni durum-yasal güç ($\beta = 0,218$; $p < .01$) ve medeni durum-zorlayıcı güç ($\beta = -0,174$; $p < .01$) etkileşimlerinin anlamlı oldukları görülmektedir.

Tablo 7: Birinci Model Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	Örgütsel Performans			F	R ²
	$\beta 1$ Kat.	$\beta 2$ Kat.	ΔR^2		
Basamak-1			0.134**		
Yasal Güç	0.464**	0.494**			
Zorlayıcı Güç	-0.304**	-0.340**			
Medeni Durum	-0.128	-0.121		15,486**	0.185**
Basamak-2			0.051**		
Medeni Durum*Yasal Güç		0.218**			
Medeni Durum *Zorlayıcı Güç		-0.174**			

Not: * $p < .05$, ** $p < .01$.

Çocuk sahipliğinin ılımlatıcı değişken alındığı ikinci model için hiyerarşik regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 8'de sunulmuştur. Birinci basamakta ($\Delta R^2 = 0,130$; $p < .01$); yasal gücün ($\beta = 0,467$; $p < .01$) örgütsel performansı pozitif ve zorlayıcı gücün ($\beta = -0,306$; $p < .01$) örgütsel performansı negatif yönde etkilediği; ikinci basamakta ($\Delta R^2 = 0,040$; $p < .01$) çocuk sahipliği-yasal güç ($\beta = 0,295$; $p < .01$) ve çocuk sahipliği-zorlayıcı güç ($\beta = -0,218$; $p < .01$) etkileşimlerinin anlamlı oldukları görülmektedir.

Tablo 8: İkinci Model Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	Örgütsel Performans			F	R ²
	$\beta 1$ Kat.	$\beta 2$ Kat.	ΔR^2		
Basamak-1			0.130**		
Yasal Güç	0.467**	0.513**			
Zorlayıcı Güç	-0.306**	-0.351**			
Çocuk Sahipliği	-0.113	-0.108		17,333**	0.170**
Basamak-2			0.040**		
Çocuk Sahipliği*Yasal Güç		0.295**			
Çocuk Sahipliği *Zorlayıcı Güç		-0.218**			

Not: * $p < .05$, ** $p < .01$.

Gelir düzeyinin ılımlatıcı değişken alındığı üçüncü model için hiyerarşik regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 9'da sunulmuştur. Birinci basamakta ($\Delta R^2 = 0,118$; $p < .01$); yasal gücün ($\beta = 0,491$; $p < .01$) örgütsel performansı pozitif ve zorlayıcı gücün ($\beta = -0,322$; $p < .01$) örgütsel performansı negatif yönde etkilediği; ikinci basamakta ($\Delta R^2 = 0,036$; $p < .01$) gelir düzeyi-yasal güç ($\beta = -0,243$; $p < .01$)

etkileşiminin anlamlı iken gelir düzeyi -zorlayıcı güç ($\beta = 0,083$; $p > ,01$) etkileşiminin ise anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 9: Üçüncü Model Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	Örgütsel Performans			F	R ²
	$\beta 1$ Kat.	$\beta 2$ Kat.	ΔR^2		
Basamak-1			0.118**		
Yasal Güç	0.491**	0.461**			
Zorlayıcı Güç	-0.322**	-0.287**			
Gelir Düzeyi	0.020	0.021		15,313**	0.154**
Basamak-2			0.036**		
Gelir Düzeyi *Yasal Güç		-0.243**			
Gelir Düzeyi *Zorlayıcı Güç		0.083			

Not: * $p < .05$, ** $p < .01$.

4. SONUÇ ve ÖNERİLER

Düzeni ve disiplini korumak için liderin kendisine verilen yetkiyi ve yasal gücü adaletli ve adil bir şekilde kullanması durumunda, astlarının iş verimliliğine ve örgütsel performansına olumlu olarak yansıtılabileceği yapılan çalışmalar sonucunda görülmüştür (Akyüz, Kaya ve Arayi, 2015; Toptaş ve Taştan, 2020, Gupta ve Narendra, 2008). Liderin çalışanları ile iş birliği yapması, karşılıklı olarak olumlu iletişim kurabilmesi, olumlu davranışları ve tavırları ödüllendirmesi, kişisel bilgi, donanım ve becerilerini arttırarak iyi bir rol model olması ve böylece de astlarca örnek alınması oldukça önemli niteliklerdir. Yasal gücü olumsuz yönde kullanarak, astlarına aşırı zorlayıcı ve davranış sergileyen ve başarıları ödüllendirmeyip, başarısız bir davranış olduğunda cezalarla müdahale eden liderlerin çalışanlar üzerinde verimsizliğe ve tatminsizliğe etki edebileceği yapılan araştırmalarda görülmüştür (Toptaş ve Taştan, 2020). Liderlerin astları ile ceza vb. uygulamalara dayanan olumsuz davranış ve tutumları, çalışanların liderlerine ve işletmelerine yönelik güvenlerinin azalmasına sebep olmaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2012). Yaşanan bu olumsuz durum, çalışanların örgütsel performanslarının da düşüş göstermesine neden olmaktadır.

Bu çalışmada algılanan zorlayıcı güç ve yasal gücün; örgütsel performans üzerindeki etkisi ile medeni durum, çocuk sahipliği durumu ve gelir düzeyinin ılımlaştırıcı etkileri incelenmiştir. Sonuçlar; algılanan yasal gücün örgütsel performansı pozitif etkilerken algılanan zorlayıcı gücün ise negatif etkilediğini ortaya koymaktadır. İlave olarak medeni durumun ve çocuk sahipliğinin algılanan zorlayıcı güç ve yasal güç ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin her ikisinde; gelir düzeyinin ise yasal güç ile örgütsel performans arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı rolünün bulunduğu belirlenmiştir. Bekar, çocuğu olmayan ve gelir düzeyi düşük özel sektör çalışanlarında algılanan yasal güç ile örgütsel performans arasındaki pozitif ilişki daha kuvvetli iken; evli, çocuğu olan özel sektör çalışanlarında zorlayıcı güç ile örgütsel performans arasındaki negatif ilişki daha kuvvetlidir. Bir başka ifadeyle bekar, çocuğu olmayan ve gelir düzeyi düşük özel sektör çalışanları yasal güç uygulanmasının örgütsel performansı arttırdığını düşünürken; evli ve çocuğu olan özel sektör çalışanları zorlayıcı güç uygulanmasının örgütsel performansı düşürdüğünü düşünmektedir.

Çalışmada gelir düzeyi değişkenine bağlı olarak elde edilen sonuç, Çavuş ve Harbalıoğlu (2016)'nın yaptıkları araştırma sonucuna yakınlık göstermektedir. Çavuş ve Harbalıoğlu (2016)'na göre aylık gelir değişkeninde, yasal güç boyutuna ilişkin katılımcıların görüşleri anlamlı farklılıklar göstermektedir. Liderin güç kaynaklarından biri olan yasal güç, kişilerin aylık gelir durumu değişkenine göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Medeni durum değişkeni Çavuş ve Harbalıoğlu (2016)'nın çalışmasında anlamlı bir fark oluşturmamıştır.

Literatürdeki diğer çalışmalara yakın olarak elde edilen sonuçlardan birisi de yasal gücün çalışanların örgütsel performansı üzerinde olumlu yönde bir etkisi olduğudur (Toptaş ve Taştan, 2020, Gupta ve Narendra, 2008). Yine yapılan araştırmalarda, çalışmaya benzer olarak işletmelerde liderlerin çalışan üzerinde kullandığı zorlayıcı gücün olumsuz sonuçlar doğurduğu (Türkay ve Kabadayı, 2017; Erkutlu ve Chafra, 2006; Çavuş ve Harbalıoğlu, 2016; Usta ve Küçükaltan, 2012) ve örgütsel performansı olumsuz olarak etkilediği görülmüştür. Liderlerin örgütsel performansı arttırmak ya da zorlayıcı gücün örgütsel performans üzerindeki olumsuz etkisini azaltmak için astlarına sık sık cezalandırma veya işten çıkarılma yönünde tehditkâr davranmamalı; eğer ki yüksek performans sergilemezler ise ödüllendirilmeyeceklerini vurgulamamaları, yetersiz performans göstermeleri gibi durumlarda

çalışanları tehdit etmek ve cezalandırmak yerine muhtemel sıkıntılarını sorarak iletişim yoluyla çözüm aramalıdır.

Bu çalışmada liderin güç tiplerinden yasal gücün ve zorlayıcı gücün örgütsel performans üzerindeki etkileri İstanbul Ataşehir’de ikamet eden özel sektör çalışanları nezdinde incelenmiştir. Çalışmanın sınırlılıklarından biri de sadece belirli bir semtteki özel sektör çalışanları ile gerçekleştirilmiş olmasıdır. Benzer bir çalışmanın farklı bölgelerde gerçekleştirilerek çıkan sonuçların bu çalışmadaki sonuçlarla kıyaslanması faydalı olacaktır. Müteakip çalışmalarda özel sektörden daha farklı bir yönetim şekline sahip kamu sektöründe de benzer bir çalışma gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

- Ahmed, M. & Shafiq, S. (2014). The impact of organizational culture on organizational performance: A case study of telecom sector. *Global Journal of Management & Business Research*, 14(3), 21-30.
- Akyüz, B., Kaya, N. & Aravi, B. (2015). Kamu çalışanlarının iş tatmini üzerinde liderin güç kaynaklarının rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 71-90.
- Altınkurt, Y. & Yılmaz, K. (2012). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3), 1833-1852.
- Anderson, C. & Brion, S. (2014). Perspectives on power in organizations. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 67-97.
- Anderson, J. C. & Gerbing D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.
- Bai, W., Feng, Y., Yue, Y. & Feng, L. (2017). Organizational structure, cross-functional integration and performance of new product development team. *Procedia Engineering*, 174, 621-629.
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Boyras, A. M. & Özutku, H. (2019). Yüksek Performanslı Çalışma Sistemlerinin Algılanan Örgütsel Performans ve Finansal Performansa Etkisi: Türk Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma *Istanbul University Journal of the School of Business*, 48(2), 248-284.
- Brazier, D. K. (2005). Influence of contextual factors on health-care leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(2), 128-140.
- Chamanifard, R., Nikpour, A. & Chamanifard, S. (2014). Investigating the impact of emotional intelligence on organizational performance in international division of Tejarat bank, Iran. *International Journal of Scientific Management & Development*, 2(11), 652-657.
- Çavuş, M. F. & Harbalıoğlu, M. (2016). Yöneticinin Güç Kaynakları Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 117-130.
- Dahl, R. A. (1957). The Concept of Power. *Behavioral Science*, 2(3), 201-215.
- Delaney, J. T. & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.
- Deniz, M. & Çolak, M. (2008). Örgütlerde çatışmanın yönetiminde gücün kullanımı ve bir araştırma. *Electronic Journal of Social Sciences*, 7(23), 304-332.
- Dias M. A. M. & Borges R. S. G. (2017), Performance and Leadership Style: When Do Leaders and Followers Disagree? *Mackenzie Management Review*, 18(2), 104-129.
- Dick, G. & Beverly, M. (2001). Managerial Factors and Organisational Commitment- A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff. *International Journal of Public Sector Management*, 14(2), 111-129.
- Eddy, E.R., Lorenzet, S.J. & Mastrangelo, A. (2008). Personal and professional leadership in government agencies. *Leadership and Organizational Development Journal*, 29(5), 412-426.

- Edwards, J. R. & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: a general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological methods*, 12(1), 1-22.
- Emerson, R. M. (1962). Power-dependence relations. *American sociological review*, 27 (1), 31-41.
- Erkutlu, H. V. (2003). *Yöneticilerin Güç Kaynakları ve Bunların Yönetici ve Örgütsel Etkililik Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erkutlu, H. V. & Chafra, J. (2006). Relationship Between Leadership Power Bases and Job Stress of Subordinates: Example from Boutique Hotels. *Management Research News*. 29(5), 285-297.
- Farmer, S. M. & Aguinis, H. (2005). Accounting for subordinate perceptions of supervisor power: An identity-dependence model. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1069-1083.
- Fehr, E., Herz, H. & Wilkening, T. (2013). The lure of authority: Motivation and incentive effects of power. *American Economic Review*, 103(4), 1325-1359.
- Ferris, G. R., Liden, R. C., Munyon, T. P., Summers, J. K., Basik, K. & Buckley, M. R. (2009). Relationships at work: Toward a multidimensional conceptualization of dyadic work relationships. *Journal of Management*, 35, 1379-1403.
- Fiske S. T. (2010). *Interpersonal stratification: Status, power, and subordination*. In S. T. Fiske, D. T. Gilbert, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of Social Psychology* (s. 941-82). New York: Wiley.
- Fleming, P. & Spicer, A. (2014). Power in management and organization science. *Academy of Management Annals*, 8(1), 237-298.
- French, J. R. & Raven, B. (1959). *The bases of social power*. Cartwright, D. (Ed.), *Studies in social power* (s. 150-168). Research Center for Group Dynamics, Univ. of Michigan, Ann Arbor.
- Gavrea, C., Ilies, L. & Stegorean, R., (2011). Determinants of organizational performance: The case of Romania. *Management & Marketing*, 6(2), 285-300.
- Guinote, A. (2007). Power and goal pursuit. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33(8), 1076-1087.
- Gupta, B. & Narendra, K. S. (2008). Compliance with Bases of Power and Subordinates' Perception of Superiors: Moderating Effect of Quality of Interaction. *Singapore Management Review*, 30(1), 1-24.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Ilgar, L. (2005). *Eğitim yönetimi okul yönetimi sınıf yönetimi*. (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Jahangir, N., Mohammad M. A. & Noorjahan B. (2006). The Role of Social Power, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Job Satisfaction To Engender Organizational Citizenship Behavior. *ABAC Journal*, 26(3), 21-36.
- Jex, S., M., (2002). *Organizational psychology; a scientist-practitioner approach*. John Wiley & Sons, New York
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (6. b.). Ankara: Asil yayın Dağıtım.
- Kocolowski M. D. (2010) Shared Leadership: Is it Time for a Change? *Emerging Leadership Journeys* 3(1), 22-32.
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. (13. Baskı). İstanbul: Beta Basım.
- Koşar, S. & Çalık, T. (2011). Okul yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 581-603.
- Lammers, J., Stoker, J. I., Jordan, J., Pollmann, M. & Stapel, D. A. (2011). Power increases infidelity among men and women. *Psychological science*, 22(9), 1191-1197.
- Lee, J. A. (1977). Leader power for managing change. *Academy of Management Review*, 2(1), 73-80.

- Lee, Y. J. & Huang, C. L. (2012). The relationships between balanced scorecard, intellectual capital, organizational commitment and organizational performance: Verifying a mediated moderation model. *American Journal of Business & Management*, 1(3), 140–153.
- Loke, J. & Chiok F. (2001). Leadership Behaviours: Effects on Job Satisfaction, Productivity and Organizational Commitment. *Journal Of Nursing Management*, 9, 191–204.
- Magee, J. C. & Galinsky, A. D. (2008). 8 social hierarchy: The self-reinforcing nature of power and status. *Academy of Management annals*, 2(1), 351–398.
- Mastrangelo, A., Eddy, E.R. & Lorenzet, S.J. (2004), The importance of personal and professional leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, 25(5), 435-451.
- Moore, S. (2009). *Strategic project portfolio management: enabling a productive organization*. John Wiley & Sons.
- Nunnally J. C. & Bernstein I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Park, C. H., Song, J. H., Yoon, S. W. & Kim, J. (2013). A missing link: psychological ownership as a mediator between transformational leadership and organizational citizenship behaviour. *Human Resource Development International*, 16(5), 558-574.
- Peker, Ö. & Aytürk, N. (2000). *Yönetim Becerileri*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Rahim, M. A., Antonioni, D. & Psenicka, C. (2001). A Structural Equations Model Of Leader Power, Subordinates' styles Of Handling Conflict, And Job Performance. *International journal of conflict management*, 12(3), 191-211
- Rahim, M. A. & Psenicka, C. (2004). *Conflict management strategies as moderators or mediators of the relationship between intragroup conflict and job performance*. The annual conference of the International Association for Conflict Management, Pittsburgh, PA, June 15–18, 2004
- Raven, B. H. (1993). The bases of power: Origins and recent developments. *Journal of Social Issues*, 49(4), 227-251.
- Raven, J. C. & John H. C. (1998). *Raven's progressive matrices and vocabulary scales*. Oxford, England: Oxford psychologists Press.
- Salancik, G. R. & Pfeffer, J. (1977). Who gets power-and how they hold on to it: A Strategic-contingency model of power? *Organizational Dynamics*, 5(3), 3-21.
- Singh, A. (2009). Organizational power in perspective. *Leadership and Management in Engineering*, 9(4), 165-176.
- Singh, A. & Vlatas, D. A. (1991). Using conflict management for better decision making. *J. Manage. Eng.*, 7(1), 70–82.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E. & Çinko, M. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi* (1. b.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Sturm, R. E. & Antonakis, J. (2015). Interpersonal power: A review, critique, and research agenda. *Journal of Management*, 41(1), 136-163.
- Tangen, S. (2004). Professional practice performance measurement: From philosophy to practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53(8), 726–737.
- Titrek, O. & Zafer, D. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 60(60), 657-674.
- Toptaş, A. & Taştan, S. (2020). Liderlerin Kullandığı Güç Kaynaklarının Çalışanların Verimliliği Üzerindeki Rolünün Nitel Bir Araştırma ile İncelenmesi. *Business Economics and Management Research Journal*, 3(1), 63-80.
- Türkay, O. & Kabadayı, M. (12-14 Mayıs 2017). Otel Yöneticilerinin Güç Kullanımı Üzerine Nitel Bir Analiz. 4th International Congress of Tourism & Management Researches. Gyraine, Northern Cyprus, Proceeding Book. 47-58.

- Usta, I. & Küçükaltan, D. (2012). Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 71-89.
- Van Kleef, G. A., Oveis, C., Van Der Löwe, I., LuoKogan, A., Goetz, J. & Keltner, D. (2008). Power, distress, and compassion: Turning a blind eye to the suffering of others. *Psychological science*, 19(12), 1315-1322.
- Wayne K. H. & Cecil G. M. (2010). *Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma Uygulama*. S. Turan, (Çeviri Edt.), Ankara: Nobel.
- Yukl, G., Gordon, A. & Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research. *Journal of leadership & organizational studies*, 9(1), 15-32.