

Örgütsel Güç ve Politika

Mesut Öztırak¹

Ayşe Meriç Yazıcı²

Özet

Bu bölümde örgütsel güç ve politikanın tanımları, türleri, stratejileri ve uygulamaları üzerine derinlemesine bir inceleme sunulmaktadır. Örgütsel güç, bireylerin veya grupların, karar alma süreçlerinde etki yaratabilme kapasiteleri olarak tanımlanmakta olup, bu güç çeşitli türlerde ortaya çıkabilmektedir. Bunlardan bazıları bilgi gücü, resmiyet (pozisyon) gücü, beğeni (karizma) gücü, ödüllendirme ve cezalandırma gücüdür. Örgütsel güç, yöneticilerin ve çalışanların iş yerindeki ilişkilerini ve iş süreçlerini şekillendiren önemli bir faktördür. Örgütsel politika, bireylerin veya grupların kişisel çıkarlarını korumak veya artırmak amacıyla yaptığı stratejik hareketler ve kararlar bütünüdür. Bu politikalar, örgüt içindeki güç dinamiklerini etkiler ve bazen iş verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir. Örgütsel politikaların etkili bir şekilde yönetilmesi, verimli çalışma ortamları yaratmak için önemlidir. Politikanın yönetilmesinde kullanılan stratejiler, ast-üst ilişkilerinden, ikna etme ve müzakere tekniklerine kadar geniş bir yelpazeye yayılabilir. Bölümde ayrıca, örgütsel gücün ve politikanın farklı türleri ve bunların yönetimi üzerine çözüm önerileri sunulmakta, hem ulusal hem de uluslararası örneklerle bu kavramların uygulama alanları incelenmektedir. Sonuç olarak, örgütlerde güç ve politikanın doğru bir şekilde yönetilmesi, iş başarısının artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır.

1 Doç. Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, mesut.oztirak@medipol.edu.tr, İstanbul / Türkiye <https://orcid.org/0000-0003-4828-7293>

2 Doç. Dr., İstanbul Gelişim Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, ayazici@gelisim.edu.tr, İstanbul / Türkiye <https://orcid.org/0000-0001-6769-2599>

Giriş

Örgütsel güç ve politika, modern yönetim ve organizasyon teorilerinin merkezinde yer alan iki kritik kavramdır, çünkü her iki kavram da bir örgütün işleyişini, karar alma süreçlerini, liderlik dinamiklerini ve bireyler arası etkileşimleri belirleyen temel faktörlerdir. Bu kavramlar, organizasyonların verimliliğini ve etkinliğini artırmak için nasıl yönlendirileceği, iş gücünün motivasyonunu nasıl etkileyebileceği ve örgütsel kültürü nasıl şekillendirebileceği konusunda önemli bilgiler sunar (Oade, 2009). Örgütsel güç, bireylerin ve grupların kararlar üzerinde etkili olma kapasitesini ifade eder ve güç dinamikleri, bir örgütün stratejik yönelimlerini, iç çatışmalarını ve genel başarısını etkileyebilir (Al-Jumaili et al., 2023). Ayrıca, örgütsel politika, güç dinamiklerinin nasıl şekillendiğini ve uygulandığını belirleyen, bireylerin ve grupların birbirleriyle olan etkileşimlerini yönlendiren bir dizi strateji ve davranış biçimidir.

Örgütsel güç, yalnızca hiyerarşik olarak en üst düzeyde bulunan liderlerin kararları etkileme gücü değil, aynı zamanda alt kademe çalışanların, uzmanların veya ekiplerin sahip olduğu bilgi, deneyim ve uzmanlık aracılığıyla elde ettikleri etkiyi de kapsar. Güç, kaynakların kontrolü, bilgi akışı ve insanlar arasındaki ilişkilere dayalı olarak değişebilir (Kaur & Kang, 2023). Bu nedenle, gücün doğru yönetilmesi, organizasyonların daha verimli çalışmasını sağlar, ancak kötü yönetildiğinde çatışmalara, güvensizliğe ve verimsizliğe yol açabilir. Örgütsel güç kavramı, örgütsel değişim ve dönüşüm süreçlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için de kritik öneme sahiptir (O'Reilly & Pfeffer, 2021; Doz, 2019).

Örgütsel politika ise, güç mücadelelerinin ve bireysel çıkarların bir araya geldiği stratejik etkileşimler bütünü olarak tanımlanabilir. Politikalar, hem resmi hem de gayri resmi yollarla insanların kendi hedeflerine ulaşmak için kullandıkları stratejilerdir. Politika, her ne kadar bazen olumsuz bir anlam taşısa da, örgütsel başarının sürdürülmesi için kaçınılmaz bir gerçektir. Politikaların nasıl şekillendiği, bu politikaların başarıya ulaşma düzeyini etkileyebilir. İyi yönetilen politikalar, örgüt içinde işbirliğini ve katılımı artırırken, kötü yönetilen politikalar çatışmalara ve güvensizlik ortamlarına yol açabilir (Khrumchenko, 2023). Bu bağlamda, liderler, güç ve politikaları etkili bir şekilde yöneterek organizasyonlarının başarıya ulaşmasına yardımcı olabilirler.

Modern yönetim teorilerinde örgütsel güç ve politikanın kritik olmasının bir diğer nedeni, bu kavramların örgütsel değişim ve dönüşüm süreçleriyle doğrudan ilişkilidir. Bir organizasyonda güçlü liderlik, değişim yönetimini kolaylaştırırken, zayıf liderlik ve kötü yönetilen güç ilişkileri, değişim

süreçlerini engelleyebilir veya başarısız kılabilir (Hochwarter et al., 2020). Ayrıca, modern iş dünyasında işbirliği ve rekabet arasındaki dengeyi kurabilmek için örgütsel politikanın stratejik olarak yönetilmesi gerekir. Politika, aynı zamanda organizasyon içinde inovasyonun teşvik edilmesi, çalışan bağlılığının artırılması ve şirket kültürünün güçlendirilmesi için de önemli bir araçtır (Carter et al., 2023).

Sonuç olarak, örgütsel güç ve politika, örgütsel yapıların ve dinamiklerin anlaşılmasında kritik bir rol oynar. Hem bireylerin hem de grupların etkileşimlerini şekillendiren bu kavramlar, organizasyonların iç yapısını, liderlik stratejilerini ve genel performansını etkileyen unsurlardır. Bu nedenle, modern yönetim ve organizasyon teorileri için örgütsel güç ve politika, başarıya ulaşmak ve sürdürülebilirlik sağlamak için temel faktörler olarak kritik bir öneme sahiptir (Davis, 2020). Bu bağlamda, örgütsel güç ve politikanın etkili yönetimi, örgütsel başarı için vazgeçilmezdir.

1. Örgütsel Güç Kavramı

1.1. Güç Tanımı ve Türleri

Güç, genel olarak bir bireyin veya grubun, başkalarını etkileme, kontrol etme veya karar alma süreçlerine yön verme kapasitesi olarak tanımlanabilir. Örgütsel bağlamda güç, bireylerin ve grupların sosyal etkileşimleri ve ilişkileri içinde dinamik bir şekilde ortaya çıkar. Güç, çalışan davranışlarını etkileyerek, karar alma, iletişim ve etkileşim süreçlerinde de belirleyici bir rol oynar.

Formel Güç: Formel güç, bir bireyin veya grubun, resmi bir pozisyondan kaynaklanan yetki ve kontrol gücüdür. Bu güç, örgütün hiyerarşik yapısında yer alan pozisyonların özelliklerine dayanır. Örneğin, bir yöneticinin astları üzerindeki kontrolü, formal gücün bir örneğidir. Yöneticiler, resmi görev tanımları gereği karar verme yetkisine sahip olduklarından, bu yetkiyi kullanarak örgütsel hedeflere ulaşmaya çalışırlar. Formal güç, genellikle örgütün yapılandırılmış kuralları ve politikaları çerçevesinde işlemektedir (Hochwarter vd., 2020; Özdemir vd., 2020; Güney, 2011).

Informel Güç: Informel güç, bireylerin resmi pozisyonları dışında sahip oldukları etki gücüdür. Bu güç, bireylerin sosyal ilişkileri, bilgi birikimleri ve iletişim becerileri aracılığıyla gelişir. Informel güç, genellikle kişisel bağlantılar, itibar ve güven gibi unsurlardan kaynaklanır. Bu tür güç, resmi yapının dışında oluştuğu için, örgüt içindeki sosyal dinamikleri önemli ölçüde etkileyebilir. Örneğin, bir çalışan, bilgi ve deneyimi sayesinde ekip

arkadaşları üzerinde etkili olabilir, bu da onun informel gücünü artırır (Ordorika, 2024; Bozkuş, 2021).

1.2. Güç Türleri

Güç, çeşitli kaynaklardan türetilir ve bu kaynaklar, bireylerin ve grupların başkaları üzerinde etki oluşturma yeteneklerini belirler. Örgütsel bağlamda güç kaynakları genellikle aşağıdaki gibi sınıflandırılır (Davies vd., 2023; Wising vd., 2024; Davis, 2020; Wiewiora vd., 2020: 201):

- **Bilgi Gücü:** Bilgi gücü, bireylerin sahip olduğu bilgi ve uzmanlık düzeyinden kaynaklanır. Bu güç türü, özellikle karmaşık ve teknik konularda bilgiye dayalı karar alma süreçlerinde önemli bir rol oynar. Bilgi gücüne sahip bireyler, bu bilgiyi kullanarak başkaları üzerinde etkili olabilirler. Uzmanlık ve bilgi, bireyin itibarını artırarak informel gücünü de pekiştirebilir.
- **Resmiyet (Pozisyon) Gücü:** Resmiyet gücü, bireyin organizasyondaki resmi pozisyonuna dayalı olarak sahip olduğu gücü ifade eder. Bu tür güç, hiyerarşik yapı içinde belirli yetkilerin ve sorumlulukların resmi olarak devredilmesiyle oluşur. Yöneticiler, astları üzerinde resmiyet gücünü kullanarak karar alma süreçlerini yönlendirebilir ve örgütsel hedeflere ulaşmada etkili olabilirler.
- **Beğeni (Karizma) Gücü:** Karizma gücü, bireylerin kişilik özelliklerinden ve sosyal çekimlerinden kaynaklanır. Karizmatik liderler, takipçilerini etkileme ve motive etme konusunda güçlü bir yeteneğe sahiptir. Bu güç türü, liderin bireyler üzerindeki duygusal etkisiyle şekillenir. Karizma gücüne sahip liderler, genellikle yüksek bir bağlılık ve motivasyonu yaratabilirler.
- **Ödüllendirme Gücü:** Ödüllendirme gücü, bireylerin başkalarına ödül verme veya teşvik sağlama yeteneğinden kaynaklanır. Bu tür güç, çalışanların performansını artırmak için motivasyon unsurları sunarak örgütsel hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırır. Ödüller, maddi teşvikler olabileceği gibi takdir ve tanınma gibi sosyal ödülleri de içerebilir.
- **Cezalandırma Gücü:** Cezalandırma gücü, bireylerin başkalarına yaptırım uygulama veya olumsuz sonuçlarla karşılaştırma yeteneğidir. Bu güç türü, genellikle bir organizasyondaki disiplin süreçleriyle ilişkilidir. Cezalandırma gücü, çalışanların davranışlarını kontrol etmek ve istenmeyen durumları önlemek için kullanılabilir; ancak aşırı kullanımı, motivasyonu olumsuz etkileyebilir.

Güç türleri, bireylerin ve grupların başkaları üzerinde etki oluşturma yeteneklerini belirlerken, bu etki kaynakları farklı temellere dayanır. Bilgi gücü, bilgi ve uzmanlık gibi entelektüel kaynaklardan türetilirken, resmiyet gücü bireyin organizasyondaki resmi pozisyonu ve yetkilerinden kaynaklanır. Beğeni gücü ise, liderin kişisel çekiciliği ve sosyal etkileşim becerilerinden doğar. Ödüllendirme gücü, başkalarına ödül ve teşvik sağlama yeteneğinden kaynaklanırken, cezalandırma gücü ise, yaptırımlar ve olumsuz sonuçlarla başkalarını etkileme gücüne dayanır. Bu güç türlerinin her biri, örgütsel bağlamda farklı stratejiler ve motivasyon kaynaklarıyla ilişkili olup, bireylerin başkaları üzerinde etki sağlama biçimlerini şekillendirir.

1.3. Güç Dinamikleri

Güç dinamikleri, örgütsel yapıların işleyişini ve bireyler arasındaki etkileşimleri etkileyen karmaşık ilişkiler bütünüdür. Güç dinamikleri, iki temel kavram üzerinden incelenebilir;

Güç Dengelemesi: Güç dengelemesi, bir organizasyondaki farklı güç kaynaklarının ve etkilerin birbirini dengelediği durumu ifade eder. Bu kavram, bireylerin veya grupların güçlerini birbirleriyle dengelemeye çalıştıkları bir mekanizma olarak anlaşılabilir. Güç dengelemesi, örgütsel çatışmaları önleyerek işbirliğini teşvik edebilir. Örneğin, iki güçlü departman arasında oluşan çatışmalar, her iki tarafın da çıkarlarını gözetken bir dengeleme ile çözülmeye çalışılabilir (Wakefield, 2023). Güç dengelemesi, aynı zamanda yöneticilerin karar alma süreçlerinde adalet ve tarafsızlığı sağlayabilmeleri için önemli bir strateji olarak işlev görmektedir.

Güç İlişkileri: Güç ilişkileri, organizasyon içindeki bireyler veya gruplar arasındaki güç dinamiklerini ifade eder. Bu ilişkiler, etkileşimlerin doğasına ve bireylerin güç kaynaklarına dayalı olarak şekillenir. Güç ilişkileri, hem formal hem de informal yapılar içinde gelişebilir. Örneğin, bir liderin astlarıyla olan ilişkisi, liderin formal gücüne bağlıyken, aynı zamanda o liderin karizması veya bilgi gücü gibi informal unsurlar tarafından da etkilenir (Jiang vd., 2023). Güç ilişkileri, örgütsel davranışları, iletişim akışımı ve karar alma süreçlerini doğrudan etkileyerek, örgüt kültürünü şekillendirir.

Güç dinamikleri, aynı zamanda örgütsel öğrenme ve değişim süreçlerinde de önemli bir rol oynar. Örneğin, güç dengesizlikleri, yenilikçilik ve değişim için bir engel teşkil edebilir; bu nedenle organizasyonlar, bu dengesizlikleri kontrol altına alarak daha sağlıklı bir iş ortamı oluşturmayı hedeflemelidir (Malozyomov vd.,2023).

1.4.Örgütsel Güç ve Politikanın Tanımı

Örgütsel güç ve politika, bir örgütün içindeki bireylerin, grupların ve liderlerin karar alma süreçleri üzerinde etkili olabilmek için kullandığı araçlar ve stratejilerdir. Bu bölümde örgütsel güç ve politika kavramlarının tanımlarına yer verilecektir. Örgütsel güç ve politika, organizasyonların iç yapısının ve karar alma süreçlerinin şekillendirilmesinde önemli bir rol oynar. Bu dinamiklerin etkili bir şekilde yönetilmesi, organizasyonların başarıya ulaşmasında belirleyici bir faktördür. Güç ve politikanın nasıl dağıldığı ve kullanıldığı, özellikle liderlerin yöneticilik becerilerine bağlıdır. Liderler, bu dinamikleri yönetme yeteneğine sahip olduklarında, örgütlerin hedeflerine ulaşma şansını artırabilirler. Liderlik, yalnızca stratejik kararlar almakla kalmaz, aynı zamanda organizasyon içindeki güç ilişkilerini düzenleyerek ve politikaları yönlendirerek çalışanlar arasında uyum ve işbirliği ortamı yaratmak için kritik bir rol oynar (Davis, 2020; Kirel, 1998).

1.4.1.Örgütsel Güç: Güç, bir kişinin ya da grubun başkaları üzerinde etki yaratma, onların davranışlarını yönlendirme ya da belirli sonuçlara ulaşmalarını sağlama kapasitesidir. Bu güç, liderlik, uzmanlık, bilgi, kaynak kontrolü gibi çeşitli kaynaklardan gelir. Weber'e göre güç, bir bireyin veya grubun iradesini başkalarına dayatma yeteneği olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda örgütsel güç, bir örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak için kullanılan çeşitli yetki, otorite ve etkileme stratejilerini kapsar.

1.4.2.Örgütsel Politika: Örgütsel politika, bireylerin ya da grupların, örgütsel hedeflere ulaşmak için veya kendi çıkarlarını korumak ve geliştirmek için kullandığı strateji ve davranışlar bütünüdür. Politika, genellikle güç ilişkileri ve çatışmalarla ilişkilidir. Politika, bireylerin güç kazanmak, rakiplerini zayıflatmak, kaynakları kontrol etmek veya kendi görüşlerini dayatmak amacıyla gerçekleştirdiği davranışlardan oluşur. Bu süreç genellikle açık ve kapalı müzakereler, koalisyonlar oluşturma, bilgi manipülasyonu veya "gizli" anlaşmalar yoluyla yapılır.

1.5. Örgütsel Güç ve Politikanın Özellikleri

Örgütsel güç ve politika, bir örgütün içinde farklı grupların ve bireylerin kendi çıkarlarını korumak, hedeflerine ulaşmak ve daha geniş örgütsel hedeflere katkı sağlamak için kullandıkları stratejik araçlardır. Bu iki kavram, örgütsel yaşamın temel unsurlarından olup, bireylerin ve grupların birbirleriyle etkileşimde bulunurken, karar alma süreçlerinde ve kaynakların dağılımında önemli bir rol oynar. Örgütsel güç, genellikle çeşitli kaynaklardan türetilir ve bu kaynaklar, bireylerin başkaları üzerinde etki oluşturma kapasitelerini belirler. Gücün en belirgin kaynakları arasında pozisyonel otorite, uzmanlık,

bilgi ve ödülleri yer alır. Örneğin, bir liderin pozisyonu, ona belirli kararlar alma yetkisi ve altındaki çalışanları yönlendirme gücü verirken, uzmanlık ve bilgi, bireylerin belirli bir konuda başkalarını etkileme kapasitesini artırır. Diğer taraftan, örgütsel politika, genellikle güç mücadelesi, rekabet ve stratejik etkileşimlerle bağlantılıdır. Politika, örgütsel hedeflere ulaşmak için kullanılan, bazen gizli bazen de açık stratejileri içerir (Hochwarter vd., 2020)

Örgütsel gücün en önemli özelliklerinden biri, güç dengesizlikleri yaratmasıdır. Farklı bireyler veya gruplar arasındaki güç farklılıkları, organizasyon içinde çatışmalara ve rekabete yol açabilir. Bu güç dengesizlikleri, genellikle daha fazla kaynağa sahip olan ya da daha yüksek pozisyonlarda bulunan bireylerin, başkalarını etkileme veya kontrol etme kapasitelerini artırır. Bunun sonucunda, düşük statüye sahip bireyler, bu güç dengesizliklerine karşı koymak için stratejik politikalara başvurabilir. Politika, bu güç dengesizliklerini dengeleme ve kendi çıkarlarını savunma amacıyla kullanılabilir. Örgütsel politikalar genellikle, kaynaklar üzerinde daha fazla kontrol elde etme, terfi ve ödülleri yönlendirme ya da karar alma süreçlerini etkileme gibi hedefler güder. Bir başka önemli özellik, gizlilik ve açıklık arasındaki gerilimdir. Örgütsel politika, açık ve kapalı iletişim kanalları aracılığıyla şekillenir. Örgütlerde, politika bazen açıkça ifade edilen, resmi karar alma süreçleriyle yürütülürken, çoğu zaman daha gizli stratejilerle de şekillenebilir. Bilgi manipülasyonu ve arka planda yapılan gizli anlaşmalar, örgütsel politikaların önemli araçlarıdır. Bu durum, bazen örgütsel verimliliği artırmak için kullanılsa da, çoğu zaman çalışanlar arasında güven kaybına ve motivasyonun düşmesine yol açabilir. Politik ikna, bu bağlamda büyük önem taşır. Bireyler veya gruplar, başkalarını kendi perspektiflerine çekmek için ikna edici stratejiler kullanabilir. Bu, yalnızca bilgiye dayalı bir etkileşim değil, aynı zamanda duygusal ve psikolojik unsurların da devreye girdiği bir süreçtir (Özdemir vd., 2020).

Örgütsel güç ve politika, aynı zamanda kültürle güçlü bir ilişkiye sahiptir. Örgütün kültürü, güç ve politikanın nasıl işlediğini belirler. Örneğin, açık ve şeffaf bir örgüt kültüründe, güç kullanımı genellikle doğrudan olur ve örgütsel hedeflere ulaşma yönünde pozitif sonuçlar doğurur. Ancak daha kapalı, hiyerarşik bir kültürde, güç ve politika daha gizli ve manipülatif olabilir. Bu tür bir kültür, bireylerin kendi çıkarlarını savunurken başkalarını göz ardı etmelerine ve örgüt içindeki moralin düşmesine yol açabilir. Sonuç olarak, örgütsel güç ve politika, bir organizasyondaki etkileşimlerin karmaşık ve çok boyutlu bir yönüdür. Bu güç ve politikalar, karar alma süreçlerini yönlendiren, örgütsel davranışları şekillendiren ve bireyler arası ilişkileri derinden etkileyen faktörlerdir. Güç kaynaklarının çeşitliliği ve politik stratejilerin çokluğu, örgütsel dinamizmi belirlerken, aynı zamanda çatışma,

rekabet ve işbirliği gibi faktörlerle etkileşime girer. Bu etkileşimler, örgütün başarıya ulaşmasında ya da başarısız olmasında kritik rol oynar (Wiewiora vd., 2020).

1.6. Örgütsel Güç ve Politikanın Önemi

Örgütsel güç ve politika, bir örgütün işleyişi, performansı ve genel başarısı üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Bu iki kavram, birbirini tamamlayarak birçok örgütsel dinamiği şekillendirir. Bireylerin, grupların ve yönetimlerin etkileşimlerinde kritik bir rol oynar. Bu bölümde, örgütsel güç ve politikanın neden bu kadar önemli olduğunu vurgulayan bazı temel noktalar ele alınacaktır.

1.6.1. Karar Alma Süreçlerinde Etkililik

Örgütsel güç, bireylerin ve grupların karar alma süreçlerinde etkili olmasını sağlar. Güçlü liderler, kendi güç kaynaklarını kullanarak, daha hızlı ve etkili kararlar alabilirler. Bu durum, örgütün çevik bir şekilde değişen pazar koşullarına uyum sağlamasına yardımcı olur. Politika ise bu kararların nasıl alındığını ve hangi çıkarların gözetildiğini belirleyerek, karar alma süreçlerinin şeffaflığını ve adaletini etkiler (Rijal, 2023: 87).

1.6.2. İletişim ve İşbirliği

Güç ve politika, organizasyon içindeki iletişimin akışını ve işbirliğini de doğrudan etkiler. Güç dinamikleri, hangi bilgilerin kiminle paylaşılacağını ve hangi bilgilerin gizli tutulacağını belirleyebilir. Örneğin, güçlü bir lider, ekibi arasında bilgi paylaşımını teşvik ederek işbirliğini artırabilir. Öte yandan, politikalar, çalışanlar arasındaki işbirliğini destekleyen veya engelleyen mekanizmaları içerebilir (Sari, 2023: 41).

1.6.3. Motivasyon ve Performans

Güç ve politika, çalışanların motivasyonu üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Ödüllendirme gücü gibi güç kaynakları, çalışanların performanslarını artırmada etkili olabilir. Çalışanlar, kendilerine sağlanan ödüller ve tanınma ile motive olabilirler. Aynı zamanda, adil bir politikaya sahip organizasyonlar, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayarak motivasyonu artırır (Sahoo, 2023: 27; Öztürk ve Karaşin, 2023: 15)

1.6.4. Değişim Yönetimi

Örgütsel değişim süreçlerinde de güç ve politika kritik bir rol oynar. Değişim karşıtı direnişler, genellikle güç dengesizliklerinden ve politikaların

belirsizliğinden kaynaklanır. Güç dinamiklerini anlayarak ve politikaları uygun şekilde yöneterek, organizasyonlar değişim süreçlerini daha başarılı bir şekilde yönetilebilir. Bu bağlamda, güçlü liderler, değişim süreçlerini yönlendirebilir ve çalışanların değişime adapte olmasını kolaylaştırabilir (Shaik vd., 2023: 1057).

1.6.5. Örgüt Kültürü ve İtibar

Güç ve politika, örgütün kültürünü ve itibarını da şekillendirir. Adil ve etik bir güç kullanımı, çalışanların ve dış paydaşların güvenini kazanarak, örgütün itibarını artırır. Politikalarda şeffaflık ve adalet, örgütün kültürel değerlerini yansıtır ve bu değerlerin benimsenmesini sağlar (Assoratgoon vd., 2023; Öztürk, 2023).

2. Politika ve Örgüt İlişkisi

Politika, örgütsel yapıların işleyişini etkileyen önemli bir unsurdur. Örgüt içindeki bireylerin ve grupların etkileşimlerini belirleyen stratejik davranışları ifade eder. Bu bölümde, politikanın tanımı ve örgütlerdeki rolü, örgütsel davranış üzerindeki etkileri ve güçle olan etkileşimi incelenecektir.

2.1. Politika Tanımı ve Örgütlerdeki Rolü

Politika, genellikle bireylerin veya grupların belirli çıkarlarını korumak veya geliştirmek amacıyla gerçekleştirdikleri stratejik eylemler bütünü olarak tanımlanır. Örgütler içinde, politika, çeşitli karar alma süreçlerinde ve gündem belirlemede belirleyici bir rol oynar. Örgütsel politikalar, resmi kuralların yanı sıra, bireylerin davranışlarını yönlendiren informal kurallar ve normlar da içerebilir. Politikanın örgütlerdeki rolü, aşağıdaki unsurlarla açıklanabilir (Wirba, 2024: 7430; Rukmana vd., 2023: 172; Berkvens vd., 2024: 548; Qatawneh, 2023);

- Karar Alma: Politika, yöneticilerin ve çalışanların karar alma süreçlerini etkiler. Kararlar, genellikle politik çıkarlar ve grup dinamikleri tarafından şekillendirilir.

- İletişim: Örgütsel politika, bilgi akışını ve iletişim biçimlerini belirler. Politika, hangi bilgilerin paylaşılacağını ve kiminle iletişim kurulacağını etkiler.

- Çatışma Yönetimi: Örgütsel politikalar, çatışmaları yönetme yollarını tanımlar. Politika, taraflar arasında uzlaşma sağlama ya da çatışmaları daha da derinleştirme potansiyeline sahiptir.

2.2. Politikanın Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Politika, bireylerin ve grupların davranışlarını doğrudan etkileyen bir unsurdur. Politikanın çalışanlar üzerindeki etkileri, çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir (Liu vd., 2024; Kaur, 2023: 652; Iskamto, 2023: 49)

- **Motivasyon:** İyi yapılandırılmış politikalar, çalışanların motivasyonunu artırabilir. Çalışanlar, adil bir değerlendirme ve ödüllendirme sisteminin varlığında daha fazla çaba gösterebilirler

- **Bağlılık:** Örgütsel politikanın adaletli ve şeffaf bir şekilde uygulanması, çalışanların organizasyona olan bağlılıklarını artırır. Politika, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar.

- **Performans:** Politikanın etkili yönetimi, çalışanların performanslarını olumlu yönde etkileyebilir. İyi tanımlanmış hedefler ve destekleyici politikalar altında çalışan verimliliği artırabilir.

2.3. Politika ve Güç Arasındaki Etkileşim

Politika ve güç arasındaki etkileşim, örgütsel dinamikleri şekillendiren önemli bir unsurdur. Bu etkileşim, aşağıdaki şekillerde ortaya çıkabilir (Kwilinski vd., 2023; Grafström vd., 2023: 7).

- **Güç Dinamikleri:** Politika, organizasyondaki güç dinamiklerini belirler. Güçlü bireyler, politikaları kendi çıkarlarına göre şekillendirebilir ve böylece güçlerini pekiştirebilirler.

- **Politik Stratejiler:** Güç, bireylerin ve grupların politikalarını belirlemede bir araç olarak kullanılabilir. Politika, güç kazanma ve sürdürme stratejilerini içerebilir.

- **Çatışma ve İşbirliği:** Güç dengesizlikleri, politik çatışmalara yol açabilirken, işbirliği de güç kaynaklarının daha etkin kullanılmasını sağlayabilir. Politika, bu dinamikleri yönlendiren bir araç olarak işlev görür.

3. Örgütsel Güç Kullanımı ve Stratejileri

Örgütsel güç kullanımı, bir organizasyonda bireylerin ve grupların hedeflerine ulaşmak için kullandıkları güç kaynaklarını ve stratejilerini ifade eder. Bu bölümde, güç kullanım yöntemleri, gücün manipülasyonu ve ikna süreçleri ile etkili güç yönetimi stratejileri ele alınacaktır.

3.1. Güç Kullanım Yöntemleri

Güç kullanım yöntemleri, bireylerin ve grupların amaçlarına ulaşmak için benimsedikleri çeşitli stratejilerdir. Bu yöntemler, genellikle aşağıdaki

şekillerde sınıflandırılabilir (Akhtar vd., 2023: 2142; Liu vd., 2024; Kim vd.; 2023):

- **İkna:** İkna yöntemi, başkalarının düşüncelerini veya davranışlarını değiştirmek için mantıklı argümanlar ve duygusal ikna unsurları kullanmaktır. Etkili liderler, bu yöntemi kullanarak çalışanlarını motive edebilir ve hedeflerine yönlendirebilir. İkna, bireylerin düşüncelerini veya davranışlarını değiştirmek için mantıklı argümanlar veya duygusal unsurlar kullanılarak gerçekleştirilir. Etkili bir ikna süreci, kişinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamayı gerektirir.

- **Ödüllendirme:** Ödüllendirme gücü, bireylerin istenilen davranışları göstermeleri için teşvik edilmesidir. Maddi veya manevi ödüllerle çalışanların motivasyonu artırılabilir ve hedeflere ulaşma konusunda destek sağlanabilir.

- **Cezalandırma:** Cezalandırma yöntemi, istenmeyen davranışları önlemek için olumsuz sonuçlar uygulamayı içerir. Ancak, bu yöntemin aşırı kullanımı, motivasyonu olumsuz etkileyebilir.

- **Kişisel Güç:** Kişisel güç, bireylerin karizması, yetenekleri veya uzmanlıkları ile başkalarını etkileme yeteneğidir. Karizmatik liderler, takipçilerini etkileme konusunda önemli bir avantaja sahip olabilir.

3.2. Gücün Manipülasyonu

Gücü manipüle etmek, başkalarını belirli bir yönde hareket ettirmeye ikna etmek amacıyla güç kaynaklarının stratejik olarak kullanılmasını içerir. Bu süreç, genellikle ikna ve etki stratejileriyle birleştirilir (Sheikh, 2023; Alonso-Villota ve Arcos, 2024: 8; Khramchenko, 2023: 382).

- **Manipülasyon Teknikleri:** Gücün manipülasyonu, bireylerin bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde kendi çıkarlarına uygun hale getirmek için bilgi, duygular veya ilişkileri kullanmalarını içerir. Bu, genellikle dolaylı yollarla, diğerlerinin kararlarını etkileme amacı güder.

- **Duygusal Etki:** Duygusal etki, bireylerin karar alma süreçlerinde önemli bir rol oynar. Güçlü liderler, duygusal bağ kurarak takipçilerini motive edebilir ve ikna edici bir ortam yaratabilirler.

3.3. Güç Zehirlenmesi

Örgütsel güç kullanımı, liderlerin ve bireylerin organizasyon içinde etkili olmalarını sağlamak için uyguladıkları stratejilerin merkezindedir. Gücün doğru kullanımı, örgütsel başarıyı desteklerken, yanlış yönetildiğinde ise ciddi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Bu bağlamda, “güç zehirlenmesi” (power corruption) kavramı önem kazanır. Güç zehirlenmesi, bireylerin, özellikle

de liderlerin, güçlerini kötüye kullanarak, kendilerine avantaj sağlamak amacıyla etik sınırları aşmaları ve örgütün genel çıkarlarına zarar vermeleri durumunu tanımlar. Bu durum, liderin kişisel çıkarlarını örgütsel hedeflerin önünde tutması, aşırı otoriter yönetim tarzları geliştirmesi ve çalışanların motivasyonunu düşürmesi gibi sonuçlara yol açabilir (Davis, 2020).

Güç zehirlenmesinin en yaygın belirtileri arasında, liderlerin karar alma süreçlerinde yalnızca kendi görüşlerini öne çıkarmaları, çalışanların geri bildirimlerine ve görüşlerine yeterince değer vermemeleri, ayrıca etik olmayan stratejileri ve manipülasyonları kullanarak kendi konumlarını güçlendirmeleri sayılabilir. Bu tür davranışlar, organizasyonda güvensizlik, düşük moral ve verimsizlik gibi ciddi sorunlara neden olabilir (Hochwarter et al., 2020). Ayrıca, güç zehirlenmesi, örgütsel çatışmaları artırarak, işbirliği kültürünü zedeler ve uzun vadede örgütsel başarısızlığa yol açabilir.

Güç dinamiklerinin bu şekilde bozulması, liderlerin ve yöneticilerin gücü yalnızca stratejik amaçlar doğrultusunda kullanmalarını, şeffaflığı ve etik standartları benimsemelerini gerektirir. Aksi takdirde, güç zehirlenmesi, örgütün sürdürülebilirliğini tehlikeye atar ve tüm çalışanların motivasyonunu olumsuz etkiler (Al-Jumaili et al., 2023). Bu nedenle, liderlerin güçlerini dengeli ve sorumlu bir şekilde kullanmaları, örgütsel politikaları yönlendirirken hem kişisel hem de örgütsel etik değerlere sadık kalmaları kritik öneme sahiptir.

3.4. Etkili Güç Yönetimi Stratejileri

Etkili güç yönetimi, organizasyon içinde güç dinamiklerini yönetme ve güç kaynaklarını en verimli şekilde kullanma stratejilerini içerir. Bu stratejiler, aşağıdaki unsurlarla şekillenmektedir (Mohammed vd., 2023: 2218; Al-Jumaili vd., 2023).

- **Güç Dengelemesi:** Güç dengesizliklerini yönetmek, organizasyondaki çatışmaları önleyebilir ve işbirliğini artırabilir. Güç dengelerini sağlamak, örgütsel çatışmaların önüne geçmek için kritik bir stratejidir.

- **Şeffaflık ve Adalet:** Güç yönetiminde şeffaflık ve adalet, çalışanların güvenini artırır. Açık ve adil bir güç kullanımı, çalışanların bağlılığını ve motivasyonunu güçlendirebilir.

- **İletişim ve Geri Bildirim:** Etkili iletişim, güç yönetiminde önemli bir unsurdur. Çalışanlardan düzenli geri bildirim almak, güç dinamiklerini anlamayı ve yönetmeyi kolaylaştırır.

- **Eğitim ve Gelişim:** Çalışanların güç kaynaklarını daha etkin kullanabilmeleri için eğitim ve gelişim fırsatları sunmak, örgüt içindeki güç dinamiklerini olumlu yönde etkiler.

4. Örgütsel Politikanın Çeşitleri

Örgütsel politika, bir örgütün işleyişini ve stratejik hedeflerini etkileyen bir dizi faaliyeti içerir. Örgütsel politika çeşitleri örgütün iç dinamiklerini yönlendiren, karar alma süreçlerini şekillendiren ve bireyler arası etkileşimi belirleyen temel bileşenlerdir. Bu bölümde, örgütsel politikanın çeşitleri ele alınacaktır.

4.1. Stratejik Politika

Stratejik politika, bir örgütün uzun vadeli hedeflerini belirleyen ve bu hedeflere ulaşmak için izlenecek genel yolları tanımlayan bir politikadır. Stratejik politika, örgütün yönünü belirlerken, kaynakların etkin bir şekilde kullanımını da sağlar. Bu tür politikalar, örgütün dış çevre ile olan etkileşimlerini ve rekabet avantajlarını yönetir.

Stratejik politikaların özellikleri şunlardır (Reed ve Rudman, 2023: 970; Ullah vd., 2023; Tornel, 2023: 48):

- **Uzun Vadeli Hedefler:** Stratejik politikalar, örgütün gelecekteki hedeflerine ulaşmasını sağlayacak planları içerir.

- **Kaynak Yönetimi:** Bu politikalar, örgütün kaynaklarını en verimli şekilde kullanmak için bir çerçeve sağlar.

- **Rekabet Analizi:** Stratejik politika, örgütün rakiplerine karşı nasıl bir konum alacağını belirler.

4.2. Operasyonel Politika

Operasyonel politika, bir örgütün günlük işleyişini ve süreçlerini yöneten, kısa vadeli hedeflere odaklanan politikadır. Bu tür politikalar, çalışanların görevlerini nasıl yerine getireceklerini ve belirli standartların nasıl sağlanacağını tanımlar. Operasyonel politikalar, genellikle belirli prosedürler ve kurallar içerir. Operasyonel politikaların özellikleri şunlardır (Erfanian vd., 2023; Hernandez, 2024; Wardana vd., 2023: 579):

- **Günlük İşlemler:** Operasyonel politikalar, örgütün günlük işleyişini düzenler ve çalışanların görevlerini netleştirir.

- **Verimlilik Artışı:** Bu politikalar, iş süreçlerinin daha verimli hale getirilmesine katkıda bulunur.

- **Standartlaştırma:** Operasyonel politikalar, belirli standartların korunmasına yardımcı olur ve hizmet kalitesini artırır.

4.3. İletişim Politikasının Güç Dinamikleri

İletişim politikası, bir organizasyon içindeki bilgi akışını ve iletişim biçimlerini belirler. Etkili bir iletişim politikası, güç dinamiklerini yöneterek organizasyon içindeki etkileşimleri ve ilişkileri güçlendirir. İletişim politikası, bireylerin bilgiye erişimini, bilgi paylaşımını ve geri bildirim süreçlerini düzenler. İletişim politikasının güç dinamikleri üzerindeki etkileri şunlardır (Atinga vd., 2022; Ulnicane vd., 2021: 160; Phillips vd., 2021: 1292):

- **Bilgi Gücü:** İyi bir iletişim politikası, bilgiye erişimi kolaylaştırarak bireylerin bilgi gücünü pekiştirir.

- **Şeffaflık:** İletişim politikalarının şeffaflığı, organizasyon içinde güvenin artmasına ve işbirliğinin gelişmesine katkı sağlar.

- **Çatışma Yönetimi:** İletişim politikaları, çatışma durumlarında etkin bir çözüm sağlayarak, güç dengesizliklerini yönetir.

4.4. Karar Alma Süreçlerinde Politika

Karar alma süreçlerinde politika, bireylerin ve grupların hangi yöntemlerle karar aldıklarını ve bu süreçlerin nasıl yönetildiğini belirler. Karar alma süreçlerinde politika, örgütün hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynar. Politika, kararların alınmasında izlenecek yolları, kimin hangi kararlarda söz sahibi olacağını ve hangi bilgilere erişimin sağlanacağını tanımlar. Karar alma süreçlerinde politikanın önemi şunlardır (Lieberthal ve Lampton, 2024; Or ve Berkovich, 2023: 536):

- **Hızlı ve Etkili Kararlar:** İyi yapılandırılmış politikalar, hızlı ve etkili kararlar alınmasına yardımcı olur.

- **Katılımcılık:** Politika, karar alma süreçlerinde çalışanların katılımını teşvik ederek, daha kapsayıcı ve adil kararların alınmasını sağlar.

- **Risk Yönetimi:** Politika, olası riskleri tanımlayarak, karar alma süreçlerinde daha bilinçli hareket edilmesini sağlar.

5. Örgütlerde Politika Oyunları

Örgütlerdeki politika oyunları, bireylerin ve grupların kendi çıkarlarını korumak veya geliştirmek için kullandıkları stratejik etkileşimlerdir. Bu bölümde, politika oyunlarının tanımı ve türleri, güç mücadeleleriyle ilişkisi ve bu oyunların sonuçları ele alınacaktır.

5.1. Politika Oyunlarının Tanımı ve Türleri

Politika oyunları, bireylerin veya grupların belirli bir amaç doğrultusunda stratejik olarak birbirleriyle etkileşime girdiği süreçlerdir. Bu oyunlar, örgüt içinde belirli hedeflere ulaşma çabasıyla ortaya çıkar ve genellikle belirli kurallara ve normlara dayanır.

Politika oyunlarının türleri:

Örgütlerde bazı bireyler hedeflerine ulaşabilmek için bazı politika oyunlarına ihtiyaç duymaktadır. Bu oyunlara ait bilgiler aşağıda verilmektedir (Michalski vd., 2023: 12108; Lee, 2024; 168).

- **Koalisyon Oyunları:** Bu tür oyunlar, bireylerin veya grupların ortak bir hedefe ulaşmak için bir araya gelerek koalisyon oluşturduğu durumlardır. Koalisyonlar, güçlerini birleştirerek daha etkili olabilirler.

- **Rekabetçi Oyunlar:** Bu oyunlar, bireylerin veya grupların birbirleriyle doğrudan rekabet ettiği durumlardır. Herkes kendi çıkarlarını gözeterik stratejiler geliştirir.

- **Çatışma Oyunları:** Bu tür oyunlar, bireyler arasında açık bir çatışmanın olduğu ve karşılıklı çıkarların zıt olduğu durumları ifade eder. Çatışmalar, genellikle güç ve kaynak kontrolü üzerine odaklanır.

5.2. Güç Mücadeleleri ve Politika Oyunları

Güç mücadeleleri, örgüt içindeki bireyler ve gruplar arasında devam eden bir etkileşim sürecidir. Politika oyunları, bu güç mücadelelerinin bir parçasıdır ve güç dinamiklerini etkileyebilir. Güç mücadeleleri, örgüt içinde aşağıdaki şekillerde kendini gösterebilir (Cham ve Adam, 2023; 642; Gheyle ve Rone, 2023: 521):

- **Hiyerarşik Güç:** Üst düzey yöneticiler ile alt kademeler arasındaki güç dinamikleri, politika oyunlarının önemli bir kaynağını oluşturur. Bu durum, yöneticilerin politikalarını ve stratejilerini nasıl şekillendirdiğini etkiler.

- **Kaynak Kontrolü:** Örgüt içindeki kaynakların kontrolü, güç mücadelelerinin temel bir bileşenidir. Kaynakları kontrol eden bireyler, politika oyunlarında avantajlı konuma geçebilir.

- **İlişkisel Güç:** İlişkiler, güç dinamiklerini şekillendiren önemli bir faktördür. Güçlü sosyal ilişkileri olan bireyler, daha etkili politika oyunları oynayabilir ve hedeflerine ulaşabilirler.

5.3. Politika Oyunlarının Sonuçları

Politika oyunlarının sonuçları, örgüt içindeki dinamikleri ve bireylerin davranışlarını derinden etkileyebilir. Bu sonuçlar, hem olumlu hem de olumsuz olabilir (Saittakari vd., 2023: 972; Yu, vd., 2023; Söderholm vd., 2024: 316; Ömür, 2023, 58-66):

- **Karar Alma Süreçlerine Etkisi:** Politika oyunları, karar alma süreçlerini etkileyebilir. Farklı çıkarlar ve hedefler, karar alma süreçlerinin karmaşık hale gelmesine yol açabilir.

- **Örgütsel Bağlılık:** Politika oyunları, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını etkileyebilir. Adaletli ve şeffaf bir oyun ortamı, çalışanların bağlılığını artırabilirken, manipülatif oyunlar bağlılığı zayıflatabilir.

- **Rekabet ve İşbirliği:** Politika oyunları, örgüt içinde rekabeti artırabilir; ancak aynı zamanda işbirliği fırsatlarını da ortaya çıkarabilir. Etkili yönetim, rekabet ile işbirliğini dengeleyerek olumlu sonuçlar elde edebilir.

Politika oyunları, örgütsel yaşamda bireyler arasındaki güç mücadelelerini ve çıkar çatışmalarını ifade eden karmaşık sosyal süreçlerdir. Bu oyunlar, hem bireylerin davranışlarını hem de örgütün genel dinamiklerini derinden etkileyebilir. Politika oyunlarının sonuçları, örgüt içindeki etkileşim biçimlerini, karar alma süreçlerini ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarını doğrudan şekillendirir. Bu sonuçlar, örgüt için hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabilir. Bu bağlamda, politika oyunlarının etkilerini üç ana başlık altında incelemek mümkündür: karar alma süreçlerine etkisi, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve rekabet ile işbirliği arasındaki ilişki.

İlk olarak, karar alma süreçlerine etkisi oldukça belirgindir. Politika oyunları, genellikle birden fazla çıkar grubunun ve bireysel hedeflerin çatışması ile ortaya çıkar. Bu durum, karar alma süreçlerini karmaşık hale getirebilir. Özellikle bir örgütte farklı seviyelerdeki yöneticiler ve çalışanlar arasında, kaynaklar veya güç paylaşımları konusunda çıkar çatışmaları yaşandığında, kararlar bazen objektif kriterlere dayanmaktan ziyade kişisel veya grup çıkarları doğrultusunda şekillenir. Bu da kararların kalitesini ve etkinliğini olumsuz yönde etkileyebilir. Örneğin, yöneticiler arasındaki iktidar mücadeleleri, kaynakların adaletsiz bir şekilde dağılmasına yol açarak, örgüt hedeflerine ulaşmada engeller oluşturabilir. Ayrıca, bir karara karşı olan gruplar, kendi çıkarlarını korumak amacıyla çeşitli manipülasyonlar yaparak süreci uzatabilir veya karmaşıklaştırabilir.

Örgütsel bağlılık da politika oyunlarının önemli bir sonucudur. Çalışanların örgüte duyduğu bağlılık, oyunların adil ve şeffaf bir şekilde oynanıp oynanmadığına bağlı olarak şekillenir. Adaletli ve açık bir oyun ortamı,

çalışanların kendilerini değerli ve saygı duyulmuş hissetmelerine olanak tanır, bu da örgütsel bağlılığı artırır. Çalışanlar, örgütün karar süreçlerinde eşit şekilde yer aldıklarını ve kendi katkılarının dikkate alındığını hissettiklerinde, motivasyonları ve bağlılıkları artar. Ancak, manipülatif oyunlar veya haksız rekabet ortamları, çalışanların güvenini sarsabilir ve örgüte olan bağlılıklarını zayıflatabilir. Özellikle, yöneticilerin veya liderlerin çıkarları doğrultusunda hareket ettiği durumlarda, çalışanlar kendilerini dışlanmış veya değersiz hissedebilirler. Bu tür olumsuz bir ortam, çalışanların iş tatmini düşürür, verimliliği azaltır ve hatta örgütten ayrılmalarına neden olabilir.

Son olarak, politika oyunları rekabet ve işbirliği arasındaki dengeyi etkiler. Politika oyunları, doğal olarak örgütteki bireyler ve gruplar arasında rekabeti teşvik edebilir. Fakat, bu rekabetin yapıcı veya yıkıcı sonuçlar doğurması, liderlerin yönetim becerilerine bağlıdır. Etkili bir liderlik, rekabeti örgüt için faydalı bir şekilde yönlendirebilir, örneğin yenilikçilik ve performans artırma adına rekabeti teşvik edebilir. Bununla birlikte, aşırı rekabet ortamı, çalışanlar arasında çatışmalara ve işbirliği eksikliğine yol açabilir. Diğer taraftan, politika oyunları bazen işbirliği fırsatlarını da ortaya çıkarabilir. Çalışanlar, ortak bir amacı başarmak için politik oyunlar üzerinden birbirleriyle daha fazla etkileşimde bulunabilirler. Bu tür işbirlikleri, özellikle örgütsel hedeflere ulaşmak için önemlidir. Ancak, bu işbirliğinin sağlam bir temele dayanması ve tüm tarafların ortak bir hedefe yönelik çalışması gerekir. Aksi takdirde, politika oyunları, gruplar arasında güven eksikliklerine ve uzun vadeli işbirliği zorluklarına yol açabilir.

Özetle, politika oyunlarının örgüt içindeki sonuçları karmaşık ve çok boyutludur. Bu oyunlar, karar alma süreçlerini zorlaştırabilir, örgütsel bağlılığı artırabilir veya zayıflatabilir ve rekabet ile işbirliği arasındaki dengeyi etkileyebilir. Etkili bir yönetim, bu oyunları yapıcı bir şekilde yöneterek, örgüt içindeki olumsuz etkileri en aza indirebilir ve pozitif sonuçlar elde edebilir.

6. Örnek Olay Analizleri

Örgütlerde güç ve politika uygulamalarının etkilerini anlamak, bu kavramların gerçek dünyadaki yansımalarını incelemek açısından kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, başarılı ve başarısız güç ve politika uygulamalarına yönelik örnek olay analizleri, organizasyonların stratejik karar alma süreçlerine ışık tutmaktadır. Bu bölümde, üç başarılı ve bir başarısız güç ve politika uygulaması incelenecektir.

6.1. Başarılı Güç ve Politika Uygulamaları

Başarılı güç ve politika uygulamaları, organizasyonların hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olurken, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırma potansiyeline sahiptir. Bu tür uygulamalar, genellikle etkili liderlik, stratejik planlama ve iletişim becerileri ile ilişkilendirilir.

1. Örnek Olay: Google

Google, yenilikçi politikaları ve güçlü örgüt kültürü ile teknoloji dünyasında öne çıkan bir şirket olarak dikkat çeker. Detaylar şu şekildedir (Ferket vd., 2020: 2234); Şirketin başarısının temelinde, çalışanların özgürlüklerini kullanarak yaratıcılıklarını en üst düzeye çıkarabilmelerine olanak tanıyan bir örgüt kültürü yatmaktadır. Google'ın kültürü, iş yapış biçiminden yönetim tarzına kadar her açıdan inovasyonu teşvik etmeyi hedefler. Bu kültür, çalışanların sadece mevcut işleriyle değil, aynı zamanda kişisel projeleriyle de katkı sağlamalarını sağlayacak bir ortam yaratır. Bu bağlamda, "20% Time" uygulaması, Google'ın kültürünü ve yenilikçi yaklaşımını en iyi şekilde yansıtan bir örnektir. Çalışanlara iş sürelerinin %20'sini kendi kişisel projelerine ayırma imkanı tanıyan bu uygulama, sadece iş yeri motivasyonunu artırmakla kalmaz, aynı zamanda şirketin sürekli olarak yenilikçi ve sektördeki trendleri belirleyen ürünler geliştirmesine olanak tanır. Örneğin, Gmail ve Google News gibi devrim niteliğindeki ürünler, bu serbest zaman diliminde çalışanların fikirlerinin ve yaratıcılıklarının ürünü olarak ortaya çıkmıştır.

Google'ın güçlü örgüt kültürü, sadece esneklik ve yaratıcılık odaklı olmakla kalmaz, aynı zamanda etkili iletişim kanallarının varlığına da büyük önem verir. Şirket, çalışanların fikirlerini rahatça paylaşabilecekleri, farklı bölümler arasındaki bilgi akışının hızla sağlandığı bir iletişim yapısı kurmuştur. Bu, örgütün hiyerarşik sınırlamalarını aşarak daha hızlı ve etkili karar almayı mümkün kılar. Google, düz bir organizasyon yapısına sahip olup, bu yapıda her çalışanın sesinin duyulmasını sağlamak için çeşitli platformlar sunar. Örneğin, "TGIF" (Thank God It's Friday) toplantıları, CEO ve diğer üst düzey yöneticilerin tüm çalışanlarla haftalık olarak doğrudan iletişim kurmasına olanak tanır. Bu toplantılarda çalışanlar, yöneticilere sorular sorabilir ve şirketin geleceği hakkında fikirlerini paylaşabilirler. Böylece, çalışanların örgütsel hedeflere katkı sağlama ve gelişen stratejilere dair düşüncelerini iletme imkanı bulması sağlanır. Etkili iletişim, Google'ın yalnızca iç işleyişini değil, aynı zamanda dışarıya yönelik stratejilerini de besler. Açık ve şeffaf bir iletişim yapısı, şirketin yenilikçi projelerini daha etkili bir şekilde duyurmasını, dış paydaşlarla güçlü işbirlikleri kurmasını sağlar. Bu tür bir iletişim kültürü, çalışanların yaratıcı çözümler üretmesini

destekleyerek, şirketin sektördeki lider konumunu pekiştirmesine yardımcı olur.

Google'ın başarısının arkasındaki bir diğer önemli faktör ise karizmatik liderlik anlayışıdır. Şirketin kurucuları Larry Page ve Sergey Brin, liderliklerinde sadece teknik bilgi değil, aynı zamanda vizyoner bir yaklaşım ve karizma da sunmuşlardır. Bu liderler, çalışanlarının potansiyelini keşfetmeleri ve gerçekleştirmeleri için onları cesaretlendiren bir liderlik tarzı benimsemişlerdir. Karizmatik liderlik, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayarak onların işlerine olan bağlılıklarını artırır. Google'daki liderler, sadece vizyonlarını paylaşmakla kalmaz, aynı zamanda çalışanları için birer ilham kaynağı olurlar. Bu tür bir liderlik, organizasyon içinde güçlü bir bağlılık yaratır ve çalışanların hem bireysel hem de kolektif başarılar elde etmelerine olanak tanır.

Sonuç olarak, Google'ın başarısının sırrı, sadece yenilikçi politikalar ve uygulamalarda değil, aynı zamanda güçlü örgüt kültüründe ve etkili iletişim ile karizmatik liderlikte de yatmaktadır. Özgürlük ve yaratıcılığın teşvik edilmesi, çalışanlar arasında açık iletişimin sağlanması ve ilham verici liderlik, şirketin dünya çapında başarı elde etmesinin temel unsurlarıdır. Google, bu unsurları birleştirerek sadece bir teknoloji şirketi olmanın ötesine geçmiş ve bir inovasyon merkezine dönüşmüştür.

2. Örnek Olay: Starbucks

Starbucks, çalışanlarına sağladığı sosyal yardımlar ve eğitim fırsatları ile güç ve politika stratejilerini etkili bir şekilde yönetmektedir. Şirket, baristalarına kapsamlı eğitim programları sunarak kariyer gelişimlerini desteklerken, bu sayede çalışan bağlılığını artırmakta ve hizmet kalitesini yükseltmektedir. Ayrıca, eşitlik ve çeşitlilik politikaları ile tüm çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayarak, daha sağlıklı bir iş ortamı yaratmaktadır. Bu stratejiler, Starbucks'ın yüksek çalışan sadakatini ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkileyerek, sadık bir müşteri tabanı oluşturmasına katkıda bulunmaktadır (Carter vd.,2023: 148).

3. Örnek Olay: Unilever

Unilever, sürdürülebilirlik odaklı stratejileri ile dikkat çekmektedir. Şirket, çevresel ve sosyal sorumluluk alanında güçlü bir pozisyona sahip olmak için çalışanlarının bu değerlere bağlılıklarını artırmaya çalışmaktadır. Unilever, bu doğrultuda "Sürdürülebilir Yaşam Planı"nı uygulamaya koyarak, hem pazar payını artırmış hem de toplumsal etki yaratmıştır. Bu politika, Unilever'ın imajını güçlendirirken, marka sadakatini de artırmıştır (Yalın, 2022: 157; Alrizki ve Dewi, 2024: 4748).

6.2. Başarısız Güç ve Politika Uygulamaları

Öte yandan, başarısız güç ve politika uygulamaları, organizasyonların hedeflerine ulaşmalarını zorlaştırmakta ve çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu tür durumlar, genellikle zayıf liderlik, kötü iletişim ve işsiz örgütsel kültürler ile ilişkilendirilir.

Örnek Olay: Nokia

Nokia'nın başarısızlığında rol oynayan iç politika mücadeleleri, şirketin stratejik karar alma süreçlerini ve genel işleyişini ciddi şekilde olumsuz etkilemiştir. Yöneticiler arasındaki çıkar çatışmaları ve güç mücadeleleri, şirketin hızlı ve uyumlu kararlar almasını zorlaştırmış, inovasyon ve stratejik yönelimlerdeki belirsizlikleri artırmıştır. Özellikle, Nokia'nın yazılım ve donanım ekipleri arasındaki işbirliği eksiklikleri, yeni nesil akıllı telefon teknolojilerinin geliştirilmesinde gecikmelere yol açmış ve şirketin sektördeki hızla değişen dinamiklere uyum sağlamasını engellemiştir. Üst düzey yöneticiler arasında, stratejik karar alma süreçlerinde belirsizlik ve yetersizlik yaşanmış; bir grup yönetici mevcut başarıyı korumaya yönelik bir yaklaşım benimserken, diğer grup daha yenilikçi ve radikal çözümler önermiştir. Bu stratejiler arasındaki uyumsuzluk, Nokia'nın akıllı telefon pazarında rakipleri Apple ve Samsung karşısında geri kalmasına neden olmuştur. İletişimsizlik ve koordinasyon eksiklikleri de iç politika mücadelelerini derinleştiren bir diğer faktördür. Farklı departmanlar arasında bilgi akışının sağlanamaması ve stratejik hedeflerdeki belirsizlikler, çalışanlar arasında güven kaybına ve motivasyon düşüşüne yol açmıştır. Çalışanlar, yöneticiler arasındaki çekişmelerin ve belirsizliklerin bir sonucu olarak şirketlerine olan bağlılıklarını kaybetmişlerdir. Sonuç olarak, bu içsel savaşlar ve örgütsel çatışmalar, Nokia'nın güçlü bir yazılım ekosistemi kuramamasına ve yenilikçi ürünler geliştirme süreçlerinde zorluklar yaşamasına yol açmıştır. Bu durum, şirketin genel performansını olumsuz etkileyerek pazar payını kaybetmesine neden olmuştur (Doz, 2019). Bu unsurlar, şirket içindeki moral ve motivasyonu zayıflatarak örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemiştir.

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, örgütsel güç ve politikaların dinamikleri, örgütlerin iç işleyişleri ve başarıları üzerindeki etkileri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Örgütlerin sürdürülebilirliği ve başarısı, yalnızca stratejik hedeflere ulaşma becerilerine değil, aynı zamanda güç ve politika yönetimine de bağlıdır. Örgütsel güç, liderlerin etkili kararlar alabilmesi, kaynakları verimli bir şekilde dağıtabilmesi ve çalışanlar arasında işbirliğini teşvik edebilmesi için kritik bir unsurdur. Ancak, güç dinamiklerinin yanı sıra, politikaların da nasıl

şekillendiği ve uygulandığı, örgütün genel başarısını doğrudan etkilemektedir. Örgütlerdeki güç ve politika ilişkisi, genellikle karmaşık bir yapıdadır. Başarılı bir organizasyon, bu iki unsuru dengeli bir şekilde yönetebilmelidir. Güç, liderlerin karar alma süreçlerinde etkili olmalarını sağlarken, politika ise bu kararların nasıl uygulandığını ve çalışanlar tarafından nasıl algılandığını belirler. Etkili liderlik, güçlü bir vizyon ve açık bir iletişimle desteklendiğinde, güç ve politika arasında olumlu bir denge kurulabilir.

Bu dengeyi sağlamak için, liderlerin şeffaflık, adalet ve katılımcılık ilkelerini benimsemeleri önemlidir. Çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmesi, onların motivasyonunu artırır ve örgütsel bağlılıklarını güçlendirir. Ayrıca, güçlü bir iletişim ağı oluşturulması, yanlış anlamaların ve çatışmaların önüne geçer. Örneğin, Google ve Unilever gibi başarılı organizasyonlar, çalışanların geri bildirimlerine önem vererek ve onları süreçlere dahil ederek bu dengeyi sağlamışlardır. Öte yandan, Nokia'nın başarısızlığı, iç güç mücadelelerinin ve zayıf iletişimin sonuçları olarak ortaya çıkmıştır.

Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Gelecek araştırmalar, örgütsel güç ve politikaların daha derinlemesine incelenmesi için çeşitli yönleri ele almalıdır. Öncelikle, farklı sektörlerdeki güç ve politika dinamiklerinin karşılaştırmalı analizi, bu konudaki anlayışımızı derinleştirebilir. Özellikle, teknoloji, sağlık ve finans sektörleri gibi farklı alanlarda, güç ilişkileri ve politikaların nasıl şekillendiğine dair büyük örneklemeler üzerinde yapılabilir.

Ayrıca, güç ve politika ilişkisi üzerindeki kültürel etkilerin araştırılması, uluslararası organizasyonlarda farklı dinamiklerin nasıl işlediğini anlamamıza yardımcı olabilir. Kültürel faktörlerin, liderlik tarzları ve çalışan etkileşimleri üzerindeki etkisi, gelecekteki çalışmalara zenginlik katabilir.

Bir diğer öneri, dijital dönüşüm ve uzaktan çalışma gibi günümüz koşullarında örgütsel güç ve politikanın nasıl evrildiğine dair araştırmalardır. COVID-19 pandemisi ile hız kazanan uzaktan çalışma modelinin, güç dinamikleri ve politika uygulamaları üzerindeki etkileri incelenmelidir. Bu bağlamda, dijital iletişim araçlarının rolü ve çalışan bağlılığı üzerindeki etkileri, gelecekteki araştırmalar için önemli bir alan sunmaktadır.

Sonuç olarak, örgütsel güç ve politika arasındaki denge, bir örgütün başarısında hayati bir rol oynamaktadır. Bu alanlardaki araştırmaların derinleştirilmesi hem akademik literatüre katkı sağlayacak hem de uygulayıcılar için değerli bilgiler sunacaktır. Örgütlerin, değişen koşullara uyum sağlarken bu dinamikleri nasıl yönetecekleri, sürdürülebilir başarı için kritik bir faktördür.

Kaynakça

- Al-Jumaili, A. H. A., Muniyandi, R. C., Hasan, M. K., Paw, J. K. S., & Singh, M. J. (2023). Big data analytics using cloud computing based frameworks for power management systems: Status, constraints, and future recommendations. *Sensors*, 23 (6), 2952. <https://doi.org/10.3390/s23062952>
- Alonso-Villota, M., & Arcos, R. (2024). The Coercion-Manipulation-Persuasion Framework: Analyzing the Modus Operandi of Systems of Non-State Actors. *Terrorism and Political Violence*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/09546553.2024.1831273>
- Alrizki, G., & Dewi, C. K. (2024). Pengaruh Green Marketing terhadap Green Buying Behavior Melalui Environmental Knowledge: Studi pada Unilever Indonesia. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6 (5), 4746-4760.
- Atinga, R. A., Koduah, A., & Abiiro, G. A. (2022). Understanding the policy dynamics of COVID-19 vaccination in Ghana through the lens of a policy analytical framework. *Health Research Policy and Systems*, 20 (1), 94. <https://doi.org/10.1186/s12961-022-00835-x>
- Bozkuş, Y. D. (2021). Dağlık Karabağ Savaşı ve Güney Kafkasya'da Yeni Güç Dengeleri. *Uluslararası İnsan Çalışmaları Dergisi*, 4 (7), 54-65.
- Carter, D. B., Warren, R., & Steinhoff, A. (2023). The anatomy of tragedy: Starbucks as a politics of displacement. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 36 (1), 146-176. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-09-2021-4953>
- Cham, O. N., & Adam, I. (2023). The politicization and framing of migration in West Africa: transition to democracy as a game changer? *Territory, Politics, Governance*, 11 (4), 638-657. <https://doi.org/10.1080/21622671.2023.2088690>
- Davis, J. L. (2020). *How artifacts afford: The power and politics of everyday things*. MIT Press.
- Doz, Y. (2019). The strategic decisions that caused Nokia's failure. INSEAD. <https://knowledge.insead.edu/strategy/strategic-decisions-caused-nokias-failure>
- Erfanian, A., Azizipour, M., Jalali, M. R., Afshar, A., & Soleimanian, E. (2023). Operational policy development for dynamic restoration of lakes in a changing climate; application of innovative hedging rules in a system dynamics platform. *Applied Water Science*, 13 (9), 174. <https://doi.org/10.1007/s13201-023-01758-x>
- Ferket, B. S., Thourani, V. H., Voisine, P., Hohmann, S. E., Chang, H. L., Smith, P. K., ... & Taub, C. (2020). Cost-effectiveness of coronary artery bypass grafting plus mitral valve repair versus coronary artery bypass grafting alone for moderate ischemic mitral regurgitation. *The Journal of*

- Thoracic and Cardiovascular Surgery, 159 (6), 2230-2240. <https://doi.org/10.1016/j.jtcvs.2019.10.063>
- Gheyle, N., & Rone, J. (2023). 'The Politicisation Game': Strategic Interactions in the Contention Over TTIP in Germany. *German Politics*, 32 (3), 517-537. <https://doi.org/10.1080/09644008.2023.2166342>
- Güney, S. (2011). Örgütsel davranış. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hernandez, C. (2024). Operational Policy Note-Oversee Implementation and Monitoring Performance-Overall Objective .
- Hochwarter, W. A., Rosen, C. C., Jordan, S. L., Ferris, G. R., Ejaz, A., & Maher, L. P. (2020). Perceptions of organizational politics research: Past, present, and future. *Journal of Management*, 46 (6), 879-907. <https://doi.org/10.1177/0149206319890703>
- Iskamto, D. (2023). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Management and Digital Business*, 2 (1), 47-55.
- Jiang, S., Yeung, A. C., Han, Z., & Huo, B. (2023). The effect of customer and supplier concentrations on firm resilience during the COVID-19 pandemic: resource dependence and power balancing. *Journal of Operations Management*, 69 (3), 497-518. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2023.04.006>
- Kaur, N., & Kang, L. S. (2023). Perception of organizational politics, knowledge hiding and organizational citizenship behavior: the moderating effect of political skill. *Personnel Review*, 52 (3), 649-670. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2022-0543>
- Khranchenko, D. S. (2023). The power of synergy in discourse: Exploring persuasive language in English mass media. *Indonesian Journal of Applied Linguistics*, 13 (2), 368-379. <https://doi.org/10.17509/ijal.v13i2.30244>
- Kirel, Ç. (1998). Örgütsel Politikanın Algılanması. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 525-540.
- Kwilinski, A., Lyulyov, O., & Pimonenko, T. (2023). Inclusive economic growth: Relationship between energy and governance efficiency. *Energies*, 16 (6), 2511. <https://doi.org/10.3390/en16062511>
- Lee, J. W. (2024). Hegemony, domination and opposition: Fluctuating Korean nationalist politics at the 2018 Winter Olympic Games in PyeongChang. In *Sport and Nationalism* (pp. 164-180). Routledge.
- Lieberthal, K. G., & Lampton, D. M. (Eds.). (2024). *Bureaucracy, politics, and decision making in post-Mao China* (Vol. 14). University of California Press.
- Liu, Z., Cheng, X., Peng, X., Wang, P., Zhao, X., Liu, J., ... & Qu, R. (2024). A review of common-mode voltage suppression methods in wind power

- generation. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 203 , 114773. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2024.114773>
- Malozyomov, B. V., Martynushev, N. V., Sorokova, S. N., Efremkov, E. A., & Qi, M. (2023). Mathematical Modeling of Mechanical Forces and Power Balance in Electromechanical Energy Converter. *Mathematics*, 11 (10), 2394. <https://doi.org/10.3390/math11102394>
- Michalski, P., Marchlewska, M., Furman, A., Szczepańska, D., Panayiotou, O., Molenda, Z., & Górska, P. (2023). To advise and scrutinize the government? Two types of political knowledge, political trust and unconventional participation. *Current Psychology*, 42 (14), 12104-12117. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05287-2>
- Mohammed, A. S., Atnaw, S. M., Salau, A. O., & Eneh, J. N. (2023). Review of optimal sizing and power management strategies for fuel cell/battery/super capacitor hybrid electric vehicles. *Energy Reports*, 9 , 2213-2228. <https://doi.org/10.1016/j.egy.2023.07.094>
- Or, M. H., & Berkovich, I. (2023). Participative decision making in schools in individualist and collectivist cultures: The micro-politics behind distributed leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 51 (3), 533-553. <https://doi.org/10.1177/17411432211028077>
- Ordorika, I. (2024). *Power and politics in university governance: Organization and change at the Universidad Nacional Autonoma de Mexico* . Taylor & Francis.
- Ömür, G.A. (2023). “Örgütsel işbirliği,” *Örgütsel Check-Up* (1. Basım), içinde (56-66). Gazi Kitapevi.
- Özdemir, H. Ö., & İpek, C. (2020). Üniversite idari personelinin örgütsel bağlılık algılarının örgütsel kültür algılarından yordanması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (3), 2823-2845.
- Öztırak, M. (2023). Karma
- Rijal, S. (2023). The importance of community involvement in public management planning and decision-making processes. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1 (2), 84-92.
- Rukmana, A. Y., Meltareza, R., Harto, B., Komalasari, O., & Harnani, N. (2023). Optimizing the Role of Business Incubators in Higher Education: A Review of Supporting Factors and Barriers. *West Science Business and Management*, 1 (03), 169-175.
- Sahoo, S. K., & Goswami, S. S. (2023). A comprehensive review of multiple criteria decision-making (MCDM) Methods: advancements, applications, and future directions. *Decision Making Advances*, 1 (1), 25-48.
- Saittakari, I., Ritvala, T., Piekkari, R., Kähäri, P., Moisio, S., Hanell, T., & Beugelsdijk, S. (2023). A review of location, politics, and the multinational corporation: Bringing political geography into international business.

- Journal of International Business Studies, 54 (6), 969-995. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00561-7>
- Sari, A. R. (2023). The Impact of Good Governance on the Quality of Public Management Decision Making. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1 (2), 39-46.
- Sheikh, A. (2023). Persuasion Versus Manipulation. *Journal of Student Research*, 12 (3).
- Şık Dinamiklerin Ortaya Çıkarılması: Etik İklim ile Zorbalık Algısı Arasındaki Etkileşimde Bilgi Paylaşımının Aracılık Gücünün Çözümlemesi. *Sosyal Mucit Academic Review*, 4 , 128-155.
- Ullah, S., Adebayo, T. S., Irfan, M., & Abbas, S. (2023). Environmental quality and energy transition prospects for G-7 economies: The prominence of environment-related ICT innovations, financial and human development. *Journal of Environmental Management*, 342 , 118120. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.118120>
- Ulnicane, I., Knight, W., Leach, T., Stahl, B. C., & Wanjiku, W. G. (2021). Framing governance for a contested emerging technology: insights from AI policy. *Policy and Society*, 40 (2), 158-177. <https://doi.org/10.1080/14494035.2021.1885083>
- Wardana, A. S., Lie, G., & Putra, M. R. S. (2023). Legal Institutions Facilitating Institutions as Determinants of Banking Operational Policy Direction. *QISTINA: Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2 (1), 577-584.
- Wiewiora, A., Chang, A., & Smidt, M. (2020). Individual, project and organizational learning flows within a global project-based organization: exploring what, how and who. *International journal of project management*, 38(4), 201-214.
- Wising, J., Ström, M., Hallgren, J., & Rambaree, K. (2024). Certified Registered Nurse Anaesthetists' and Critical Care Registered Nurses' perception of knowledge/power in teamwork with Anaesthesiologists in Sweden: a mixed-method study. *BMC Nursing*, 23 (1), 7. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01184-x>
- Yalın, A. (2022). Kurumsal sosyal sorumluluk mu, marka aktivizmi mi? Markaların söylemleri üzerinden bir analiz. *Intermedia International e-Journal*, 8 (15), 155-173.
- Yu, T., Chen, Y., & Luo, X. R. (2023). How do live-streaming platforms facilitate persuasion in political campaigns? Theory and empirical evidence from the perspective of affordance actualization. *Information & Management*, 60 (3), 103775. <https://doi.org/10.1016/j.im.2023.103775>

