

## Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

### The Validity and Reliability Study of Organizational Power Distance Scale

Yılmaz İlker YORULMAZ<sup>1</sup>, İbrahim ÇOLAK<sup>2</sup>, Yahya ALTINKURT<sup>3</sup>, Kürşad YILMAZ<sup>4</sup>

**Öz:** Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi konusundaki algılarını belirlemede kullanılacak bir ölçek geliştirmektir. Araştırmanın çalışma grubu ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinden oluşmaktadır. Ölçeğin yapı geçerliğinin belirlenmesi için açımlayıcı (AFA) ve doğrulayıcı (DFA) faktör analizi yapılmıştır. AFA sonucunda, Gücü Kabullenme, Gücü Araçsal Kullanma, Gücü Meşrulaştırma ve Güce Razı Olma üzere 20 maddeli ve dört faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Dört faktörün açıkladığı varyans oranı %56.58'dir. Bu yapı DFA ile doğrulanmıştır. DFA ile hesaplanan uyum iyiliği indeksleri şöyledir:  $\chi^2/sd = 2.29$ , GFI=.90, AGFI=.86, RMSEA=.07, RMR=.07, SRMR=.07, CFI=.95, NFI=.92, NNFI=.95. Ölçeğin faktörleri açısından, Cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları .74 ile .80 aralığında, McDonald omega katsayıları .73 ile .85 aralığındadır. Sonuç olarak, öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algılarını belirlemede kullanılacak geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracı geliştirilmiştir.

**Anahtar sözcükler:** Örgütsel güç mesafesi ölçeği, güç mesafesi, öğretmen

**Abstract:** The purpose of this study is to develop a scale to be utilized in order to determine the organizational power distance perceptions of teachers. The study group of the research consists of elementary, lower, and upper secondary school teachers. Explanatory (EFA) and confirmatory (CFA) factor analyses were conducted to assess the structural validity of the scale. The results of EFA demonstrated that the scale was comprised of 20 items and four factors, namely, Acceptance of Power, Instrumental Use of Power, Justification of Power, and Acquiescence of Power. The ratio of the total variance explained by the scale was 56.58%. This structure was confirmed with CFA. CFA revealed a  $\chi^2/df$  ratio of 2.29. Other goodness of fit indexes computed by CFA were: GFI=.90, AGFI=.86, RMSEA=.07, RMR=.07, SRMR=.07, CFI=.95, NFI=.92, NNFI=.95. In terms of the factors of the scale, Cronbach's alpha internal consistency coefficients were in the interval of .74 to .80 while McDonald omega coefficients of .73 to .85. As a result, a valid and reliable data collection instrument was developed that could be utilized to determine the power distance perceptions of teachers.

**Keywords:** Organizational power distance scale, power distance, teacher

### EXTENDED ABSTRACT

#### Introduction

In both organizational and societal life, individuals' relations with authority who holds power is inevitable. In this regard, power is inarguably the most important element of administration. However, expressing that there could not be any society or organization with the exception of power relations does not mean that established relations between authority and individuals are obligatory and inevitable. Because, this obligation and inevitability do not fully explain the bureaucratic relations between individuals and authority. On the contrary, those involve socio-political relations network. The analysis of such relations between individuals and authority

<sup>1</sup> Arş. Gör., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, e-posta: yilkeryorulmaz@gmail.com

<sup>2</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, e-posta: ibrhmcolak@gmail.com

<sup>3</sup> Doç. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, e-posta: yaltinkurt@gmail.com

<sup>4</sup> Prof. Dr., Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, e-posta: kursadyilmaz@gmail.com

Cite this article as:

Yorulmaz, Y. I., Çolak, İ., Altinkurt, Y., & Yılmaz, K. (2018). Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Trakya Eğitim Dergisi*, 8(4), 671-686.

is among one of the efficient ways to understand both societal and cultural structure, and the individual. Within this scope, one of the concepts utilized to explain the relations between individuals and authority is power distance.

The term power distance is described as the extent to which less powerful members of the society expect and accept that power is distributed unequally. It emphasizes to what extent people perceive the unequal distribution of power as natural. In specific to organizational aspect, power distance stands for the degree to which employees with lower rankings consent the autocratic behaviors of administrators, and to which they disagree with the views of their administrators. Considering that the determination of teachers' perceptions regarding the unequal distribution of power in educational organizations is of great importance, it is aimed to develop a data collection instrument to be utilized in order to determine the organizational power distance perceptions of teachers. In the study, organizational power distance is tried to be explained by "justification of power, acceptance of power, instrumental use of power, and acquiescence of power" dimensions.

*Justification of power* can be explained as employees' legitimating unequal distribution of power within organizations, namely rationalizing this situation. Justification of power is a sort of ego defense mechanism. Responding unequal situations and privileges in organizations as normally might be exemplified to the justification of power. *Instrumental use of power* refers to a violation in ethical standards for the sake of attaining personal objectives. Instrumental use of power in organizations is associated with the fact that employees think they facilitate their work if they role play or try to remain close to administrators. The employees using power instrumentally consider deriving personal benefits by trying to keep close to administrators. The other dimension of scale, *acceptance of power*, is associated with employees' accepting the unequal power distribution in organization. In other words, it is internalizing the justified power, accepting it without questioning, and considering power as a norm. Whereas *acquiescence of power* is related to employees' having lower beliefs in changing the applications of administrators, or their complying with the structure due to possible risk factors. Acquiescence of power could be considered as an indicator of fear culture in organizations or societies in which risk perceptions are high. Its difference from acceptance of power is based on the degree of belief in power. In acceptance of power, individuals internalize power and accept it without questioning. On the other hand, acquiescence of power could be considered as a coping strategy. In a sense, individuals do not adopt the applications of power owners, but do not object them.

## Method

The study group of the research consists of elementary, lower, and upper secondary school teachers working in the province of Muğla, Turkey. The data of the study were collected during the 2016-2017 academic year. As the structural validity of the scale was assessed by explanatory (EFA) and confirmatory (CFA) factor analyses, the data were obtained from two different samples. EFA was conducted with the data collected from the first sample, and CFA with the data collected from the second sample. Eligible data were attained from 206 teachers for EFA and 303 for CFA.

During the development process of Organizational Power Distance Scale, the related literature was reviewed and similar data collection instruments were examined. In this regard, an item pool with a total of 40 items was created. For content validity, the item pool was directed to a group of eight field experts and revised according to their recommendations. Then, the scale was broached to a group of ten teachers to check its intelligibility. As a result, the scale with a total of 22 items was prepared for a pre-application. For structural validity of the Organizational Power Distance Scale, both EFA and CFA was conducted. After ensuring the structure of the scale, the normality of distribution and extreme values were examined, and the analyses were repeated. For the reliability of the scale, item-total correlations, Cronbach's alpha internal consistency coefficients, McDonald omega coefficients, and the mean scores of upper and lower 27% groups were examined.

## Results and Recommendations

For the development of the data collection instrument, EFA, CFA, and reliability analyses were conducted. Kaiser Meyer Olkin (KMO=.85) value and the results of Bartlett's test of sphericity [ $\chi^2=1686.29$ ;  $df=231$ ;  $p<.01$ ] indicated that the collected data were appropriate for factor analyses. According to the EFA results, the items in the scale were collected under five factors. However, the scale was determined to consist of four factors by considering the scree plot, each factor's contribution to total variance, and their explainability. Then, the analyses were repeated. The factors in the scale were named as "Acceptance of Power", "Instrumental Use of Power", "Justification of Power", and "Acquiescence of Power". An item with a low factor load and an item incompatible with the other items in the same factor were removed from the scale. The items were singly omitted from the scale and the analyses were repeated. The new scale was comprised of a total of 20 items.

For the items in the "Acceptance of Power" dimension, the factor loading values were found to range from .57 to .82, and item-total correlations from .41 to .66; for "Instrumental Use of Power" dimension, factor loading values from .58 to .69, and item-total correlations from .46 to .66; for "Justification of Power" dimension, factor loading values from .62 to .81, and item-total correlations from .50 to .64; and for "Acquiescence of Power" dimension, factor loading values from .53 to .76, and item-total correlations from .47 to .66. The ratio of variance explained together by four factors was found to be 56.58%. The structure of the scale which was identified to consist of 20 items accumulated under four factors was confirmed with CFA. The other goodness of fit values computed with CFA were:  $\chi^2/df = 2.29$ , GFI = .90, AGFI = .86, RMSEA = .07, RMR = .07, SRMR = .07, CFI = .95, NFI = .92, NNFI = .95. The values computed by CFA proved that the model was valid. Cronbach's alpha internal consistency coefficients were computed as .79 for Acceptance of Power, .77 for Instrumental Use of Power, .74 for Justification of Power, and .80 for Acquiescence of Power dimension. In addition, McDonald omega coefficients were computed as .79 for Acceptance of Power, .82 for Instrumental Use of Power, .73 for Justification of Power, and .85 for Acquiescence of Power dimension.

As a result, the final form of Organizational Power Distance Scale (OPDS) consists of 20 items scored in the intervals of '1: Never' through to '5: Always'. There are three (G2, G4, G13) reversely-coded items in the scale. There are six items under "Acceptance of Power", five under "Instrumental Use of Power", three under "Justification of Power", and six items under "Acquiescence of Power" dimension. It is possible to obtain a total score from each factor, but is not possible to obtain a total score from the whole scale. High scores from each factor refers to an increase in teachers' organizational power distance perceptions related to that factor. For instance, high scores obtained from Acceptance of Power dimension could be interpreted in a way that teachers have a high acceptance of power. When the results related to the validity and reliability of Organizational Power Distance Scale are evaluated as a whole, it could be stated that it is a valid and reliable data collection instrument which could be utilized to determine the organizational power distance perceptions of teachers.

## 1. GİRİŞ

Gerek toplumsal gerekse örgütsel yaşamda bireylerin iktidarla, daha doğrusu güce sahip olanlarla ilişkisi kaçınılmazdır. Dolayısıyla güç, tartışılmaz bir şekilde yönetimin en önemli ögesidir. Ancak Foucault'nun (2014) da ifade ettiği gibi iktidar ilişkileri dışında bir toplum ya da örgüt olamayacağını ifade etmek, kurulu iktidar ve birey ilişkilerinin zorunlu ve kaçınılmaz olduğu anlamına gelmemektedir. Çünkü bu zorunluluk ve kaçınılmazlık, birey ve iktidar arasındaki salt bürokratik bir ilişkiyi ifade etmez. Tersine bu ilişkiler, sosyo politik ilişkiler ağını kapsar. Birey ve iktidar arasındaki bu ilişkinin analizi, hem toplumsal ve kültürel yapıyı hem de bireyi anlamının etkili yollarından biridir. Bu çerçevede bireyin iktidarla ilişkisinin açıklanmasında kullanılan kavramlardan biri güç mesafesidir.

Güç mesafesi kavramı, sosyal psikolog Mauk Mulder tarafından kişilerarası güç farklılıklarını tanımlamak amacıyla 1960'lı yıllarda kullanılmaya başlanmıştır. Kavram sonraki yıllarda Geert Hofstede tarafından ulusal kültürün başka ülkelerle karşılaştırılabilen boyutlarından biri olarak ifade edilmiştir (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010). Hofstede'e (1984, 1985) göre, ulusal kültürün temel bileşenleri arasında kuşaktan kuşağa aktarılacak yaygın değerler bulunmaktadır. Bu değerler, çeşitli durumlar karşısında insanların ne tip tutum ve davranışlar

sergileyeceğini belirlemektedir. Bu anlamda bireylerin davranışları, içinde buldukları çevrenin kültürel özelliklerinden etkilenmektedir. Her kültürün diğerinden farklılaşan özellikleri olsa da, bütün toplumların benzer sorunlarla karşı karşıya olduğu ve bu sorunları ele alma biçiminin kültürden kültüre farklılaştığı belirtilmektedir.

Hofstede (2001) güç mesafesini, toplumun görece az güçlü üyelerinin gücün eşit olmayan dağılımını kabullenme ve normal karşılama derecesi olarak kavramsallaştırmıştır. Başka bir ifade ile kavram, toplumdaki eşitsizliklerin güçlü kesimler kadar, görece az güçlü kesimler tarafından ne düzeyde benimsendiğini ifade etmektedir (Hofstede, 2011). Güç mesafesi, insanlar arasındaki eşitsizliğin farklı toplumlarda ne derece doğal karşılandığına da vurgu yapmaktadır (Hofstede, Pedersen, & Hofstede, 2002). Çünkü güç, eşit olmayan insanlar arasında bir bağdır (Sennet, 2005). Toplumsal yapılara benzer şekilde örgütlerin kültürü de, ulusal kültürdeki yaygın değerler etrafında şekillenmektedir (Hofstede, 1983a). Bu bakımdan örgütsel güç mesafesi, yönetici statüsünde olmayan çalışanların, yöneticilerin fikirlerine katılmadıklarını ne ölçüde ifade edebildikleri ve yöneticilerin otokratik karar alma biçimini ne oranda doğru buldukları ile ilgilidir (Hofstede vd., 2010).

Çeşitli toplumlardaki bireylerin insanların eşit olmaması olgusuna nasıl yaklaştıkları güç mesafesi ile açıklanabilmektedir (Hofstede, 1983b; Hofstede vd., 2010). Bu bakımdan güç mesafesinin düzeyi görece daha eşitlikçi ve hiyerarşik yapıdaki toplumlar arasında farklılaşmaktadır (Hofstede, Jonker, & Verwaart, 2009). Güç mesafesi yüksek olan toplumlarda, toplumsal sınıfların belirgin olmasına bağlı olarak, bireyler davranışlarını sergilerken ait oldukları sınıfı ölçüt alma eğilimindedir. Dolayısıyla bireylerden toplumsal sınıf rollerine uygun davranışlar sergilemeleri beklenmektedir (Hofstede, 2001; Roozmand vd., 2011). Merkeziyetçi yapıda şekillenen toplumlarda, güç, statü ve ayrıcalık gibi kavramlar daha önemlidir. Böyle toplumlarda yöneticiye duyulan saygının kaynağını yasal güç oluşturmaktadır. Öyle ki, güç bireyleri haklılaştıran ve davranışları meşrulaştıran bir özellik olarak algılanmaktadır (Hofstede vd., 2002). Buna karşın güç mesafesi düşük toplumlarda görece eşitlikçi bir yapı olması nedeniyle, bireyler davranışlarını sergilerken toplumun tüm üyelerini ölçüt almaktadır (Roozmand vd., 2011). Eşitlikçi yapıda şekillenen bu tip toplumlarda, ayrıcalıklara ve statü sembollerine önem verilmemekte ve doğal karşılanmamaktadır. Bu nedenle, toplumdaki ve örgütlerdeki hiyerarşi, kişilerin eşitsizliğinden daha çok rollerin eşitsizliği olarak algılanmakta ve işleri kolaylaştırmak için gerekli bir mekanizma olarak kabul edilmektedir (Hofstede vd., 2002). Bu bakımdan, toplumun çoğunluğunun yararına çalışma, gösterişten uzak olma ve sosyal eşitlik gibi kavramlara önem atfedilmektedir (Hofstede, 2001).

Alanyazın incelendiğinde çeşitli kültürlerdeki sorunların birbirine benzer yapıda olduğuna ilişkin tartışmaların Ruth Benedict ve Margaret Mead gibi sosyal antropologlar ile başladığı görülmektedir. Sonraki süreçte, sosyolog Inkeles ve Levinson (1954) bütün kültürlerde ortak hangi sorunların olduğunu belirlemek üzere çalışmalar yürütmüş, otorite ile ilişkilerin bu sorunlardan biri olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmalardan hareketle Hofstede (1980) 50'den fazla ülkede bulunan çok uluslu bir şirketin çalışanlarının sahip oldukları değerleri araştırmış, farklı kültürlerdeki çalışanların değerlerinin farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonuçları arasında sosyal eşitsizlik ve otorite ile ilişkilerin farklı kültürlerde değişik biçimlerde ele alınması da bulunmaktadır. Araştırma kapsamında toplumdaki eşitsizliklerin belirlenmesinde kullanılan güç mesafesi indeksi geliştirilmiştir. Güç mesafesi indeksinden alınan yüksek puan, çalışanların güç mesafesi algılarının yüksekliğine işaret etmektedir (Hofstede vd., 2010). Toplamların yüksek ya da düşük güç mesafesi algısı, modernleşme süreci ile yakından ilişkilidir. Liyakatin temel alındığı, güçler ayrımının net olduğu modern toplumlarda bireylerin güce yakın olma isteği doğal olarak düşük düzeydedir. Ancak modernleşme sürecini tamamlayamamış ülkelerde durum tam tersidir (Altinkurt & Aysel, 2016). Hofstede'in ülkelere ilişkin güç mesafesi indeksleri de bu yorumu desteklemektedir.

Alanyazında güç mesafesinin ölçülmesinde kullanılan araçların Hofstede'in modelinden yararlanılarak geliştirildiği ancak sayılarının sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışmalardan Varoğlu, Basım ve Ercil (2000) tarafından geliştirilen tek faktörlü ölçme aracında beşli Likert tipi 10 madde yer almaktadır. Ölçme aracından alınan yüksek puan güç mesafesi algısının yüksekliğine işaret etmektedir. Turan, Durceylan ve Şişman (2005) Hofstede'in kültür modelinden yararlanarak 30 maddeden oluşan bir anket oluşturmuştur. Anketin güç mesafesine ilişkin boyutunda yer alan yedi madde aracılığıyla üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerlerin

belirlenmesi amaçlanmıştır. Benzer şekilde Dorfman ve Howell (1988) tarafından geliştirilen ve Akyol (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan beş maddelik ölçme aracından alınan yüksek puan, çalışanların güç mesafesinin yüksek olduğunu göstermektedir. Yoo ve Donthu (2002) tarafından geliştirilen ve Dörtyol (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan 26 maddelik kültürel değerler ölçeğinin güç mesafesine ilişkin beş maddesi ile de güç mesafesinin düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır.

Güç mesafesine ilişkin ulaşılan veri toplama araçları incelendiğinde, kavramın tek faktörlü bir yapı olarak ele alındığı ve veri toplama araçlarından elde edilen puanların güç mesafesinin yüksekliği veya düşüklüğüne işaret etmekle sınırlı olduğu görülmektedir. Ancak Hofstede'in (1984, 1985) de belirttiği üzere, toplumdaki sorunların ele alınış biçimi kültürden kültüre farklılaşmaktadır. Ayrıca sosyolojik bir kavram olan güç mesafesine ilişkin özelliklerinin daha ayrıntılı bir yapı ile çözümlenmesi gerekmektedir. Çünkü güce yakın olma istekliliği birçok nedenden kaynaklanabilecek bir olgudur. Alanyazında özellikle birey toplum arası ilişkileri iktidar ve tahakküm üzerinden çözümlenmeye çalışan birçok bilim insanı (Anthony Giddens, Richard Sennet, Louis Althusser, Pierre Bourdieu, Henry Giroux, James C. Scott vb.), dolaylı olarak güç mesafesine ilişkin göndermeler bulunmaktadır. Ancak bir bütün olarak güç mesafesini çözümlenmeye çalışan çalışmaya ulaşılamamıştır. Örneğin Scott (2018) "Tahakküm ve Direniş Sanatları" adlı yapıtında, toplumsal güç eşitsizliğini hâkim olanlar ve tabi olanlar olarak kavramsallaştırmış ve bu sınıflar arasındaki ilişkileri çözümlenmeye çalışmıştır. Scott'a (2018) göre toplumsal sahnede (sahne önü ve sahne arkası kavramları ile açıklıyor), bu iki grup da rol yapar. Özellikle sahne önünde hâkim olanlar güçlülük, tabi olanlar ise rıza gösterme ve itaatkârlık rolü oynarlar. Rıza olanlar bu süreçte gerçek duygularını gizleyerek bir anlamda maske takarlar. Hakim olanlar tabi olan arasındaki güç eşitsizliği yani güç mesafesi ne kadar büyük olursa rıza gösterme ve itaatkârlık daha basmakalıp ve daha ritüel bir görünüme bürünür. Başka bir anlatımla, iktidar ne kadar tehdit edici ise maske o kadar kalındır. Yine Scott'un metaforu ile bir süre sonra insanın yüzü maskenin şeklini alır. Başta güçle başa edemeyeceği için tahakküme razı olan birey, zamanla kabullenir hatta bir ritüele dönüşerek meşrulaştırır. Scott gibi Bourdieu (1977) da sınıflar arası güç eşitsizliğinin nasıl yeniden üretildiğini, yani eşitliksiz bir toplumsal düzenlemelerin hem hâkim gruba hem de tabi olanlara neden mantıklı geldiğini (meşrulaştığını) açıklamak için *habitus* kavramını kullanır. Bourdieu'a göre *habitus* "erdeme dönüşmüş zorunluluktur" (Swartz, 2015). Yeniden üretimin bir aracı olarak *habitus* tabi olana, "yerini bilerek" ve "orada kalarak" mesafeyi koruması için gerekli davranışları hatırlatır.

Güç mesafesi, yukarıdaki paragraflarda da ifade edildiği gibi gerek toplumsal gerekse örgütsel sorunların tartışılmasında başvurulabilecek önemli bir kavramdır. Ancak yine yukarıda tartışıldığı üzere alanyazında güç mesafesi algısını ayrıntılı olarak belirlemeye yönelik bir ölçme aracı bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada, öğretmenlerin güç mesafesi algısının belirlenmesinde kullanılacak bir ölçeğin geliştirilmesi amaçlanmıştır.

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, Muğla ilinde görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan öğretmenlerden oluşmaktadır. Veriler 2016-2017 eğitim öğretim yılında toplanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliği Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile sınıandığından iki farklı örneklem grubundan veri toplanmıştır. Birinci örneklem grubundan elde edilen veriler ile AFA, ikinci örneklem grubundan elde edilen veriler ile DFA yapılmıştır. Araştırmada hem AFA hem de DFA için örneklem büyüklüğünde madde sayısının beş katı kadar katılımcıya ulaşılması planlanmıştır. Bu çerçevede, AFA için 206, DFA için 303 öğretmenden kullanılabilir veri toplanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik analizleri, nihai form olması nedeniyle ikinci örneklem grubundan elde edilen verilerle yapılmıştır.

Birinci örneklem grubunda (AFA yapılan) yer alan öğretmenlerin %48.5'i kadın (n=100), %51.5'i erkektir (n=106). Öğretmenlerin %16.5'i ilkokullarda (n=34), %51.9'u ortaokullarda (n=107), %31.6'sı liselerde (n=65) görev yapmaktadır. Bu gruptaki öğretmenlerin %34'ü 9 yıl ve az kıdeme (n=70), %43.7'si 10-19 yıl kıdeme (n=90), %22.3'ü ise 20 yıl ve üstü kıdeme (n=46) sahiptir.

İkinci örneklem grubunda (DFA yapılan) yer alan öğretmenlerin %50.8'i kadın (n=154), %49.2'si erkektir (n=149). Öğretmenlerin %15.5'i (n=47) ilkokullarda, %40.9'u ortaokullarda (n=124), %43.6'sı liselerde (n=132) görev yapmaktadır. Bu gruptaki öğretmenlerin %37.3'ü 9 yıl ve az kıdeme (n=113), %41.3'ü 10-19 yıl kıdeme (n=125), %21.5'i ise 20 yıl ve üstü kıdeme (n=65) sahiptir.

## 2.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin (ÖGMÖ) geliştirilmesi sürecinde alanyazın ayrıntılı olarak taranmış, benzer veri toplama araçları incelenmiş ve bu doğrultuda maddeler yazılmıştır. Bu çalışma sonunda 40 maddelik bir madde havuzu oluşturulmuştur. Beşli Likert tipi yanıt seçenekleri bulunan ölçek, 1-Hiçbir zaman ile 5-Her zaman aralığında yanıtlanmaktadır. Ölçekte ters puanlanan üç madde bulunmaktadır. Madde havuzundaki ifadeler, kapsam geçerliği için uzman görüşüne (4'ü eğitim yönetimi, 3'ü eğitim programları ve öğretim, 1'i ölçme değerlendirme alanından) sunulmuş ve gelen öneriler doğrultusunda ifadeler tekrar düzenlenmiştir. Uzmanlardan gelen en önemli eleştiri yanıt ölçeği (katılım-sıklık) ile uyumlu olmayan ya da anlatım bozukluğu olan bazı maddelere ilişkin olmuştur. Ayrıca güç mesafesi ile ilişkisi olmadığı düşünülen ve hemen hemen aynı algıyı ölçen bazı maddelerin ölçekten çıkarılması önerilmiştir. Bu ifadeler gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmış ya da ölçekten çıkarılmıştır. Daha sonra ölçek anlaşılabilirlik ve kolay yanıtlanabilirlik gibi özellikleri bakımından 10 öğretmenin görüşüne sunulmuştur. Bu görüşler de dikkate alınarak 22 madde olarak tekrar düzenlenen ölçek, ön uygulama için hazır hale gelmiştir.

## 2.3. Verilerin Analizi

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin yapı geçerliğini belirlemede öncelikle Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmış, ardından söz konusu yapı Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanarak test edilmiştir. Ölçeğin yapısı belirlendikten sonra dağılımın normalliği incelenmiş, uç değer analizleri yapıldıktan sonra analizler tekrarlanmıştır. Dağılımın normalliğinin belirlenmesinde çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmıştır. Ölçeğin boyutları açısından çarpıklık katsayıları -.12 ile .85 arasında, basıklık katsayıları -.20 ile -.88 arasında değişmektedir. Bu değerler -1 ile +1 aralığında olduğu için dağılım normal kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2014; Çokluk, Şekercioğlu, & Büyüköztürk, 2014). Uç değerlerin belirlenmesinde z değerleri ve Mahalanobis uzaklıkları hesaplanmıştır. Z değeri +3'ten büyük ve -3'ten küçük değerler ile .01 anlamlılık düzeyine göre  $\chi^2$  tablo değerinin üzerindeki Mahalanobis değerleri uç değerler olarak belirlenerek veri setinden çıkarılmıştır. Ölçeğin güvenirliliği için madde toplam korelasyonu, Cronbach alfa ( $\alpha$ ) ve McDonald omega ( $\omega$ ) iç tutarlık katsayıları hesaplanmıştır. Ayrıca alt ve üst %27'lik grupların madde ortalama puanları incelenmiştir.

## 3. BULGULAR

Bu bölümde Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışmasına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Ölçeğin geliştirilmesi sürecinde katılımcılardan toplanan veriler üzerinde önce açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, daha sonra güvenirlik analizleri gerçekleştirilmiştir.

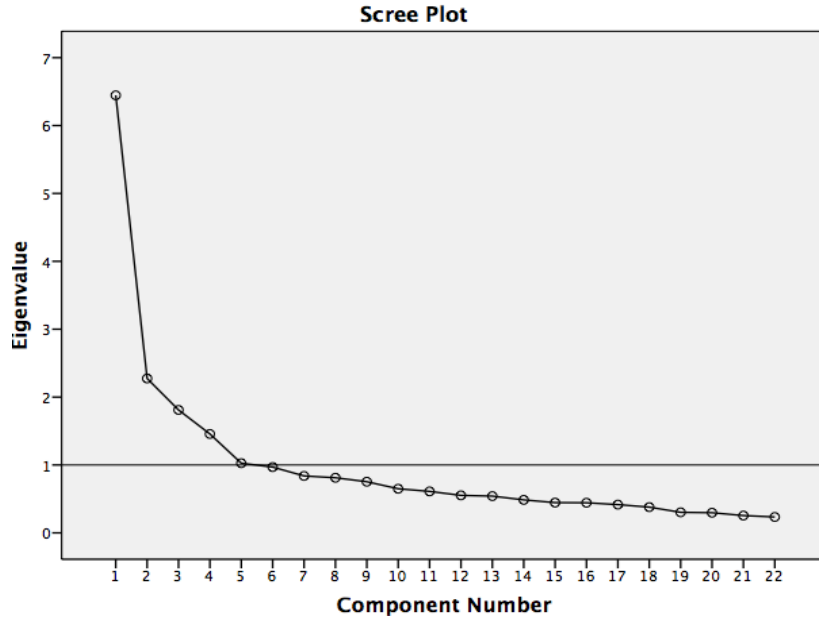
### 3.1. Açıklayıcı Faktör Analizine (AFA) İlişkin Bulgular

Verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını belirlemek için Kaiser Meyer Olkin (KMO) değeri ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları incelenmiştir. İlk analizde KMO değeri .85 ve Bartlett Küresellik Testi [ $\chi^2=1686.29$ ;  $sd=231$ ;  $p<.01$ ] anlamlı olarak bulunmuştur. Bu değerler, verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2014).

Veri toplama aracının yapı geçerliğini sağlamak için öncelikle Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. AFA yapılırken temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizi sonucunda elde edilen faktörlerin öz değerleri ve açıkladığı varyanslara ilişkin bilgiler Tablo 1'de, ölçeğe ait çizgi grafiği ise Şekil 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Faktörlerin özdeğerleri ve açıklanan varyans

Bölüm	Başlangıç Özdeğerleri			Faktör Yüklerinin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyansın Özdeğeri %	Birikimli Özdeğer	Toplam	Varyansın Özdeğeri %	Birikimli Özdeğer
1	6.445	29.297	29.297	6.445	29.297	29.297
2	2.274	10.338	39.635	2.274	10.338	39.635
3	1.811	8.231	47.866	1.811	8.231	47.866
4	1.457	6.622	54.488	1.457	6.622	54.488
5	1.026	4.665	59.154	1.026	4.665	59.154
6	.969	4.405	63.559			
7	.839	3.813	67.371			
8	.812	3.690	71.061			
9	.753	3.425	74.486			
10	.650	2.953	77.439			
11	.611	2.777	80.216			
12	.553	2.511	82.727			
13	.541	2.460	85.187			
14	.486	2.209	87.396			
15	.445	2.025	89.421			
16	.444	2.016	91.437			
17	.416	1.892	93.329			
18	.379	1.723	95.052			
19	.303	1.375	96.428			
20	.297	1.349	97.777			
21	.255	1.159	98.936			
22	.234	1.064	100.000			

**Şekil 1.** Ölçeğe ait çizgi grafiği

Tablo 1’de görüldüğü üzere, ilk analiz sonrasında, ölçek maddelerinin özdeğeri 1’den büyük beş faktör altında toplandığı görülmüştür. Bu beş faktör toplam varyansın %59.15’ini açıklamaktadır. Beşinci faktörün özdeğeri 1’in üzerinde olmasına rağmen toplam varyansa getirdiği katkının düşük düzeyde olduğu görülmüştür. İlk dört faktör birlikte ise toplam varyansın %54.49’unu açıklamaktadır. Ayrıca beşinci faktör altında sadece iki maddenin yer aldığı, bu maddelerden birinin ise binişik madde olduğu görülmüştür. Faktörlerin özdeğerlerine dayanan çizgi grafiği (Şekil 1) ve her bir faktörün toplam varyansa yaptığı katkı incelenerek, ölçeğin dört faktörlü olmasına karar verilmiş ve dört faktörlü yapı üzerinden veriler yeniden analiz edilmiştir. Analiz sonucunda ortaya çıkan faktör yapısı incelenmiş ve bu faktörler “Gücü Kabullenme”, “Gücü Araçsal Kullanma”, “Gücü Meşrulaştırma” ve “Güce Razi Olma” olarak adlandırılmıştır.

Maddelerin ölçekte kalmasında faktör yüklerinin .40'dan büyük olması (Şencan, 2005) ve birden fazla faktöre yüksek yük veren maddelerin faktör yükleri arasındaki farkın en az .10 olması ölçütü temel alınmıştır (Büyüköztürk, 2014). Ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri incelendiğinde bir madde (G15) faktör yük değeri .40'dan küçük olması nedeniyle ve bir madde (G9) bulunduğu faktördeki diğer maddelerle uyumlu olmaması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Maddeler ölçekten tek tek çıkarılmış ve her defasında analiz tekrarlanmıştır (Çokluk vd., 2014). Maddeler çıkarıldıktan sonra 20 maddeye düşen ölçeğe yeniden AFA uygulanmıştır. Bu işlemde ölçek maddelerinin herhangi bir müdahale gerektirmeden 4 faktörlü bir yapı altında yer aldığı görülmüştür. 20 maddelik ölçek için KMO değeri .85 ve Bartlett Küresellik Testi [ $\chi^2=1485.78$ ;  $sd=190$ ;  $p<.01$ ] anlamlı bulunmuştur. Ölçek faktörlerinin birbirleri ile ilişkisiz olabileceği öngörüsü ile (Çokluk vd., 2014) AFA yapılırken Varimax dik döndürme tekniği kullanılmıştır. Dik döndürme sonrası elde edilen faktör analizi sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2.** Ölçeğin AFA sonuçları

Madde	Gücü Kabullenme	Gücü Araçsal Kullanma	Gücü Meşrulaştırma	Güce Razi Olma	Ortak Varyans
G1	.82	.13	-.01	.10	.70
G2	.58	-.12	.38	.37	.63
G3	.61	.16	-.10	.00	.41
G4	.63	.06	.33	.32	.61
G5	.67	.01	-.03	.23	.51
G6	.57	.36	.30	.06	.55
G7	.25	.65	.33	.03	.59
G8	.19	.67	.31	-.02	.59
G10	.28	.58	.13	.25	.49
G11	-.18	.68	-.04	.29	.58
G12	.09	.69	.13	.35	.62
G13	.10	.31	.77	.05	.70
G14	.11	.18	.62	.26	.50
G16	-.08	.10	.81	.08	.68
G17	.12	.23	.02	.63	.47
G18	.26	.28	-.17	.53	.46
G19	.06	.13	.31	.66	.55
G20	.16	.15	.08	.76	.64
G21	.13	.04	.28	.62	.48
G22	.10	.07	.05	.73	.55
Açıklanan varyans	%14.68	%13.28	%12.22	%16.37	Toplam %56.58

Tablo 2'de de görüldüğü gibi, Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin ilk faktörü olan *Gücü Kabullenme* faktöründe altı madde bulunmakta ve bu maddelerin faktör yük değerleri .57 ile .82 arasında değişmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans %14.68'dir. Ölçeğin ikinci faktörü olan *Gücü Araçsal Kullanma* faktöründe beş madde bulunmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri .58 ile .69 arasında değişmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans %13.28'dir. Ölçeğin üçüncü faktörü olan *Gücü Meşrulaştırma* faktöründe üç madde bulunmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri .62 ile .81 arasında değişmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans %12.22'dir. Ölçeğin dördüncü faktörü olan *Güce Razi Olma* faktöründe altı madde bulunmaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri .53 ile .76 arasında değişmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans %16.37'dir. Dört faktörün birlikte açıkladığı toplam varyans oranı %56.58'dir.

### 3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizine (DFA) İlişkin Bulgular

AFA sonucu dört faktör altında toplanan 20 maddelik ölçek farklı bir örneklem grubuna tekrar uygulanmış ve elde edilen veriler ile DFA yapılmıştır. DFA sonucunda, *Gücü Araçsal Kullanma* boyutunda yer alan "Eğer yönetimle ters düşersem (dünya görüşü vb.) işlerimin yürümeyeceğini düşünürüm (G11)" ve "Kariyerim açısından sorun yaşamamak için yöneticilerle çatışmamaya çalışırım (G12)" ile *Güce Razi Olma* boyutunda yer alan "Yönetimin onaylamadığım uygulamalarını, genellikle eleştirmem (G21)" ve "Yöneticilerin doğru bulmadığım kararları



konusunda yasal yollara başvurmadan kaçınırım (G22)” maddelerinin yakın ilişkili olduğu görülmüş ve bu maddelere ait hataların benzer nedenlerden kaynaklandığı düşünülmüştür. Bu nedenle Gücü Araçsal Kullanma (G11-G12) ve Güce Razı Olma (G21-G22) boyutlarında birer düzeltme (modifikasyon) yapılmıştır. Yapılan bu düzeltmelerin modelin uyumuna anlamlı katkı sağladığı görülmüştür [ $\chi^2=56.34$ ,  $p<.00$ ]. DFA sonucu elde edilen bulgular değerlendirildiğinde  $\chi^2/sd$  oranı (370.42/162) 2.29 bulunmuştur. DFA ile hesaplanan diğer uyum iyiliği değerleri şöyledir: GFI=.90, AGFI=.86, RMSEA=.07, RMR=.07, SRMR=.07, CFI=.95, NFI=.92, NNFI=.95. Bu uyum iyiliği değerlerinin tümü, Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğine ait ölçüm modelinin kabul edilebilir bir model olduğunu göstermektedir (Çelik, 2009; Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013). Yapılan DFA sonucunda maddelerin standartlaştırılmış faktör yük değerleri ( $\lambda$ ),  $R^2$  ve  $t$  değerleri Tablo 3’de, ölçüm modeli ise Ek 1’de yer almaktadır.

**Tablo 3.** DFA ile elde edilen standartlaştırılmış faktör yükleri ( $\lambda$ ),  $R^2$  ve  $t$  değerleri

Faktörler	Madde No	Standartlaştırılmış Faktör Yükleri ( $\lambda$ )	$R^2$	$t$	$p$
Gücü Kabullenme	G1	.64	.42	11.48	.01
	G2	.70	.49	12.74	
	G3	.40	.16	6.54	
	G4	.76	.57	14.11	
	G5	.57	.32	9.83	
	G6	.59	.35	10.28	
Gücü Araçsal Kullanma	G7	.60	.37	10.33	.01
	G8	.66	.44	11.52	
	G10	.66	.44	11.58	
	G11	.42	.18	6.76	
	G12	.66	.44	11.53	
Gücü Meşrulaştırma	G13	.77	.60	13.40	.01
	G14	.61	.37	10.18	
	G16	.68	.46	11.64	
Güce Razı Olma	G17	.63	.40	11.16	.01
	G18	.53	.29	9.10	
	G19	.64	.41	11.37	
	G20	.77	.59	14.29	
	G21	.57	.33	9.77	
	G22	.58	.34	10.01	

Tablo 3’teki standartlaştırılmış faktör yük değerleri, gizil değişkenin gözlenen değişkende temsil edilme ağırlığını ya da yükünü;  $t$  değeri ise gizil değişkenlerin gözlenen değişkenleri açıklama oranlarının anlamlılık düzeylerini göstermektedir. Maddelerin standartlaştırılmış faktör yük değerleri .40 ile .77 arasında değişmektedir. Maddelerin  $t$  değerleri 6.54 ile 14.29 arasında değişmektedir. Maddelerin tümü için  $t$  değerleri .01 düzeyinde anlamlıdır.

### 3.3. Ölçeğin Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin güvenilirliği için madde toplam korelasyonları, alt ve üst %27’lik grupların madde ortalama puanları arasındaki farklar ve Cronbach alfa iç tutarlık katsayıları incelenmiştir. Ölçeğin güvenilirliğine ilişkin sonuçlar Tablo 4’te sunulmuştur.

**Tablo 4.** Ölçeğin güvenilirliğine ilişkin sonuçlar

Faktörler	Madde No	Madde Toplam Korelasyonu	Alt % 27 (n=56)		Üst % 27 (n=56)		t	Cronbach $\alpha$	McDonald $\omega$
			$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S			
Gücü Kabullenme	G1	.66	1.73	.92	4.26	.56	17.60	.79	.79
	G2	.55	1.83	.78	3.60	.71	12.58		
	G3	.41	2.79	1.23	4.29	.65	8.05		
	G4	.63	1.96	.69	3.83	.60	15.43		
	G5	.53	1.68	.79	3.71	.68	14.63		
	G6	.51	1.18	.43	3.18	1.08	12.91		
Gücü Araçsal Kullanma	G7	.56	1.05	.23	2.64	1.14	10.17	.77	.82
	G8	.56	1.16	.37	2.66	1.10	9.67		
	G10	.51	1.13	.33	3.11	.93	15.04		
	G11	.46	1.16	.37	2.93	.95	12.97		
Gücü Meşrulaştırma	G12	.66	1.10	.37	3.23	.89	16.46	.74	.73
	G13	.64	1.00	.00	2.59	.93	12.79		
	G14	.50	1.00	.00	2.61	.82	14.59		
Güce Razı Olma	G16	.56	1.00	.00	2.28	.93	10.21	.80	.85
	G17	.55	1.54	.76	3.45	.85	12.51		
	G18	.47	1.70	.85	3.36	.90	10.01		
	G19	.58	1.32	.51	3.21	.78	15.22		
	G20	.66	1.39	.53	3.73	.70	19.95		
	G21	.50	1.70	.69	3.38	.89	11.22		
G22	.58	1.68	.72	3.75	.88	13.67			

Tablo 4'te görüldüğü üzere, Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Gücü Kabullenme faktöründe yer alan maddelerin, madde toplam korelasyonları .41 ile .66 arasında, Gücü Araçsal Kullanma faktöründe .46 ile .66 arasında, Gücü Meşrulaştırma faktöründe .50 ile .64 arasında, Güce Razı Olma faktörüne .47 ile .66 arasında değişmektedir. Madde toplam korelasyonun pozitif ve yüksek olması, maddelerin benzer davranışları örneklediğini ve ölçeğin iç tutarlığının yüksek olduğunu ifade etmektedir. Madde toplam korelasyonu .30 ve daha yüksek maddelerin bireyleri iyi derecede ayırt ettiği ifade edilmektedir (Büyüköztürk, 2014).

Güvenirlik analizleri kapsamında, ölçeğin faktörlerine göre oluşturulan alt ve üst %27'lik grupların madde ortalama puanları arasındaki farklar ele alınmıştır. Gruplar arasındaki farkların anlamlı çıkması, maddelerin bireyleri ölçülen davranış bakımından ayırt ettiğini göstermektedir (Büyüköztürk, 2014). Yapılan analizde, tüm maddelerin alt ve üst %27'lik grupları arasındaki fark  $p < .001$  düzeyinde anlamlıdır. Ayrıca, ölçeğin iç tutarlık için Cronbach alfa ve McDonald omega katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğin Cronbach alfa katsayıları, Gücü Kabullenme faktörü için .79, Gücü Araçsal Kullanma faktörü için .77, Gücü Meşrulaştırma faktörü için .74 ve Güce Razı Olma faktörü için .80 olarak hesaplanmıştır. McDonald omega katsayıları ise Gücü Kabullenme faktörü için .79, Gücü Araçsal Kullanma faktörü için .82, Gücü Meşrulaştırma faktörü için .73 ve Güce Razı Olma faktörü için .85 olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan iç tutarlık katsayıları, ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin faktörleri arasındaki ilişkileri incelemek için Pearson korelasyon katsayıları ( $r$ ) da hesaplanmıştır. Yapılan analizde, Gücü Kabullenme ile Gücü Araçsal Kullanma ( $r=.40$ ), Gücü Meşrulaştırma ( $r=.30$ ) ve Güce Razı Olma ( $r=.46$ ) arasında orta düzeyde ve pozitif; Gücü Araçsal Kullanma ile Gücü Meşrulaştırma ( $r=.45$ ) ve Güce Razı Olma ( $r=.47$ ) arasında orta düzeyde ve pozitif; benzer şekilde Gücü Meşrulaştırma ile Güce Razı Olma ( $r=.45$ ) arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişkiler bulunmaktadır.

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algılarını belirlemede kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracının geliştirilmesi amaçlanmıştır. Bu çerçevede başlangıçta 40 maddelik bir soru havuzu oluşturulan Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinden (ÖGMÖ) uzman görüşü sonrasında 18 madde çıkarılmış ve bazı düzeltmeler yapılmıştır. Bu aşamadan sonra, 22 maddelik ölçek öğretmenlerden oluşan örneklem grubuna uygulanmış ve elde edilen veriler üzerinden ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. AFA sonucunda, başlangıçta ölçek maddelerinin 5 faktör altında toplandığı görülmüştür. Ancak çizgi grafiği, her bir faktörün toplam

varyansa yaptığı katkı ve faktörlerin açıklanabilirlik özellikleri dikkate alınarak ölçeğin dört faktörlü olması gerektiğine karar verilmiş ve analiz tekrarlanmıştır. Faktörler “Gücü Kabullenme”, “Gücü Araçsal Kullanma”, “Gücü Meşrulaştırma” ve “Güce Razi Olma” olarak adlandırılmıştır. Ölçme aracının boyutlarının ne anlama geldiği aşağıda kısaca özetlenmiştir.

*Gücü meşrulaştırma*, çalışanların örgüt içerisindeki eşit olmayan güç dağılımını meşru bir temele oturtma çabası, yani bu durumu ussallaştırılması şeklinde ifade edilebilir. Gücü meşrulaştırma, bir tür ego savunma mekanizmasıdır. Bu durum toplumun ya da örgütün doğası gereği eşitsiz bir yapıdan oluştuğuna yönelik inançtan beslenmektedir. Bu boyut aynı zamanda, yöneticinin kullandığı gücün yasal olarak kabul edilen kurallar ve düzenlemeler aracılığıyla meşrulaştırılması durumudur (Giddens & Sutton, 2016). Başka bir ifadeyle, güç kullanımının yasal temellere dayanması nedeniyle çalışanlar tarafından kolay kabul edilebilen bir olgu olması ile ilişkilidir (Beetham, 2013). Kişilere atfedilen yüksek statü ve kültürel inançlar bireylerin gücü meşrulaştırmasına neden olabilmektedir (Berger, Ridgeway, Fisek, & Norman, 1998). Örgüt içerisindeki eşit olmayan uygulamaların ve bazı kişilere verilen imtiyazların normal karşılanması gücün meşrulaştırılmasına örnek verilebilir.

*Gücü araçsal kullanma*, ulaşmak istenilen hedefler için etik ilkelerin ihmal edilmesi durumudur (Tsahuridu, 2007). Bu çerçevede örgüt içerisinde gücün araçsal kullanımı, çalışanların üstlerine yakın olarak ve gerektiğinde rol yaparak işlerini kolayca yürütebileceklerini düşünmeleri ile ilişkilidir. Gücü araçsal kullanan çalışanlar, yöneticilerine yakın olduklarında bir çıkar elde edeceklerini düşünmektedir. Çalışanların gücü araçsal kullanmalarının nedenleri arasında, kariyerlerinde sorun yaşamama ve beklentilerini kolayca elde etme isteği gösterilebilir. Gücün araçsal kullanımı her ne kadar birey tarafından normal kabul edilse de, araçsallığın toplumda kabul görmesi çeşitli sorunlara işaret edebilmektedir. Gücün araçsal kullanımı etik bir sorundur. Gücün araçsal kullanımının meşrulaştığı toplum ya da örgüt iklimleri patolojik bir bürokrasinin en önemli göstergesi olarak görülebilir. Sejersted (1996) de araçsallığı hasta toplumun tipik bir belirtisi olarak nitelendirmektedir.

*Gücü kabullenme*, çalışanların örgüt içindeki eşit olmayan güç dağılımını kabullenmesi ile ilişkilidir. Bu boyut, alt kademedeki çalışanların, üstlerinin görüş ve düşüncelerine konumu gereği önem vermesi ve saygı duyması durumunu ifade etmektedir. Gücü kabullenme, meşrulaştırılmış gücün içselleştirilmesi, artık sorgulanmadan kabul edilmesi hatta bir norm haline gelmesi durumudur. Hofstede’e (1983b) göre güç mesafesi yüksek toplumlardaki bireyler, gücün eşit olmayan dağılımını normal ve kabul edilebilir bulmaktadır. Güç eşitsizliklerinin normal karşılandığı bu tip toplumlarda, insanlar kararların görece güçlü gruplar tarafından verilmesini beklemekte, aksi takdirde rahatsızlık duymaktadır (Randolph & Sashkin, 2002). Güç eşitsizliklerine ilişkin toplumsal kabulün örgütlere yansımaları da benzer şekildedir. Yöneticinin güç kullanımının ve gücün eşitsiz dağılımının çalışanlar tarafından kabullenilmesi aynı zamanda hiyerarşik örgüt yapısını meydana getirmektedir (Meydan, Basım, & Başar, 2014).

*Güce razi olma* ise çalışanların yönetimin uygulamalarını değiştirebileceğine yönelik inançlarının düşük olması ya da olası risk etmenleri nedeniyle duruma uyum sağlamalarıdır. Güce razi olma, risk algısının yüksek olduğu toplum ve örgütlerde korku kültürünün bir göstergesi olarak düşünülebilir. Bir otorite ilişkisinden duyulan korku, üstün olan tarafın bu güçle yapabileceği şeylerden kaynaklanmaktadır (Sennet, 2005). Razi olma kavramı, Gramsci’nin (1971) “Selection From the Prison Notebooks [Hapishane Günlüklerinden Seçmeler]” adlı eserinde neo-marksist bir bakış açısıyla açıklanmaktadır. Bu çalışmaya göre toplumun çoğunluğu, toplumdaki baskın grubun sosyal yaşamdaki yönlendirmelerine razi olma eğilimindedir. Toplumda yaşanan bu durumun örgütlerdeki ilişkileri de açıklayabilmesi mümkündür. Örgütlerde baskın grubun çalışanlar tarafından prestij ve güç bakımından algılanış biçimi, çalışanların güce razi olma eğilimi göstermelerine neden olabilmektedir. Güce razi olmanın, gücü kabullenmeden farkı, güce olan inanmışlıkla ilgilidir. Gücü kabullenmede, birey, gücü içselleştirmekte ve sorgulamadan kabul etmektedir. Güce razi olma ise bir tür baş etme stratejisi olarak görülebilir. Yani birey güç sahibinin uygulamalarını benimsememekte ancak karşı da çıkmamaktadır.

AFA sonucunda düşük faktör yük değerine sahip olan bir madde ve buldukları faktördeki diğer maddelerle uyumlu olmayan bir madde ölçekten çıkarıldıktan sonra ölçek 20 maddeye düşmüştür. Ölçekten maddeler tek tek atılmış ve madde atılmasının ardından her defasında analiz tekrarlanmıştır. Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin Gücü Kabullenme faktöründe yer alan maddelerin faktör yük değerleri .57 ile .82, madde toplam korelasyonları .41 ile .66; Gücü

Araçsal Kullanma faktöründe faktör yük değerleri .58 ile .69, madde toplam korelasyonları .46 ile .66; Gücü Meşrulaştırma faktöründe faktör yük değerleri .62 ile .81, madde toplam korelasyonları .50 ile .64; Güce Razı Olma faktöründe faktör yük değerleri .53 ile .76, madde toplam korelasyonları .47 ile .66 arasında değişmektedir. Gücü Kabullenme faktörünün tek başına açıkladığı varyans %14.68, Gücü Araçsal Kullanma faktörünün %13.28, Gücü Meşrulaştırma faktörünün %12.22 ve Güce Razı Olma faktörünün %16.37'dir. Dört faktörün birlikte açıkladığı varyans oranı %56.58'dir. Ölçeğin AFA sonucunda dört faktör altında toplanan 20 maddelik yapısına DFA uygulanmıştır. DFA ile hesaplanan uyum iyiliği değerleri şöyledir:  $\chi^2/sd = 2.29$ , GFI = .90, AGFI = .86, RMSEA = .07, RMR = .07, SRMR = .07, CFI = .95, NFI = .92, NNFI = .95. DFA ile hesaplanan uyum iyiliği değerleri modelin geçerli bir model olduğunu göstermektedir. Böylece söz konusu yapının doğrulandığına karar verilmiştir. Faktörlerin Cronbach alfa iç tutarlık katsayıları; Gücü Kabullenme faktörü için .79, Gücü Araçsal Kullanma faktörü için .77, Gücü Meşrulaştırma faktörü için .74 ve Güce Razı Olma faktörü için .80, McDonald omega katsayıları; Gücü Kabullenme faktörü için .79, Gücü Araçsal Kullanma faktörü için .82, Gücü Meşrulaştırma faktörü için .73 ve Güce Razı Olma faktörü için .85 olarak hesaplanmıştır. Alt ve üst %27'lik grupların madde ortalamaları incelenmiş ve tüm maddelerin ayırt ediciliklerinin anlamlı olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak, Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin nihai formu 20 maddeden oluşmakta ve maddeler "1-Hiçbir Zaman" ile "5-Her Zaman" aralığında puanlanmaktadır. Ölçeğin "Gücü Kabullenme" faktöründe altı, "Gücü Araçsal Kullanma" faktöründe beş, "Gücü Meşrulaştırma" faktöründe üç ve "Güce Razı Olma" faktöründe altı madde bulunmaktadır. Ölçekte ters puanlanan üç madde (G2, G4, G13) bulunmaktadır. Ölçeğin her bir faktöründen toplam puan alınabilmektedir. Ancak ölçeğin tümünden toplam puan alınamamaktadır. Her bir faktörden alınan puanların artması, öğretmenlerin o faktöre yönelik güç mesafesi algılarının yükseldiğini göstermektedir. Örneğin Gücü Kabullenme faktöründen alınan yüksek puan, öğretmenlerin daha fazla Gücü Kabullenme algısına sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir.

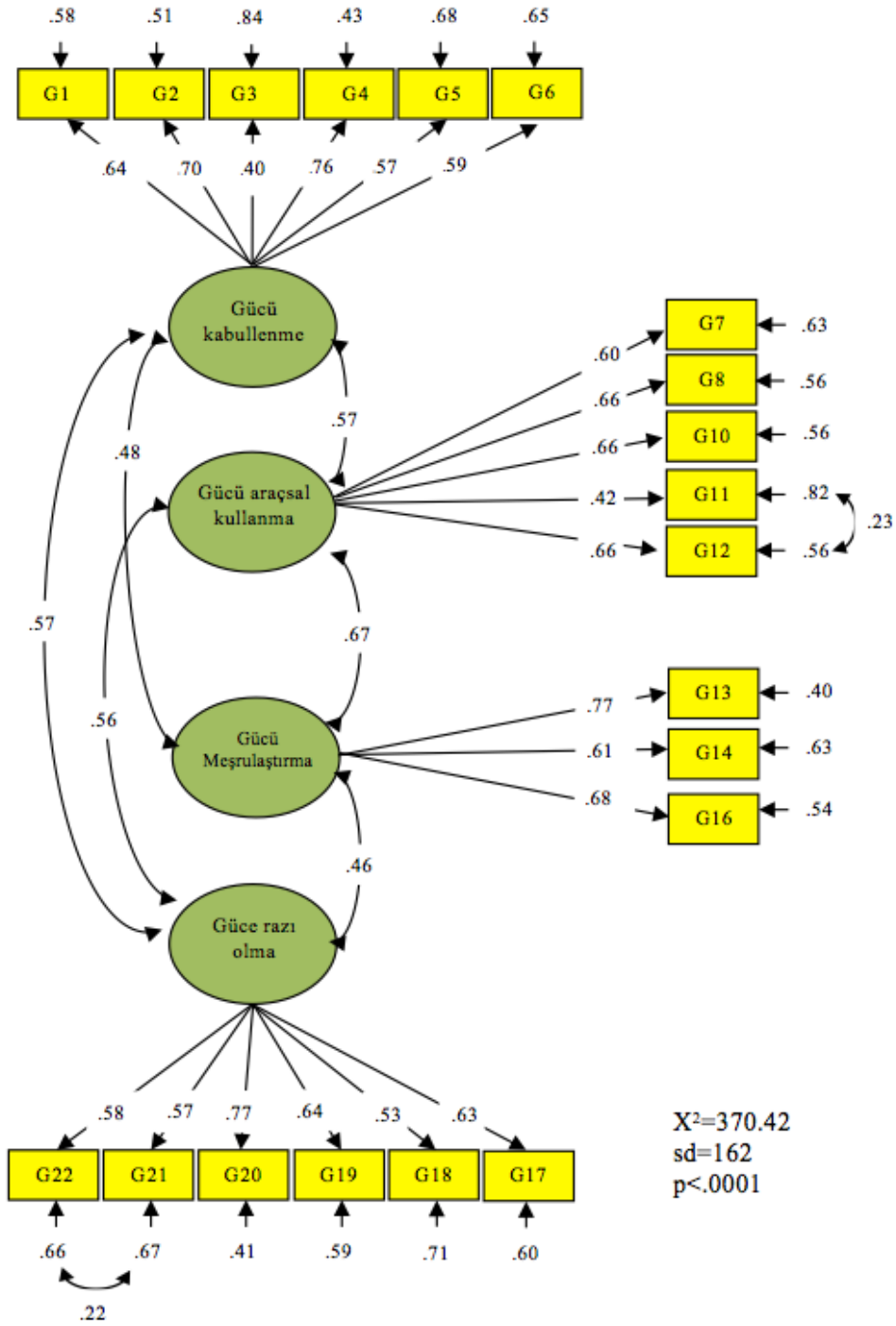
Örgütsel Güç Mesafesi Ölçeğinin geçerlik ve güvenirliliğine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde, ölçeğin öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi algılarının ölçümünde geçerli ve güvenilir ölçümler üreten bir araç olarak kullanılabilmesi ifade edilebilir. Elde edilen bulgulara dayanarak, bu çalışma kapsamında geliştirilen ölçme aracının ilgili alanyazındaki önemli bir eksikliği gidereceği söylenebilir. Çünkü güç ve güç ilişkileri sadece fiziğin değil aynı zamanda sosyoloji, psikoloji, yönetim gibi birçok sosyal bilim dalının önemli konularından biridir (Altınkurt & Yılmaz, 2013). Bu anlamda örgütsel güç mesafesi, kültürü, örgüt iklimini, çalışanların örgütsel davranışlarını, örgüte ve topluma ilişkin sorunları anlamak ve açıklamak için kullanılacak önemli bir değişkendir.

## 5. KAYNAKLAR

- Akyol, Ş. (2009). *Örgüt kültüründe güç mesafesi ve liderlik ilişkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altinkurt, Y., & Aysel, İ. (2016). Yeni Türkiye ve eğitim: Eğitime dikkatli bakmak. İçinde İ. Kaya (Ed.), *Yeni Türkiye'nin toplumsal yapısı* (ss. 13-39). Ankara: İmge.
- Altinkurt, Y., & Yılmaz, K. (2013). Okullarda örgütsel güç ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 1-17. Erişim adresi: <http://www.e-ijer.com/issue/8024/105438>
- Beetham, D. (2013). *The legitimation of power*. New York: Palgrave.
- Berger, J., Ridgeway, C. L., Fisek, M. H., & Norman, R. Z. (1998). The legitimation and delegitimation of power and prestige orders. *American Sociological Review*, 63(3), 379-405. doi: 10.2307/2657555
- Bourdieu, P. (1977). *Outline of a theory of practice* (R. Nice, Trans.). Cambridge: Cambridge University.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çelik, A. H. (2009). *Yapısal eşitlik modellemesi ve bir uygulama: Genişletilmiş online alışveriş kabul modeli* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Dorfman, P. W., & Howell, J. P. (1988). Dimensions of national culture and effective leadership patterns: Hofstede revisited. In E. G. McGoun (Ed.), *Advances in international comparative management Vol 3* (pp. 127-149). Greenwich: JAI.
- Dörtyol, İ. T. (2012). *Ulusal kültürün algılanan hizmet kalitesi ve algılanan müşteri değeri üzerindeki etkisi: Turizm sektöründe bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora tezi). Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Foucault, M. (2014). *Özne ve iktidar* (I. Ergüden & O. Akinhay, Çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Giddens, A., & Sutton, P. W. (2016). *Sosyolojide temel kavramlar* (A. Esgin, Çev.). Ankara: Phoenix.
- Gramsci, A. (1971). *Selections from the prison notebooks* (Q. Hoare & G. N. Smith, Trans.). New York: International.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. California: Sage.
- Hofstede, G. (1983a). National cultures in four dimensions: A research-based theory of cultural differences among nations. *International Studies of Management & Organization*, 13(1-2), 46-74. doi: 10.1080/00208825.1983.11656358
- Hofstede, G. (1983b). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75-89. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8490867
- Hofstede, G. (1984). The cultural relativity of the quality of life concept. *Academy of Management Review*, 9(3), 389-398. doi: 10.5465/amr.1984.4279653
- Hofstede, G. (1985). The interaction between national and organizational value systems. *Journal of Management Studies*, 22(4), 347-357. doi: 10.1111/j.1467-6486.1985.tb00001.x
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequence: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Thousand Oaks: Sage.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 2-26. doi: 10.9707/2307-0919.1014
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind, intercultural cooperation and its importance for survival*. New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. J., Jonker, C. M., & Verwaart, T. (2009) Modeling power distance in trade. In N. David & J. S. Sichman (Eds.), *Multi-agent-based simulation IX: Lecture notes in computer science* (pp. 1-16). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Hofstede, G. J., Pedersen, P. B., & Hofstede, G. (2002). *Exploring culture: Exercises, stories and synthetic cultures*. Maine, USA: Intercultural.
- Inkeles, A., & Levinson, D. J. (1954). National character: The study of modal personality and sociocultural systems. In G. Lindzey (Ed.), *Handbook of social psychology* (pp. 418-506). Reading, MA: Addison-Wesley.

- Meydan, C. H., Basım, H. N., & Başar, U. (2014). Power distance as a moderator of the relationship between organizational citizenship behavior and impression management. *Eurasian Journal of Business and Economics*, 7(13), 105-118.
- Randolph, W. A., & Sashkin, M. (2002). Can organizational empowerment work in a multinational setting? *Academy of Management Executive* 16(1), 102–115. doi: 10.5465/ame.2002.6640205
- Roosmand, O., Ghasem-Aghae, N., Hofstede, G. J., Nematbakhsh, M. A., Baraani, A., & Verwaart, T. (2011). Agent-based modeling of consumer decision making process based on power distance and personality. *Knowledge-Based Systems*, 24(7), 1075-1095. doi: 10.1016/j.knosys.2011.05.001
- Scott, J. C. (2018). *Tahakküm ve direniş sanatları* (A. Türker, Çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Sejersted, F. (1996). Managers and consultants as manipulators: Reflections on the suspension of ethics. *Business Ethics Quarterly*, 6(1), 67-86. doi: 10.2307/3857241
- Sennet, R. (2005). *Otorite* (K. Durand, Çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Swartz, D. (2015). *Kültür ve iktidar. Pierre Bourdieu'nün sosyolojisi* (E. Gen, Çev.). İstanbul: İletişim.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Allyn and Bacon.
- Tsahuridu, E. E. (2007). Knowledge is power / power corrupts: Should we empower people at work? In C. Sampford & C. Connors (Eds.), *World Ethics Forum (WEF) Conference Proceedings* (pp. 379-385). Oxford, United Kingdom: The Institute for Ethics, Governance and Law. ISBN: 1920952969
- Turan, S., Durceylan, B., & Şişman, M. (2005). Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 181-202.
- Varoğlu, A. K., Basım, N., & Ercil, Y. (2000). Bilimsel araştırma yöntemine farklı bir bakış: Analitik düşünce-bütünleşik düşünce modelleri ile belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi araştırması. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss. 421-444). Nevşehir, Türkiye: Erciyes Üniversitesi.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2002). The effects of marketing education and individual cultural values on marketing ethics of students. *Journal of Marketing Education*, 24(2), 92-103. doi: 10.1177/0273475302242002

EK 1. Güç Mesafesi Ölçeği Path Diyagramı



## EK 2.

ÖRGÜTSEL GÜÇ MESAFESİ ÖLÇEĞİ		←—————→				
		HİÇBİR ZAMAN				HER ZAMAN
		1	2	3	4	5
1	Yönetici konumundaki insanlara daha fazla saygı gösteririm.					
2	Yöneticilerin aldıkları kararları sorgularım. *					
3	Yöneticilerin, benim hakkımda ne düşündüklerini önemserim.					
4	Yöneticilerin aldığı kararlara gerektiğinde karşı çıkarım. *					
5	Yöneticilerin bazı imtiyazlara sahip olmasını normal karşılarım.					
6	Bir kişi yönetici pozisyonuna gelirse, o kişiye gösterdiğim saygı artar.					
7	İşlerimi kolaylaştırmak için yöneticilerle yakın olmaya çalışırım.					
8	Karşımdaki kişinin statüsü, benim ona karşı davranışlarımı etkiler.					
9	Çatışma yaşamamak için, yöneticilerin bekledikleri davranışları sergilemeye çalışırım.					
10	Eğer yönetimle ters düşersem (dünya görüşü vb.) işlerimin yürümeyeceğini düşünürüm.					
11	Kariyerim açısından sorun yaşamamak için yöneticilerle çatışmamaya çalışırım.					
12	Yöneticilerin aynı dünya görüşündeki çalışanlara bazı imtiyazlar tanımasını normal karşılarım.					
13	Yöneticinin sert (buyurgan, otoriter) davranışlarına karşı tepki gösteririm.*					
14	Yöneticilere yakın kişilerin, bazı imtiyazlara sahip olmasını normal karşılarım.					
15	Yönetimin kararını etkilemeyeceksem, alınan kararlara razı olurum.					
16	Yöneticiler tarafından görüşlerim dikkate alınmaz ise, daha fazla itirazda bulunmam.					
17	İşe ilişkin temel düşüncem, “her şey olacağına varır” şeklindedir.					
18	Sonuç kaçınılmaz ise yöneticilere itiraz etmenin bir anlamı yoktur.					
19	Yönetimin onaylamadığım uygulamalarını, genellikle eleştirmem.					
20	Yöneticilerin doğru bulmadığım kararları konusunda yasal yollara başvurmaktan kaçınırım.					
<b>Ölçeğin boyut ve maddeleri:</b> Gücü Kabullenme (1-6), Gücü Araçsal Kullanma (7-11), Gücü Meşrulaştırma (12-14), Güce Razı Olma (15-20).						
<i>*Ters puanlanan maddeler</i>						