

JOURNAL OF ORGANIZATIONAL
BEHAVIOR REVIEW

Yıl/Year: 2022, Cilt/Volume: 4, Sayı/Issue: 2





JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR REVIEW

(JOB REVIEW)

ISSN: 2687-2609

Yıl/Year: 2022, Cilt/Volume: 4, Sayı/Issue: 2

Journal of Organizational Behavior Review, örgütsel davranış alanında özgün ve nitelikli çalışmalar yayımlayan uluslararası ve hakemli bir bilimsel dergidir. Dergide, örgütsel davranış bağlamında araştırmaların ve derleme makalelerin yanı sıra, kitap incelemelerine de yer verilmektedir.

Journal of Organizational Behavior Review, kuramsal açıdan güçlü, alanyazına hâkim, eleştirel bir şekilde tasarlanmış, uygun araştırma yöntemleri ile incelenmiş ve tarafsız bir şekilde yorumlanmış, sonuçları gelecek çalışmalara ışık tutan, uygulayıcı ve araştırmacılara yönelik teorik ve pratik sonuçlar ve öneriler barındıran çalışmalara yer vermeyi hedeflemektedir.

Journal of Organizational Behavior Review, Ocak ve Temmuz ayları olmak üzere yılda iki kez, elektronik ortamda yayımlanmaktadır. Derginin yayın dili Türkçe ve İngilizcedir.

Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.

Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.

The contents in the articles cannot be used without citation.

Journal of Organizational Behavior Review © 2019

JOB Review© 2019

EDİTÖRLER / EDITORS IN CHIEF

Prof. Dr. Sema POLATCI

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi

sema.polatci@gop.edu.tr

Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ

İstanbul Üniversitesi

hakki.aktas@istanbul.edu.tr

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Sema POLATCI

Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin YILMAZ

Dr. Öğr. Üyesi Fatih SOBACI

BİLİM KURULU / SCIENTIFIC BOARD

Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN

Prof. Dr. A. Selami SARGUT

Prof. Dr. Adnan ÇELİK

Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ

Prof. Dr. Ali ŞİMŞEK

Prof. Dr. Aşkın KESER

Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK

Prof. Dr. Aykut BERBER

Prof. Dr. Azize ERGENELİ

Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Prof. Dr. Çetin BEKTAŞ

Prof. Dr. Çiğdem KIREL

Prof. Dr. Ela ÜNLER

Prof. Dr. Enver ÖZKALP

Prof. Dr. Erdal TEKARSLAN

Prof. Dr. Fatih ÇETİN

Prof. Dr. H. Cenk SÖZEN

Prof. Dr. Hakkı Okan YELOĞLU

Prof. Dr. Himmet KARADAL

Prof. Dr. İlhan ERDOĞAN

Prof. Dr. İsmet BARUTÇUGİL

Prof. Dr. Faruk ŞAHİN

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Prof. Dr. Mahmut PAKSOY

Prof. Dr. Nejat BASIM

Prof. Dr. Nurullah GENÇ

Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN

Prof. Dr. Ömer TURUNÇ

Prof. Dr. Selen DOĞAN

Prof. Dr. Senay YÜRÜR

Prof. Dr. Soner TASLAK

Prof. Dr. Suna TEVRUZ

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Prof. Dr. Tamer KOÇEL

Prof. Dr. Ünsal SİĞRİ

Doç. Dr. Aslı BEYHAN ACAR

Doç. Dr. Ali Murat ALPARSLAN

Doç. Dr. Ece OMA Y

Doç. Dr. Engin Deniz ERİŞ

Doç. Dr. Erkan Turan DEMİREL

Doç. Dr. Eylem ŞİMŞEK

Doç. Dr. Güven ORDUN

Doç. Dr. Mihriban CİNDİLOĞLU

DEMİRER

Doç. Dr. Murat GÜLER

Doç. Dr. Murat YALÇINTAŞ

Doç. Dr. Mustafa KARACA

Doç. Dr. Onur KÖKSAL

Doç. Dr. Saman ATTIQ

Doç. Dr. Serdar BOZKURT

Doç. Dr. Turhan ERKMEN

Doç. Dr. Yasin ROFCANİN

Dr. Öğr. Üyesi Feride EŞKİN

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet DEĞİRMENCİ

Dr. Öğr. Üyesi Ömer ÇETİN

Dr. Öğr. Üyesi Syed Asim SHAH





*Journal of Organizational
Behavior Review
(JOB Review)*

*Cilt/Vol.: 4, Sayı/Is.:2
Yıl/Year: 2022*

**CİLT 4 SAYI 2 (Temmuz 2022) HAKEMLERİ
REFEREES OF VOLUME 4 ISSUE 2 (July 2022)**

Prof. Dr. Asena GÜLOVA

Prof. Dr. Çetin BEKTAŞ

Prof. Dr. Füsün SARAÇ

Prof. Dr. Hasan GÜL

Doç. Dr. Ali Murat ALPARSLAN

Doç. Dr. Ali Rıza İNCE

Doç Dr. Pınar ERDOĞAN

Dr. Öğr. Üyesi Aysel ARSLAN

Dr. Öğr. Üyesi Begüm AL

Dr. Öğr. Üyesi Bilal USANMAZ

Dr. Öğr. Üyesi Ebru ÖZTÜRK KÖSE

Dr. Öğr. Üyesi Erhan KILINÇ

Dr. Öğr. Üyesi Fatih Ferhat ÇETİNKAYA

Dr. Öğr. Üyesi Osman YALAP

Dr. Öğr. Üyesi Şener ODABAŞOĞLU

Dr. Ramazan ERTÜRK

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

| | <i>Makale Başlığı / Article Name</i> | <i>Sayfa / Page</i> |
|---|---|---------------------|
| | <i>Araştırma Makaleleri/Research Article</i> | |
| 1 | <i>Yöneticiler Kendileriyle Uyumlu Astlarına Daha mı Adil Davranır?</i> <i>Do Managers Treat More Fairly Their Subordinates Who Are Compatible with Themselves?</i> <i>Nihal YAZICI & Senay YÜRÜR</i> | 112-126 |
| 2 | <i>The Moderating Role of Nomophobia in the Effect of Psychological Contract on Employee's Networking Ability</i> <i>Psikolojik Sözleşmenin Çalışanların İlişki Ağı Kurma Yeteneği Üzerine Etkisinde Nomofobinin Düzenleyici Rolü</i> <i>Ethem MERDAN & Ahmet Tuncay ERDEM</i> | 127-141 |
| 3 | <i>Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algularını Değerlendirme Ölçeği: Geliştirme ve Uygulama Çalışması</i> <i>Turkish Foreign Language Teachers' Linguistic Security Perceptions' Evaluation Scale: A study of Development and Implementation</i> <i>Tilda SAYDI</i> | 142-180 |
| 4 | <i>Unequal Employment Opportunities for Transgenders: Empirical Study on Employees of Pakistan</i> <i>Transseksüeller için Eşitsiz İstihdam Fırsatları: Pakistan Çalışanları Üzerine Görgül Bir Araştırma</i> <i>Abbiha WAQAR & Zahra WAQAR & Muhammad Nauman JAMAL</i> | 181-197 |
| 5 | <i>Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanı'nun Covid-19 Dönemine İlişkin Twitter Mesajlarının Çalışan Motivasyonu Bağlamında İncelenmesi: LDA Temelli Konu Modelleme Yaklaşımı</i> <i>An Investigation in the Context of Employee Motivation About the Twitter Messages belonging to the Minister of Health of the Republic of Türkiye Regarding the Covid-19 Period : LDA-Based Topic Modelling Approach</i> <i>Fatih SOBACI & İsmail KABAN & Muhammet Esat ÖZDAĞ</i> | 198-217 |

| | <i>Makale Başlığı / Article Name</i> | <i>Sayfa / Page</i> |
|---|--|---------------------|
| | <i>Araştırma Makaleleri/Research Article</i> | |
| 6 | <i>The Effect of Leadership Behavior on Job Performance and Job Satisfaction: The Case of Iraq Public Institutions</i> <i>Liderlik Davranışının İş Performansı ve İş Doyumuna Etkisi: Irak Kamu Kurumları Örneği</i> <i>Yücel EROL & Mohammed Khalid ABDULRAHMAN</i> | 218-241 |
| 7 | <i>Does Fear of COVID-19 Effect Presenteeism? A Research in the Context of Perception of Job Insecurity</i> <i>Covid-19 Korkusu Presenteeizmi Etkiler mi? İş Güvencesizliği Algısı Bağlamında Bir Araştırma</i> <i>Tugay ÖNEY & İnan ERYILMAZ & Halil ŞİMŞEK</i> | 242-265 |
| 8 | <i>İşe Tutulma ve İşten Ayrılma Niyeti Arasında İnsana Yakışır İşin Düzenleyici Rolü: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma</i> <i>Regulatory Role of Decent Work between Tenacity and Intention to Leave Work: A Study on Municipal Employees</i> <i>Suzan URGAN & Murat AK</i> | 266-280 |

Yöneticiler Kendileriyle Uyumlu Astlarına Daha mı Adil Davranır?

Nihal YAZICI¹

Senay YÜRÜR²

Öz

Genellikle çalışanların algısına odaklanan örgütsel adalet yazınında yöneticilerin adil ya da adil olmayan davranışlarının arka planında neler olduğu merak uyandırmaya başlamıştır. Çalışanların adalete ilişkin kararlardan pasif olarak etkilenmediğini hatta örgütteki adil ya da adaletsiz davranışları yönlendirebilecekleri tartışılmaktadır. Yani, çalışanlar sahip olduğu kişisel özellikleriyle ya da profesyonel özellikleriyle yöneticilerin adil davranışlarına yön verebilir. Öyleyse “Çalışanların hangi özellikleri yöneticileri daha adil davranmaya yönlendirir?” sorusu gündeme gelmektedir. Bu sorudan yola çıkarak bu çalışmada, yöneticilerin astlarına karşı adil ya da adaletsiz davranışlar sergilemesinde ast-üst uyumu (person-supervisor fit) algılarının nasıl bir etkisi olduğunu anlamak amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, kamu kurumlarında ve özel sektörde çalışan 542 yöneticiye çevrim içi anket uygulanmıştır. Araştırmanın öne çıkan bulgularına göre; yöneticiler ast-üst uyumu algıladıkları astlarının dağıtım, prosedür, kişilerarası ve bilgilendirme açısından daha adil muamele gördüklerini ifade etmiştir.

Anahtar kelimeler: Ast-Üst Uyumu, Dağıtım Adaleti, Prosedür Adaleti, Kişilerarası Adaleti, Bilgilendirme Adaleti

Do Managers Treat More Fairly Their Subordinates Who Are Compatible with Themselves?

Abstract

Organizational justice literature, which generally focuses on employee perceptions, has sparked interest in what lies behind managers' fair or unfair behavior. As a result, the argument has been made that employees are not passive recipients of organizational justice and that they have control over the treatment they receive as a recipient of organizational justice. In other words, employees can use their personal or professional characteristics to influence managers' fairness. Thus, “What characteristics of employees lead managers to act more fairly?” the question arises. This study is based on this question, and it aims to learn how managers' perceptions of person-supervisor fit influence their fair or unjust treatment of their employees. An online questionnaire was administered to 542 managers in the public and private sectors in this direction. Managers stated that subordinates who managers perceive as person-supervisor fit are treated more fairly in terms of distribution, procedure, interpersonal, and information, according to the present study's main findings.

Key words: Person-Supervisor Fit, Distributive Justice, Procedural Justice, Interpersonal Justice, Informational Justice

¹ Yalova Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşleme Bölümü, Doktora Öğrencisi, nihalyazici77@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9378-0998>.

² Prof. Dr., Yalova Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, senay.yurur@yalova.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3859-9827>.

1.Giriş

Örgütsel adalet yazını incelendiğinde, yürütülen çalışmaların uzun zamandır konuyu astların bakış açısıyla ele aldığı görülmektedir (örn., Moorman, 1991; Cohen-Charash & Spector, 2001; Yazıcı & Yürür 2018; Wang vd., 2022). Oysaki örgütsel adalet, sadece çalışan algısını ifade etmekten daha öte, ast ve üstün karşılıklı etkileşimi sonucunda şekillenen bir olgudur (Beugre, 1998). Bundan yola çıkarak, yöneticilerin özellikleri çalışanların işe yönelik algı tutum ve davranışlarını etkiliyorsa (Örn, Gürkan & Akay, 2021) hatta araştırmanın çalışma konusu özelinde çalışanların örgütsel adalet algılarının yöneticilerin dönüşümcü liderlik (Xinlu & Vinitwatanakhun, 2021), etik liderlik (Wells & Walker, 2016) veya otantik liderlik (Kılıç, 2020) gibi özelliklerinden etkilendiği görülmektedir. O halde astların özelliklerinin de yöneticilerin davranışlarını ya da kararlarını etkilemesi beklenebilir. Buna paralel olarak ilgili yazında yürütülen çalışmaların, yöneticilerin örgütsel kaynakları dağıtırken (dağıtım adaleti), örgütsel kaynakların dağıtımına ilişkin prosedürleri uygularken (prosedür adaleti) ve astlarıyla iletişimlerinde (etkileşim adaleti) çalışanların kişilik özelliklerinden ve/veya işe yönelik özelliklerinden nasıl etkilendiklerini anlamaya da odaklandığı görülmektedir (Örn, Scott vd., 2007; Seppälä vd., 2012; Cornelis vd., 2012; Zhao vd., 2015; Huang vd., 2017; Zheng vd., 2020). Bu çalışmalarda astların olumlu özelliklerinin örneğin, yetkin olmasının (Zheng vd., 2020), karizmatik olmasının (Scott vd., 2007), işbirlikçi davranışlarının (Seppälä vd., 2012; Zhao vd., 2015), aidiyet ihtiyacı olmasının (Cornelis vd., 2012) yardımsever olmasının (Zhao vd., 2015) ve dürüst olmasının (Zhao vd., 2015) yöneticilerin adil davranışlar sergilemesine katkı sağladığı ifade edilmektedir. Bu çalışmalardan yola çıkarak bu çalışmada, yönetici tarafından algılanan üst-ast uyumunun yöneticilerin adil davranışlar sergilemesine katkı sağlayacağı öngörülmüştür. Çünkü uyum, bireylerin değerler, kişilik, hedef ya da yetenek gibi kendi özelliklerini, kurumun ya da başka bireylerin değerleri, kişiliği, hedefleri ve iş talepleri gibi dış çevre unsurlarıyla karşılaştırılmasıyla belirlenir (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson 2005). Aslında dış çevre unsurlarının kendisiyle ne kadar benzediğini ifade eden uyum (Kristof, 1996), kendi değerleri ile en çok benzeyene işaret ettiği için dış çevreye karşı örneğin asta ya da örgüte karşı hissedilen uyumun yönetici açısından olumlu bir özellik olarak görüleceği düşünülebilir. Bu durumda tıpkı astın karizmatik olmasının ya da dürüst olmasının yöneticinin adil davranışları üzerinde etkili olması gibi uyumun da yöneticinin adil davranışları üzerinde etkili olması beklenmektedir. İlgili yazın astlar açısından incelendiğinde uyumun yüksek olmasının iş tatmini (Ilkim & Derin, 2018), örgütsel vatandaşlık davranışı (Akbaş, 2011) ve duygusal

bağlılık (Yücel&Çetinkaya, 2016) gibi olumlu sonuçlara yol açtığı, az olmasının ise işten ayrılma niyeti (Sıpaşi &Kesen, 2016) ve işe yönelik stres (Kılıç& Yener, 2015) gibi olumsuz sonuçlara sebep olduğu ifade edilmektedir (Kristof, 1996).

Öte yandan konuyu yine astın bakış açısıyla ele alarak Yazıcı ve Yürür (2019) tarafından yürütülen çalışmada astların birey-örgüt uyumu arttıkça çalışanların örgütlerini her açıdan (dağıtım, prosedür, kişilerarası adalet ve bilgilendirme adaletine) adil algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Her ne kadar bu çalışmada uyum, birey ve örgüt arasındaki uyum olarak ele alınmış olsa da araştırma sonucu özünde uyumun çalışanların adalet algılarını etkilediğini ortaya koymuştur. Peki, örgütsel adalet ve uyum arasındaki ilişki yönetici bakış açısıyla değerlendirildiğinde nasıl bir sonuç ortaya çıkmaktadır? Yöneticiler kendi değerleriyle uyumlu olduklarını düşündükleri astlarına daha adil mi davranırlar? Bu sorular bireylerin tutum ve davranışlarının, bireyin içinde bulunduğu çevrenin ve bu çevrede yer alan diğer bireylerin etkileşiminin bir sonucu olduğunu öne süren birey-örgüt uyumu kuramından (Kristof, 1996) ve bir grupla özdeşleşmeyi ifade eden sosyal kimlik kuramından (Tajfel, 1974) yola çıkarak, bu çalışmada yönetici tarafından algılanan ast-üst uyumunun yöneticilerin adil davranışlarını nasıl etkileyeceği cevaplanmaya çalışılacaktır.

1. Literatür Taraması

Örgütsel adalet, çalışanlar için bir davranışa ya da bir karara ilişkin kendileri açısından doğru ya da etik olduğuna inandıkları öznel bir değerlendirmeyi ifade ederken yöneticiler için de bir davranışın ya da kararın kendileri açısından doğru ya da etik olduğuna inandıkları öznel bir değerlendirmeyi ifade etmektedir (Cropanzano vd.,2007; Scott vd., 2007). Örgütsel adalet odaklandığı konular bakımından farklılık göstermekte ve dağıtım adaleti, prosedür adaleti, kişilerarası adalet ve bilgilendirme adaleti olarak dört boyuttan oluşmaktadır (Greenberg, 1993; Colquitt, 2001). *Dağıtım adaleti*, kaynakların dağıtımına yönelik yöneticilerin kararlarını ve dolayısıyla da çalışanların bu kararlara ilişkin algısını ifade ederken (Adams, 1964; Cropanzano vd.,2001), *prosedür adaleti* kaynakların dağıtımında uygulanan prosedürleri ve bu prosedürlere ilişkin çalışanların algısını ifade etmektedir (Leventhal, 1980). *Kişilerarası adalet*, örgütsel kararları iletirken çalışanlara saygılı ve nazik davranılıp davranılmadığını ifade ederken, *bilgilendirme adaleti* ise işle ilgili bilgilerin çalışanla zamanında ve doğru bir şekilde paylaşılıp paylaşılmadığını ifade etmektedir (Greenberg, 1993).

Bu çalışmanın diğer değişkeni olan uyuma gelince, bireyin sahip olduğu değerlerin dış çevrenin, örneğin örgütün norm ve değerleriyle uyumu ya da benzeşmesi olarak

tanımlanmaktadır (Chatman 1989; Kristof, 1996; Muchinsky & Monohan, 1987). Uyum çalışmalarında farklı uyum boyutlarının kullanıldığı görülmektedir (örn., birey-örgüt uyumu, Cable & DeRue, 2002; ast-üst uyumu, Astakhova, 2016). Bu doğrultuda birey-örgüt uyumu bireyin sahip olduğu değerlerin örgütsel norm ve değerlerle uyumu ya da benzeşmesi olarak tanımlanırken (Chatman 1989; Kristof, 1996; Muchinsky & Monohan, 1987) ast-üst uyumu ise yönetici ve astın değerlerinin uyumu ya da benzeşmesi olarak tanımlanmaktadır (Astakhova, 2016).

Bu çalışmayla, değerlerin uyumuna vurgu yapan ast-üst uyumunun örgütsel kuralların yöneticiler tarafından adil ya da adaletsiz uygulanmasına etkisinin araştırıldığı bu çalışmanın dayandığı kuramlardan ilki birey-örgüt uyumu kuramıdır (Kristof, 1996). Birey-örgüt uyumu kuramına göre bireylerin algı, tutum ve davranışları içinde buldukları çevreden bağımsız değildir, psikolojideki etkileşimci perspektifin bir yansıması olarak birey neyin doğru neyin yanlış olduğuna karar verirken hem çevreden etkilenir hem de içinde bulunduğu çevreyi etkileyebilir (Edwards vd.,1998). Bu etkileşimin sonuçlarından biri olarak bireyler, kendi değerleriyle uyumlu çevrelerde bulunmayı ister ve böyle bir çevrede daha mutlu ve başarılı olurlar (Kristof, 1996). Kuramdan yola çıkarak, yöneticilerin de kendi değerleriyle uyumlu olan astlarla çalıştıklarında daha mutlu ve daha başarılı olacakları ve bunun sonucunda da astlarına karşı olumlu tutumlar ya da davranışlar geliştirecekleri öngörülebilir. Konuyla ilgili ulusal ve uluslararası çalışmalara bakıldığında uyumun artmasının örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi olumlu sonuçları olduğunu görülmektedir (örn., Cable & Judge, 1994; Cable & Judge, 1996; Polatçı & Cindiloğlu, 2013; Yücel & Çetinkaya, 2016; Kılıç & Yener, 2015). Ayrıca Meglino ve Ravlin (1998) tarafından değerlerin uyumunun bireylerin tutumlarını ve davranışlarını etkilediği gibi, algıları üzerinde de etkisi olduğu öne sürülmüştür. Buna paralel olarak, Yazıcı ve Yürür, (2019) tarafından çalışanların örgütleriyle arasındaki değer uyumunun örgütsel adalet algılarını üzerinde olumlu etkisi olduğunu sonucuna varılmıştır. Bunlardan yola çıkarak, astlarına ilişkin değer uyumunun yöneticilerin adalete yönelik davranışları üzerinde etkisi olacağı öngörülmektedir. Bu kapsamda yönetici odaklı örgütsel adalet yazınında, işe ilişkin özelliklerin (örn., iş yükü, Sherf vd., 2019), çalışan özelliklerinin (örn., kendine güven, karizma ve popülerlik, Koopman vd., 2015; Korsgaard vd., 1998; Scott vd., 2007) ve yöneticinin özelliklerinin (empati, Patient & Skarlicki, 2010; ahlaki zorunluluk, Brebels vd., 2010) yöneticinin davranışları üzerinde etkisi olduğu sonucuna varıldığı ifade edilmektedir. Her ne kadar yöneticinin ast-üst uyumu algısının yöneticinin adalete yönelik davranışlarına nasıl bir etkisi olduğunu açıklayan

bir çalışmaya rastlanmamış olsa da -bilindiği kadarıyla- yöneticilerin adalete yönelik davranışlarının birtakım faktörlerden etkilendiğini gösteren bu çalışmalardan yola çıkarak astlarıyla aralarındaki uyumun da yöneticilerin adalete yönelik davranışlarına etkisi olacağı düşünülmüştür.

Araştırma sorusunun dayandığı ikinci kuram ise sosyal kimlik kuramıdır. (Tajfel, 1974). Kurama göre benzer değerleri paylaşmak bir gruba ait olmayı ve hatta o grupla özdeşleşmeyi beraberinde getirmektedir (Turner, 1987). Kuram, bir grupla özdeşleşmenin gruplar arası karşılaştırmayı tetiklediğini öne sürmektedir. Bu karşılaştırma sonucunda birey kendi gruplarını kayırmakta, grup üyeleriyle iş birlikçi ilişkiler kurmakta ve grup üyeliğini sürdürmeyi sağlayacak tutumlar veya davranışlar geliştirmektedir. Kurama göre birey diğer gruplara ve grup üyelerine karşı küçümseme gibi olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir (Tajfel, 1974). Öyleyse yöneticilerin kendi değerleriyle uyumlu gruplara doğru çekilerek bu gruplarla özdeşleşmesi muhtemel olacaktır. Daha önemlisi, örgütsel adaleti tesis eden aktör olarak yöneticinin kendi değerleriyle uyumlu kişi ya da gruplara daha adil davranmaya çalışması sosyal kimlik kuramı (Tajfel, 1974) varsayımları çerçevesinde öngörülebilir.

Tüm bunlardan yola çıkarak olumlu bir özellik olarak ast-üst uyumunun yöneticilerin adil davranışlarını arttıracığı öngörülmektedir. Buna göre geliştirilen hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H1: Yöneticilerin ast-üst uyumuna yönelik algılarının dağıtım adaleti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H2: Yöneticilerin ast-üst uyumuna yönelik algılarının prosedür adaleti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H3: Yöneticilerin ast-üst uyumuna yönelik algılarının kişilerarası adalet üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H4: Yöneticilerin ast-üst uyumuna yönelik algılarının bilgilendirme adaleti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, yöneticilerin örgütsel kuralları uygularken astlarıyla aralarındaki uyumdan etkilenip etkilenmediğini ve nasıl etkilendiğini anlamayı amaçlamaktadır. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için nicel yöntem tercih edilmiştir. Veri toplamak amacıyla oluşturulan çevrim içi anketlerin Türkiye’de çeşitli firmalarda çalışan yöneticilere kolayda örneklem yöntemiyle ulaştırılmıştır.

Yönetici ve çalışanı arasındaki değerlerin uyuma odaklanan bu araştırmada yöneticilerin astları değerlendirirken önyargılı davranmalarının önü geçmek için tedbir almak istenmiştir. Bu yüzden yöneticiler anketi cevaplarırken *en son iletişim kurdukları* astları düşünerek ifadeleri değerlendirmeleri gerektiği anket formunda belirtilmiştir. Böylece yönetici tarafından en sevilen ya da en sevilmeyen astın değerlendirmelerinin önüne geçileceği umulmaktadır. Ayrıca, yöneticinin astlarına yönelik davranışlarını kıyaslayabilmesi için birden fazla astı olan yöneticilerin araştırmaya dahil edilmesi amaçlanmıştır. Bu yüzden sadece bir astı olan yöneticiler araştırma kapsamının dışında bırakılmıştır.

2.1. Örneklem

Araştırmanın veri toplama süreci 604 anket ile tamamlanmıştır. Veri toplama süreci tamamlandıktan anketler cevaplama süresi, verilen cevapların tutarlılığı ve yöneticilerin ast sayısı gibi kriterle göre incelenmiştir. Bunun sonunca 3 dakikanın altında cevaplanan anketler, bir saatin üstünde cevaplanan anketler, hep aynı cevabı tekrarlayan anketler ve bir tane astı olduğunu belirten yöneticilerin anketleri elenmiş ve geriye kalan 542 anket ile analiz yapılmıştır. Bu araştırmanın insanlar üzerinde yürütülmesinden dolayı Gebze Teknik Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan 2021-13 sayılı ve 05.05.2021 tarihli etik kurul onayı alınmıştır. Etik onay kapsamında katılımcılardan bilgilendirilmiş onam formunu doldurmaları istenmiştir.

Araştırmaya dahil olan yöneticilerin demografik özelliklerine gelince, katılımcıların %70' inin erkek olduğu ve %30' unun kadın olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre araştırmanın büyük çoğunluğu erkek yöneticilerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan yöneticilerin %2,7' sinin 18-25 yaş grubundan, %30,2' sinin 26-34 yaş grubundan, %43,8' inin 35-44 yaş grubundan ve %18,6' sının 45-54 yaş grubundan olduğu tespit edilmiştir. Buna göre araştırmaya dahil olan yöneticilerin büyük çoğunluğunun 35-44 yaş grubundan oluşmaktadır. Yöneticilerin eğitim düzeylerine bakıldığında, yöneticilerin %5,4' ü lise mezunu, %7,3' ü ön lisans mezunu %58' i lisans mezunu, %25,9' u yüksek lisans mezunu olduğu ve %3,4' ü doktora mezunu olduğunu ifade etmiştir. Buna göre araştırmaya dahil olan yöneticilerin büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılan yöneticilerin %84,4' ü özel sektörde, %15,6 kamu da görev yapmaktadır. Diğer bir ifadeyle yöneticilerin büyük çoğunluğu özel sektörde yöneticilik yapmaktadır. Araştırmaya katılan yöneticilerin %17,2' sinin alt düzey yönetici, %53' ünün orta düzey yönetici, %22' sinin üst düzey yönetici, %3,2' sinin kurucu ortak ve %3,8' nin de kurucu olduğu tespit edilmiştir. Buna göre bu araştırmanın büyük ölçüde orta düzey yönetici katılımında gerçekleştirildiği söylenebilir.

Ayrıca, araştırmaya katılan yöneticiler ortalama 14 yıllık yöneticilik tecrübesine sahip olduklarını ve mevcut iş yerlerinde kendisine bağlı ortalama 38 astları bulunduğunu ifade etmiştir. Katılımcılara ilişkin bilgiler Tablo 1’ de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

| | Demografik özellikler | Frekans | Yüzde |
|-----------------|-----------------------|---------|-------|
| Cinsiyet | Kadın | 168 | 30,1 |
| | Erkek | 391 | 69,9 |
| Yaş | 18-25 | 15 | 2,7 |
| | 26-34 | 169 | 30,2 |
| | 35-44 | 245 | 43,8 |
| | 45-54 | 104 | 18,6 |
| Eğitim | Lise | 30 | 5,4 |
| | Ön Lisans | 41 | 7,3 |
| | Lisans | 324 | 58,0 |
| | Yüksek Lisans | 145 | 25,9 |
| | Doktora | 19 | 3,4 |
| Sektör | Özel sektör | 472 | 84,4 |
| | Kamu | 87 | 15,6 |
| Pozisyon | Alt düzey yönetici | 96 | 17,2 |
| | Orta düzey yönetici | 301 | 53,8 |
| | Üst düzey yönetici | 123 | 22,0 |
| | Kurucu ortak | 18 | 3,2 |
| | Kurucu | 21 | 3,8 |

2.2. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada kullanılacak anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel adalet ölçeği yer alırken ikinci bölümde yöneticilerin, üst-ast uyumuna ilişkin ölçek yer almaktadır. Üçüncü ve son bölümde ise katılımcıların cinsiyet, yaş ve eğitim gibi demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Bu sorulara ek olarak, katılımcıların yöneticilik pozisyonları, astlarının sayısı ve kamu ya da özel sektörde çalışıyor olmaları gibi da bu bölüme eklenmiştir.

Üst-ast uyumu ölçeği: Yöneticilerin astlarıyla aralarındaki uyuma yönelik algılarını ölçmek için, Cable ve DeRue (2002) tarafından geliştirilen birey-örgüt uyumu ölçeği kullanılmıştır. Birey-örgüt uyumunu ölçmek üzere tasarlanan ölçeğin Astakhova (2016) tarafından kullanılan çalışan bakış açısıyla üst-ast uyumu olarak kullanıldığı gözlemlenmiştir. Bundan yola çıkarak bu çalışmada ölçek ifadeleri yöneticiye uyarlanarak kullanılmıştır. Üç

ifade ve tek boyutlu ölçekte ‘Hayatta değer verdiğim şeyler, astımın değer verdiği şeylere çok benziyor.’ gibi ifadeler yer almaktadır.

Örgütsel adalet ölçeği: Yöneticilerin örgütsel adaletle yönelik davranışlarının ölçümü için Colquitt (2001) tarafından geliştirilen dört boyuttan ve yirmi ifadeden örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Aslında Colquitt (2001) tarafından geliştirilen orijinal ölçek çalışanların örgütsel adalet algısını ölçmek üzere tasarlanmıştır. Fakat örgütsel adaleti yönetici bakış açısıyla inceleyen yazında yürütülen çalışmalar incelendiğinde Colquitt (2001) tarafından geliştirilen ölçekte yer alan ifadelerin yöneticilere uyarlanarak kullanıldığı görülmüştür. (örn., Zhao vd. 2015; Scott vd. 2014; Huang vd., 2017). Bu çalışmalardan yola çıkarak Colquitt (2001) tarafından geliştirilen ölçeğin kullanılması uygun bulunmuş ve ölçek ifadeleri yöneticilere göre düzenlenmiştir. Ölçekte, dağıtım adaleti için ‘Astımın işinden elde ettiği kazanım performansının karşılığıdır.’, prosedür adaleti için ‘Prosedürleri uygularken, astım duygu ve düşüncelerini ifade edebilir.’, kişilerarası adalet için ‘Astıma haksız eleştiri yapmaktan kaçınırım.’ ve bilgilendirme adaleti için ‘Astıma işle ilgili detayları zamanında bildiririm.’ gibi ifadeler yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerde yer alan ifadelere 5’li likert formatında yanıt istenmiştir (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum).

2.3. Geçerlilik ve Güvenirlilik

Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliğini test etmek için SPSS aracılığıyla açıklayıcı faktör analizi ve içsel tutarlılık analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizleri Varimax rotation kullanılarak, faktör yükü 0,50’ nin altında olanlar elenerek analiz yapılmıştır (Hair vd.,2006). Yapılan faktör analizinde KMO (0,909) ve Bartlett küresellik derecesinin uygun aralıklarda olduğu ve buna bağlı olarak da veri setinin faktör analizi için uygun olduğu kararına varılmıştır.

Açıklanan faktör analizi sonucunda, beş faktörlü yapının (ast-üst uyumu, dağıtım adaleti, prosedür adaleti, kişilerarası adalet ve bilgilendirme adaleti) elde edildiği gözlemlenmiştir. Ayrıca toplam varyansın %78’ ini açıklayabildiği görülmüştür. Bu beş faktörlü yapının yapıların orijinal ölçeklerle (ast-üst uyumu ölçeği, Cable &DeRue, 2002; örgütsel adalet ölçeği, Colquitt, 2001) uygun yapılar sergilediği gözlemlenmiştir. Bununla birlikte prosedür adaletine ilişkin üç ifadenin (PA5, PA6 ve PA7) farklı faktörlere yüklenmesi sebebiyle araştırmanın kapsamından çıkartılmıştır.

Tablo 2. Faktör Analizi ve Güvenirlilik Değerleri

| Değişkenler | Faktör Yükleri | Cronbach Alfa Katsayıları |
|-----------------------------------|----------------|---------------------------|
| <i>Ast-üst uyumu (AUU)</i> | | 0,93 |
| AUU1 | 0,932 | |
| AUU2 | 0,931 | |
| AUU3 | 0,909 | |
| <i>Dağıtım Adaleti (DA)</i> | | 0,94 |
| DA1 | 0,909 | |
| DA2 | 0,904 | |
| DA3 | 0,901 | |
| DA4 | 0,872 | |
| <i>Prosedür Adaleti (PA)</i> | | 0,88 |
| PA1 | 0,831 | |
| PA2 | 0,803 | |
| PA3 | 0,778 | |
| PA4 | 0,757 | |
| <i>Kişilerarası Adalet (KA)</i> | | 0,85 |
| KA1 | 0,785 | |
| KA2 | 0,742 | |
| KA3 | 0,699 | |
| KA4 | 0,682 | |
| <i>Bilgilendirme Adaleti (BA)</i> | | 0,93 |
| BA1 | 0,843 | |
| BA2 | 0,817 | |
| BA3 | 0,734 | |
| BA4 | 0,695 | |
| BA5 | 0,637 | |

Faktör analizinin ardından oluşan yapının güvenilirliğini test etmek için oluşan yapıların Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Faktör analizi sonucunda oluşan yapıların Cronbach's alpha değerlerinin 0,94-0,85 arasında olduğu tespit edilmiş ve sosyal bilimlerce kabul edilebilir değer olan 0,70'in üzerinde olduğu sonucuna varılmıştır (Hair vd., 2006; Nunally, 1978). Faktör analizi ve güvenilirlik analizine yönelik sonuçlar Tablo 2' de yer almaktadır.

2.4. Ortak Yöntem Yanlılığı

Bu çalışmada yöneticilerin ast-üst uyumu algılarını ve adaletle ilişkin davranışlarını ölçmek için öz bildirim dayalı ölçekler kullanılmıştır. Her ne kadar örgütsel davranış yazınında çoğunlukla öz bildirim dayalı ölçek kullanılsa da Podsakoff vd. (2003) öz bildirim dayalı ölçeklerin ortak yöntem yanlılığına (*common method variance*) sebep olduğunu öne sürmektedir. Ortak yöntem yanlılığını önlemek için bu çalışmada harman tek faktör testi (Harman's single factor test) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda en büyük faktörün varyansının %40 olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen değerler sınır olarak kabul edilen %50'nin altında olması sebebiyle kabul edilebilir düzeyde olduğu ve bu araştırmanın ortak yöntem yanlılığı sorunu olmadığı sonucuna varılmıştır (Harman, 1976; Podsakoff vd., 2003; Gunkel vd., 2016).

2.5. Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon Değerleri

Faktör analizi sonucunda elde edilen beş faktörlü yapının tanımlayıcı istatistikleri ve karşılıklı ilişkileri incelenmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda bütün değişkenlerin arasındaki ilişkinin anlamlı ve kabul edilebilir düzeyde ($p < ,01$) olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca yapılan korelasyon analiziyle birlikte ast-üst uyumunun ortalamasının 3,32 olduğu, dağıtım adaletinin ortalamasının 3,75 olduğu, prosedür adaletinin ortalamasının 4,25 olduğu, kişilerarası adaletin ortalamasının 4,47 olduğu ve bilgilendirme adaletinin ortalamasının 4,46 olduğu gözlemlenmiştir. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arasındaki korelasyon değerleri Tablo 3’ te yer almaktadır.

Tablo 3. Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon Değerleri

| | Ortalama | ST | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|----------|-------|--------|--------|--------|--------|---|
| AUU | 3,32 | 1,00 | 1 | | | | |
| DA | 3,75 | 0,963 | ,235** | 1 | | | |
| PA | 4,25 | 0,647 | ,239** | ,342** | 1 | | |
| KA | 4,47 | 0,602 | ,263** | ,317** | ,559** | 1 | |
| BA | 4,46 | 0,595 | ,200** | ,303** | ,577** | ,718** | 1 |

** $p < 0,01$, ** $p < 0,01$

AUU: Ast-üst uyumu, DA: Dağıtım adaleti, PA: Prosedür adaleti, KA: Kişilerarası adalet, BA: Bilgilendirme adaleti

2.6. Hipotez Testi

Bu araştırmada yönetici tarafından algılanan ast-üst uyumunun yöneticilerin davranışlarının adilliğine nasıl bir etkisi olduğu incelenmek amacıyla oluşturulan hipotezlerin test edilmesi için dört regresyon analizi yapılmıştır. Bu regresyon analizlerinde yönetici tarafından algılanan ast-üst uyumu bağımsız değişken olarak ele alınırken, dağıtım adaleti, prosedür adaleti, kişiler arası adalet ve bilgilendirme adaleti ise bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Regresyon analizlerinin sonucu Tablo 4’ te özetlenmiştir.

Tablo 4. Ast-üst uyumu ve örgütsel adalet arasında yapılan regresyon analizlerinin özeti

| | Dağıtım Adaleti | | | Prosedür Adaleti | | | Kişilerarası Adalet | | | Bilgilendirme Adaleti | | |
|---------------------|-----------------|------|---------|------------------|------|---------|---------------------|------|---------|-----------------------|------|---------|
| | β | T | p | β | T | p | β | T | p | β | T | p |
| Ast-üst Uyumu | 0,23 | 5,71 | ,000*** | 0,24 | 5,81 | ,000*** | 0,26 | 6,44 | ,000*** | 0,20 | 4,81 | ,000*** |
| R ² | 0,06 | | | 0,06 | | | 0,07 | | | 0,04 | | |
| Adj. R ² | 0,05 | | | 0,06 | | | 0,07 | | | 0,04 | | |
| F | 32,6 | | | 33,8 | | | 41,5 | | | 23,2 | | |
| p | ,000 | | | ,000 | | | ,000 | | | ,000 | | |

*** $p < 0,00$

Tablo 4 incelendiğinde, ast-üst uyumu ile dağıtım adaleti ($Beta (\beta) = 0,24$; $p < 0,001$), prosedür adaleti ($\beta = 0,24$; $p < 0,001$), kişilerarası adalet ($\beta = 0,26$; $p < 0,001$), bilgilendirme

adaleti $\beta= 0,20$; $p<0.001$) arasında pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Bunlardan yola çıkarak H1, H2, H3 ve H4 kabul edilmiştir.

Ayrıca, analiz sonuçlarına göre, ast-üst uyumunun kişilerarası adalet üzerindeki etkisinin, her ne kadar β değerleri birbirlerine yakın olsa da diğerlerine kıyasla daha fazla olduğu sonucuna varılmıştır ($\beta =,263$). Bunu sırasıyla prosedür adaleti ($\beta=,239$), dağıtım adaleti ($\beta=,235$) ve bilgilendirme adaleti ($\beta=,200$) takip etmektedir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Ast-üst uyumunun örgütsel adaleti tesis eden yöneticilerin adalete ilişkin kararlarını nasıl şekillendiğini anlamak bu çalışmanın temel amacıdır. Daha önce yapılan pek çok çalışmanın aksine bu çalışmada konu yöneticilerin bakış açısından ele alınmaktadır. Çünkü örgüt-çalışan ya da yönetici-çalışan gibi en az iki tarafı olan örgütsel adalet olgusunu anlamak ve açıklamak için konuya sadece astlar (çalışanlar) tarafından bakmak yetersiz kalmaktadır (Coyle-Shapiro & Kessler, 2002; Scott vd.,2009). Bundan yola çıkarak astıyla arasındaki değersel uyumun yöneticinin ona karşı davranışlarını ve kararlarını nasıl etkilediği, nasıl şekillendirdiği bu çalışmanın yanıt aradığı soru olmuştur.

Elde edilen sonuçlara bakıldığında, yöneticilerin (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, kişilerarası adalet ve bilgilendirme adaleti) astlarıyla aralarındaki uyumdan olumlu etkilendikleri görülmüştür. Yani yöneticilerin, astları arasında kaynakları dağıtmak, prosedürleri işletmek ya da onlarla ilişkilerinde, aralarında uyum olmasından etkilendikleri söylenebilir. Üstelik ast-üst uyumunun örgütsel adalet üzerindeki etkisinin, adaletin tüm boyutları üzerinde de anlamlı olması, ast-üst uyumunun örgütsel adalet olgusunun açıklanmasında önemli bir konu olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmayla asta ilişkin olumlu özelliklerin yöneticilerin adil davranışlarını arttırdığını öne süren araştırmalara (örn., Scott vd., 2007; Seppälä vd., 2012; Cornelis vd., 2012; Zapata vd., 2013; Zhao vd., 2015; Huang vd., 2017; Zheng vd., 2020) katkı sağlanmıştır. Diğer bir ifadeyle olumlu özelliklere sahip astlar kadar yöneticisiyle uyumlu değerlere sahip astlar da daha adil muamele görmektedirler. Bu sonuç ayrıca en baştaki düşüncüyü destekler şekilde, adalet olgusunun tek taraflı (astlar tarafından) incelenmesinin yetersizliğine ve konunun daha iyi anlaşılabilmesi için diğer taraftan da (yönetici) ele alınması gereğine işaret etmesi bakımından önemli görülebilir. Tarafların adalet ya da adaletsizlik algısı kendilerinden bağımsız olarak şekillenmemektedir. Yani yöneticisini adaletsiz algılayan bir çalışan belki de yöneticisiyle arasındaki değer uyumsuzluğunun sonuçlarını yaşamaktadır.

Ast-üst uyumunun yöneticilerin davranışları üzerinde olumlu etkisinin tespit edilmesiyle bireylerin kendisiyle benzer değerleri paylaşan insanlarla çalışmaktan memnun oldukları ve bunu devam ettirmek için adalet konusunda daha hassas davranarak çaba harcadıkları sonucuna varılmıştır. Böylece birey-örgüt uyumu kuramı (Kristof, 1996) ve sosyal kimlik kuramı (Tajfel, 1974) yönetici açısından da doğrulanmıştır. Çünkü yöneticiler, kendilerine benzeyen, kendileriyle aynı değerleri paylaştıklarını düşündükleri astlarına her açıdan adil davranmaktadırlar.

Araştırmanın bir diğer sonucu ise ast-üst uyumun kişilerarası adalet üzerindeki etkisinin diğerlerine kıyasla görece olarak daha fazla olmasıdır. Yani astıyla algıladığı uyum yöneticinin kaynak dağıtımını ya da prosedürleri uygulayışından çok, onlarla ilişkilerini etkilediğini söylemek mümkündür. Bu durum, iki kişi arasındaki değerlerin uyumuna vurgu yapan ast-üst uyumu (Astakhova, 2016) ile direkt olarak iki kişi arasındaki ilişkiye ya da iletişime vurgu yapan kişilerarası adaletin (Greenberg, 1993) kavramsal olarak yakınlığı ile açıklanabilir. Sonuç olarak bireyler arası uyumun en görünür olduğu adalet boyutunun iletişim boyutu olması da şaşırtıcı değildir. Ancak yine de yöneticilerin uyum yakaladıkları astlarına iletişimlerinin yanı sıra, görece olarak daha düşük bir etki de olsa prosedür ve dağıtım adaleti açısından da olumlu/avantajlı davrandıklarının tespit edilmiş olması önemlidir. Yani ast ve üst arasındaki değersel uyum, yöneticilerin o astla iletişiminde olduğu kadar kaynakları dağıtırken de kararlarını etkiler görülmektedir.

Araştırmanın en önemli kısıtının, sosyal bilimlerde yapılan araştırmaların genelinde olduğu gibi katılımcıların, araştırma anketini samimi ve dürüst cevaplar vererek yanıtladığının varsayılmış olmasıdır. Ayrıca araştırma kapsamındaki yöneticilerden anketi yanıtlarken, son etkileşim kurdukları astlarını değerlendirmeleri istendiği için katılımcıların son etkileşim kurdukları astlarını düşünerek anketi yanıtladıkları düşünülmüştür. Buna karşılık en yakın oldukları ya da en son sorun yaşadıkları astlarını düşünerek yanıt vermiş olmaları bu araştırmanın bir diğer kısıtı sayılabilir. Yöneticinin adalete yönelik davranışlarının incelendiği bu araştırmanın daha etraflıca anlaşılabilmesi için uyum boyutlarının (birey-örgüt uyumu, birey-iş uyumu gibi) etraflıca incelenmesi önerilmektedir. Bunun yanı sıra bu çalışmada daha önce yürütülen çalışmalardan farklı olarak konu, yöneticilerin bakış açısıyla ele alınmış ancak bu kez de astın algısı soru işareti olarak kalmıştır. Yani araştırma kapsamındaki yöneticilere bağlı çalışan astlar da yöneticilerinin davranışları konusunda aynı algıya mı sahiptir? Bu soru yanıtızsız kalmıştır. Dolayısıyla da bundan sonra adalete ilişkin tüm tarafların algılarını birlikte ele alan çalışmaların yapılması önerilmektedir.

Destek Bilgisi: Bu çalışma, kamu, ticari veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlar gibi herhangi bir organizasyondan destek almamıştır.

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Etik Onayı: İnsan katılımcıları içeren çalışmalarda gerçekleştirilen tüm prosedürler, kurumsal ve / veya ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki deklarasyonuna ve daha sonraki değişikliklerine veya karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur.

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Çalışmaya katılan tüm bireysel katılımcılardan bilgilendirilmiş onam formu alınmıştır.

Kaynakça

- Akbaş, T. T. (2011). Algılanan kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Görgül bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 55-81.
- Astakhova, M. N. (2016). Explaining the effects of perceived person-supervisor fit and person-organization fit on organizational commitment in the US and Japan. *Journal of Business Research*, 69(2), 956-963.
- Beugre, C. D. (1998). *Managing fairness in organizations*. Greenwood Publishing Group.
- Cable M. D. & Judge, T. A. (1994). Pay-preferences and job search decisions: A person organization fit perspective. *Personel Psychology*, 47, 317-349.
- Cable M. D. & Judge, T. A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294-311.
- Cable, D. M.&DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of management Review*, 14(3), 333-349.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Cornelis, I., Van Hiel, A. & De Cremer, D. (2012). The effect of followers' belongingness needs on leaders' procedural fairness enactment: Mediation through interpersonal and team, Attraction. *Journal of Personnel Psychology*, 11(1), 31-39.
- Coyle-Shapiro, J. A. M. & Kessler, I. (2002). Exploring reciprocity through the lens of the psychological contract: Employee and employer perspectives. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 69-86.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R. & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164-209.
- Demirtaş, H. A. (2003). Sosyal kimlik kuramı, temel kavram ve varsayımlar. *İletişim Araştırmaları*, 1(1), 123-144.
- Edwards, J. R., Caplan, R. D. & Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. C. L. Cooper (Ed.), *Theories of Organizational Stress* (ss. 28-67). Oxford:Oxford University Press.
- Gunkel, M., Schlaegel, C.&Taras, V. (2016). Cultural values, emotional intelligence, and conflict handling styles: A global study. *Journal of World Business*, 51(4), 568-585.

- Hair J.F., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E. & Tatham R.L. (2006). *Multivariate data analysis*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Harman, H.H. (1976). *Modern factor analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Huang, J. L., Cropanzano, R., Li, A., Shao, P., Zhang, X. & Li, Y. (2017). Employee conscientiousness, agreeableness, and supervisor justice rule compliance: A three-study investigation. *Journal of Applied Psychology*, 102(11), 1564-1589.
- García-Guiu, C., Molero, F.& Moriano, J. A. (2015). Authentic leadership and its influence on group cohesion and organizational identification: The role of organizational justice as a mediating variable. *Revista de Psicología Social*, 30(1), 60-88.
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the name of justice: Informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54(1), 81-103.
- Gürkan, G. Ç. & Akay D. (2021). Sağlık Çalışanlarında Etik Lider Algısının Bireysel Yenilikçilik Düzeyi Üzerindeki Etkisi. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3(1), 1-18.
- Ilkim, N.,& Derin, N. (2018). Algılanan iş güvencesizliği, iş tatmini ve birey-örgüt uyumu kavramları arasındaki ilişkiler. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(36), 238-254.
- Kılıç, M. Y. (2020). Otantik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve öğretmenlerin iş tatmini üzerine etkisinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 28(6), 2271- 2283.
- Kılıç, K. C. & Yener, D. (2015). Birey-örgüt ve birey-iş uyumunun çalışanların iş tutumlarına etkisi: Adana ilinde bankacılık sektöründe çalışanlar üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 161-174.
- Koopman, J., Matta, F. K., Scott, B. A. & Conlon, D. E. (2015). Ingratiation and popularity as antecedents of justice: A social exchange and social capital perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 131, 132-148.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Kristof - Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory?. K. J. Gergen, M. S. Greenberg ve R. H. Willis (Eds.), *Social exchange* (ss.27-55). Boston: Springer.
- Meglino B. M. & Ravlin, E. C. (1998). Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *Journal of Management*, 24(3), 351-389.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational fairness and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Muchinsky, P. M. & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268-277.
- Nunally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Polatçı, S. & Cindiloğlu, M., (2013). Kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: Duygusal bağlılığın aracılık rolü. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 299-318.
- Scott, B. A., Colquitt, J. A. & Zapata-Phelan C. P. (2007) Justice as a dependent variable: Subordinate charisma as a predictor of interpersonal and informational justice perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1597-1609.
- Scott, B. A., Colquitt, J. A.& Paddock, E. L. (2009). An actor-focused model of justice rule adherence and violation: The role of managerial motives and discretion. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 756-769.

- Scott, B. A., Garza, A. S., Conlon, D. E. & Kim, Y. J. (2014). Why do managers act fairly in the first place? A daily investigation of “hot” and “cold” motives and discretion. *Academy of Management Journal*, 57(6), 1571-1591.
- Sherf, E. N., Venkataramani, V., & Gajendran, R. S. (2019). Too busy to be fair? The effect of workload and rewards on managers’ justice rule adherence. *Academy of Management Journal*, 62(2), 469-502.
- Sipahi, G. A. & Kesen, M. (2016). The effect of organizational commitment on person organization fit and turnover intention in five-star hotel. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business & Economics Journal*, 2, 340-352.
- Seppälä, T., Lipponen, J., Pirttilä-Backman, A. M. & Lipsanen, J. (2012). A trust-focused model of leaders’ fairness enactment. *Journal of Personnel Psychology*, 11(1), 2190-5150.
- Tajfel, H. (1974). Social identity and intergroup behaviour. *Social Science Information*, 13(2), 65-93.
- Turner, J. (1987). *Rediscovering the social group: A self categorization theory*. Oxford: Basil Blackwell.
- Xinlu, P. & Vinitwatanakhun, W. (2021). A study of the relationship between teachers’ perceptions towards principal’s transformational leadership style and organizational justice at a junior high school, Chongqing, China. *Scholar: Human Sciences*, 13(1), 379-392.
- Wang, X., Liu, Z., Wen, X. & Xiao, Q. (2022). An implicit leadership theory lens on leader humility and employee outcomes: Examining individual and organizational contingencies. *Tourism Management*. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104448>
- Wells, J. E. & Walker, N. A. (2016). Organizational change and justice: The impact of transparent and ethical leaders. *Journal of Intercollegiate Sport*, 9(2), 179-199.
- Yazıcı, N. & Yürür, S. (2019). Birey-örgüt uyumu ve örgütsel adalet: Uyum her zaman iyi midir?. *İzmir İktisat Dergisi*, 34(2), 213-224.
- Yücel, İ. & Çetinkaya, B. (2016). Birey-örgüt uyumu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide cinsiyetin rolü: Kayseri örneği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 17-30.
- Zapata, C. P., Olsen, J. E. & Martins, L. L. (2013). Social exchange from the supervisor’s perspective: Employee trustworthiness as a predictor of interpersonal and informational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 121(1), 1-12.
- Zhao, H. (2009). The Effects of Personal- Organization Fit and Organizational Citizenship Behavior on Contextual Performance: An Empirical Research. *Chinese Journal of Management*, 6(3), 342-347.
- Zhao, G., Chen, Y. & Brockner, J. (2015). What influences managers' procedural fairness towards their subordinates? The role of subordinates' trustworthiness. *Journal of Experimental Social Psychology*, 59, 96-112.
- Zheng, M. X., Schuh, S. C., Dijke, M. & De Cremer, D. (2020). Procedural justice enactment as an instrument of position protection: The three - way interaction between leader’s power position stability, followers’ warmth, and followers’ competence. *Journal of Organizational Behavior*, 42(6), 785-799.

The Moderating Role of Nomophobia in the Effect of Psychological Contract on Employee's Networking Ability

Ethem MERDAN¹

Ahmet Tuncay ERDEM²

Abstract

Employees in business life establish relationships with many people inside or outside the organization and have a very wide network. These positive relationships happen every day, also depending on their psychological state. However, these relationships may be negative or interrupted from time to time. Nomophobia is important in reducing this negativity. This study aims to determine the moderator role of nomophobia in the effect of psychological contracts on the ability of employees to form a network. The study sample consists of employees of food manufacturing enterprises in Bolu province (n=357). According to the research findings, it has been determined that nomophobia does not have a moderating effect on the effect of the psychological contract on the network ability.

Keywords: Psychological Contract, Networking Ability, Nomophobia.

Psikolojik Sözleşmenin Çalışanların İlişki Ağı Kurma Yeteneği Üzerine Etkisinde Nomofobinin Düzenleyici Rolü

Öz

İş hayatında çalışanlar örgüt içi veya örgüt dışı birçok kişiyle ilişkiler kurmakta ve çok geniş bir ağa sahip olmaktadır. Bu ilişkilerin olumlu yönde olması ve her geçen gün olması psikolojik durumlarına da bağlıdır. Ancak bu ilişkilerin olumsuz yönde olması veya kesintiye uğraması zaman zaman ortaya çıkabilir. Bu olumsuzluğun azaltılmasında nomofobi önem taşımaktadır. Bu çalışmada amaç, psikolojik sözleşmenin çalışanların ilişki ağı kurma yeteneği üzerine etkisinde nomofobinin düzenleyici rolünü tespit etmektir. Çalışmanın örneklemini Bolu ilindeki gıda imalat işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır (n=357). Araştırma bulgularına göre, psikolojik sözleşmenin ilişki ağı kurma yeteneği üzerine etkisinde nomofobinin düzenleyici ekiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme, İlişki Ağı Kurma Yeteneği, Nomofobi.

¹ Öğr. Gör. Dr., Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Kaman Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, ethem.merdan@ahievran.edu.tr , <https://orcid.org/0000-0003-2528-2326>

² Doç. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Görsel İletişim ve Tasarım Bölümü, ahmeterdem@ibu.edu.tr , <https://orcid.org/0000-0003-4573-8415>

Introduction

The addiction to mobile phones, which is of great importance in our business and social life, is increasing day by day. Due to this addiction, individuals establish relationships and meet new people constantly. The network of relations established is expanding day by day, both through social media and normal conversations. The expansion of these relations networks is especially important for organizations. Thanks to the network of relations established by the employees in the organization, business processes can be completed faster, and organizations can increase their performance. At this point, trust between employees and managers is also important. Although this element of trust is expressed as the psychological climate, it provides the establishment and acceleration of a network of relations between employees. Therefore, it can be said that the psychological climate will be effective in establishing the relationship network, and the effect of nomophobia is important in this effect.

Psychological capital, the first subject of the research, is defined by psychologists as personality traits that contribute to individual productivity (Gohel, 2012: 35). Luthans et al. (2007: 542) psychological capital; define it as "the study and practice of positively oriented human resource strengths and psychological capacities that can be measured, developed and effectively managed to improve today's working life." The second subject of the research, the ability to build a network, is the political skill that is defined as the ability of employees in an organization to understand and influence other employees effectively and to act in a way that enriches the goals of the organization by benefiting from their knowledge and experience (Ferris et al., 2005: 127). Those who have developed the ability to establish a network of relationships can quickly mingle with people they meet in new environments and form coalitions with them in order to achieve some of their personal goals (Blass & Ferris, 2007: 7). The last subject of the research, nomophobia, was developed by shortening the expression No-Mobile-Phone, and this name appeared as nomophobia. The diagnosis of this disease, which many smartphone users are caught without realizing, is found in almost everyone (Bhattacharya et al. 2019: 1298). If nomophobia is reinforced by stress or panic, if one stays away from smartphones, and occurs in cases of not perceiving the events in the environment and constantly having the feeling of controlling the mobile device, the patient is still in the first stage (Bragazzi and Puente, 2014: 156).

When the literature on the psychological contract, networking and nomophobia is examined, no study that holistically deals with these three concepts has been found. With this study, the interactions between these concepts are revealed and it is thought to contribute to this gap in the literature. This study will also guide the managers of the organizations and those who will conduct research on these issues in the future. The study focuses on the psychological contract that can be effective on networking and nomophobia, which can play a role in increasing this effect. The main problem of the study is that the psychological climate is a solution to increase the ability to establish a network of relationships that can be difficult to establish. The study's main purpose is to determine the interactions between the psychological contract, networking, and nomophobia. Depending on this purpose, the research question was determined as *"does the psychological contract have a moderator effect on the ability to establish a network of relationships."* The research was carried out in the sample of Bolu, and it was carried out for the employees of the food manufacturing sector to understand the importance of the psychological climate. It increases the network of relations among the employees or customers, which is important for the organization and raises awareness about the importance of nomophobia.

1. Psychological Contract (Psychological Contract)

Although the concept of the psychological contract was first put forward by Argyris (1960), it was expressed as a secret and unwritten agreement between two parties. The psychological contract can also be defined as the individual belief system that a person develops during the exchange with the organization (Rousseau, 1989:123). Although it takes place outside the employment contracts, the psychological contract that strengthens the relationship between the employee and the organization (Çakmak, 2012: 57), can also be expressed as unwritten expectations based on reciprocity, dynamic and yet unwritten (Cihangiroğlu and Şahin, 2010: 3). Based on these definitions, psychological contract is the realization of the responsibilities and wishes of the parties to each other without the need for a written contract between the employee and the manager of the organization.

Transactional contracts express that individuals completely internalize the organization's value and associate their identity with the organization. In operational contracts, there are situations in which the individual's identity is based on abilities and competencies, and individuals are emotionally attached to the organization, at least a little. While transactional contracts explain the honest relationship between work and wages,

they focus on the short-term economic exchange or monetary settlement. Therefore, it can be said that the employee is more interested in wages and personal benefits rather than being a good organizational citizen. Relational contracts, on the other hand, are the fulfillment of responsibilities such as gaining skills and career development for the employees and providing training opportunities for the employer and focusing on long-term relationships. It involves exchanging monetary and non-monetary benefits such as loyalty, support, and career between the person and the organization. Although the responsibility lies with the employer, the employees remain loyal to the organization and the employer in the face of commitments such as job security, personal and career development (Rousseau, 1995: 91-92; Millward and Hopkins, 1998: 1531-1532; Grimmer and Oddy, 2007: 155; Erdem, 2021; 517).

A psychological contract establishes the relationship between the manager and the employee based on trust, and a more productive working environment is provided; otherwise, negative results may occur. In addition to employment contracts that include mutual written commitments between the employer and the employee, psychological contracts that contain mutual expectations, although they cannot be expressed verbally, may not cause problems in the execution of the processes if trust is established (Akmaz and Erbaşı, 2017: 126). However, due to a disagreement in the employment contract and the possibility of disappointment in the psychological contract, trust in the employer may be shaken (Faruk et al., 2019: 314). On the other hand, psychological contracts have a dynamic structure compared to written contracts, as they allow bargaining in the relations between the parties, and they can gain superiority at this point because psychological contracts offer flexibility to the parties within certain limits (Cihangiroğlu and Şahin, 2010: 3-4).

If the psychological contract works effectively in the organization, positive thoughts arise from both the employer and the employee. With the psychological contract, the employee perceives that his performance will be rewarded and that he will achieve his personal goals and the perception that the employee's motivation will increase and he will be more effective and productive when the employer fulfills his obligations. Therefore, the parties are aware of what they should do against each other and act accordingly (Çakmak, 2012: 58). From this point of view, it can be said that the psychological contract is a situation related to the belief that the employer will fulfill the promises made and that the

employee may violate the psychological contract when he feels that these promises are not fulfilled (Callea et al., 2014: 404). Therefore, it may not always be possible to fail to fulfill the promises and obligations given, and this can be expressed as the concept of violation of the psychological contract (Büyükyılmaz and Çakmak, 2014: 583).

Employees sometimes enter into expectations even if they are not promised, and if their dreams are not realized, they blame the employer or the organization. The main reason for this is the lack of communication between the employee and the employer. Communication between the parties, in other words, what is wanted, what is not wanted, and expectations are clear or no matter how they are spoken at the beginning of the work, there will be no unnecessary expectations, and there will be no violations (Tarakcı and Akin, 2017: 1223). Therefore, everything should be stated in detail and acted within this framework before starting work. Otherwise, disappointment will be inevitable for the employee and the employer.

2. Networking Ability

The ability to network can be defined as a goal-oriented behavior that focuses on creating, developing and using interpersonal relationships inside and outside of an organization (Gibson et al., 2013: 150). In other words, the ability to build a network can be expressed as the ability of individuals to develop and maintain their relationships with people who help them in their relationships and careers (Forret and Dougherty, 2004: 420). Alternatively, it is the behavior towards establishing and maintaining individual and professional connections to establish a network of relationships, information, communication, and support systems (Hwang and Francesco, 2004: 139). Based on these definitions, the ability to build a network is the ability of the individual to work, socialize, gain a career, benefit, etc. It can be expressed as the individual's developing relationships and creating connections with people in his business and social life.

Networking has two different perspectives: a focus on power and politics and a focus on career. The focus on power and politics implies that organizations are political entities and informal processes affect career life. On the other hand, focusing on a career argues that creating opportunities inside and outside the organization through networking is important in achieving a career (Wolff and Kim, 2012: 45). The common point of these two views includes reaching the goals about careers whether or not individuals are helped (Forret and Dougherty, 2004:420). On the other hand, networking supports the individual

in a career and provides friendship and emotional support, expressed as a personal network, to improve and develop the individual's life in various aspects (Casciaro et al., 2014: 707).

While networking is a characteristic of employees and employers, employees have to participate in this relationship network of organizations while maintaining networks between businesses and organizations (Fryczyńska et al., 2015: 27). The aim here is for networkers to develop their network connections to reach a wide range of resources, regardless of the information, physical, material resources and time, without being connected to official channels (Albourini et al., 2020: 2523).

It reveals six types of network behaviors: establishing a network of relationships, establishing internal connections, maintaining internal contacts, using internal relations, establishing external connections, maintaining external contacts, and using external relations (Wolff and Kim, 2012: 45-46). Thanks to these established relationship networks, communication and relations within and outside the organization will bring positive results. Therefore, the networks that the organization members will establish both with each other and with those outside the organization will help the organization reach its goals and make it stronger. It can be said that enriching the relationship networks established for this is important for the individual and the organization.

3. Nomophobia

Due to the increase in smartphone use and excessive and uncontrolled use of the internet, phone addiction has increased, and this situation is called nomophobia. Although the word nomophobia comes from the combination of the English words "No Mobile Phone Phobia," that is, the word nomophobia, it is expressed as the involuntary fear of being deprived of a mobile phone, not being able to reach mobile devices, not being able to communicate using mobile devices (Güler and Veysikarani, 2019: 76). Nomophobia can also be defined as the discomfort, anxiety, nervousness and sadness caused by staying away from the use of mobile phones and computers in the digital and virtual world (Bragazzi and Puente, 2014: 156). Alternatively, nomophobia is when individuals are dependent on accessing information and communicating with their relatives while dealing with their daily routines, such as paying bills and placing orders in their daily lives (Sarioğlu, 2019: 915). Based on these explanations, nomophobia can be expressed as the

anxiety of breaking the networks created by communication tools such as an individual's mobile phone or smartphone.

In the form of fear of losing the connection with a mobile phone or virtual communication device (Ak and Yildirim, 2018: 12). Although nomophobia means being addicted or addicted to mobile phones, it is included in the scope of phobias and is expressed as physical and mental conditions caused by unwarranted fears (Erdem et al., 2016: 924). In nomophobic cases, signs and symptoms such as anxiety, respiratory distress, tremor, sweating, excitement, disorientation, and heart palpitations are observed (Bhattacharya et al., 2019: 1298). It can be said that individuals who follow mobile technology closely are under the influence of nomophobia. These signs and symptoms are seen because they stay away from smartphones, which negatively affects the individual's life and activities (Yorulmaz, 2018: 2990).

As a result of nomophobia, which can be seen in most smartphone users, there are situations such as difficulty perceiving the events in the environment and the desire to control the mobile device constantly. With the increase in smartphone usage and incoming notifications, the happiness of the individual increases, but stress and panic are experienced with the feeling that something will happen at any moment, and this situation will deteriorate in a moment. Therefore, users need to know how long they use smartphones, use them consciously, keep themselves under control, and limit themselves (Polat, 2017: 168).

4. Method

4.1. Data Collection Tool and Analysis Methods

An online questionnaire (questionnaire form) was used to collect data in the study. The questionnaire consists of four parts. In the first part, seven questions, including demographic characteristics related to age, gender, marital status, education level, monthly income level, total experience in business life, and the level of reaching goals, are included. In the second part, Raja et al. (2004) developed a scale consisting of 18 statements. In the third part, a scale consisting of 44 statements developed by Wolff and Moser (2006) was used to measure the ability to establish a network. In the fourth part of the questionnaire, the scale developed by Yildirim and Correia (2015) was used to measure nomophobia, and this scale consists of 20 statements. A 5-point Likert scale was used for the answers of the participants to each item in these scales, and the scores were 1=

"Strongly Disagree," 2= "Disagree," 3= "Neither Agree nor Disagree," 4= "Agree," 5= "Strongly Agree" is in the form.

Within the scope of the research, the Ethics Committee Permission, dated 23.12.2021, numbered E-51450103-050.01.04-00000382938 and decision number 2021/9/24, was obtained from the Social and Human Sciences Scientific Research and Publication Ethics Committee of Kırşehir Ahi Evran University.

4.2. Sample of the Research

The universe of the study consists of the employees of the enterprises in the food manufacturing sector. The convenience sampling method, one of the non-random sampling methods, was used due to the lack of access to everyone who made up the universe, the difficult conditions due to the pandemic, and the cost and time constraints. The convenience sampling method is sampling in which some individuals are in the immediate environment, easy to reach, available and willing to participate in the research voluntarily (Erkuş, 2017: 138). The study sample consists of the employees of the enterprises in the food manufacturing sector in the province of Bolu. Within the scope of the study, printed questionnaires (survey) were hand-delivered to 500 employees in food businesses and data was collected from 357 people. The return rate of the survey is 71.4%.

4.3. Research Model and Hypotheses

The following model was established to guide the research and to form hypotheses.

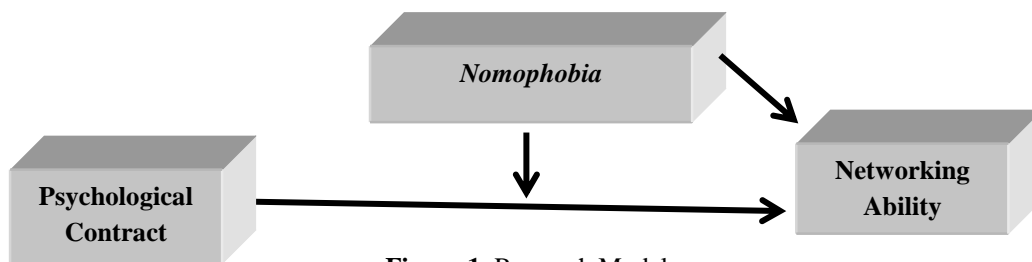


Figure 1. Research Model

The hypotheses formed according to the purpose of the study and the proposed research model are as follows:

There is no study in the literature examining the effect of psychological contracts on the ability to build a network. However, the psychological contract, which means that the relations between the employee and the manager are based on trust, can positively affect establishing the relationship network between the employees in the organization.

From this point of view, the following hypothesis was designed for the relationship between the ability to establish a psychological contract relationship network.

H1: Psychological contract has a positive effect on the ability to network.

When the literature is examined, it is not possible to find a sufficient level of study dealing with the relationship between nomophobia and the ability to build a network. Bilkay (2020) found in his study that there is a positive relationship between nomophobia and the ability to build a network. Nomophobia that is, staying away from the mobile phone and disconnecting from the internet, can increase the ability of individuals to establish a network. Based on these explanations, the following hypothesis was designed for the relationship between nomophobia and the ability to build a network.

H2: Nomophobia has a positive effect on the ability to network.

When the literature is examined, no study has found that nomophobia has a moderating effect on the relationship between psychological contract and the ability to build a network. However, in the H1 hypothesis, it was assumed that the psychological contract positively affected the networking ability, and in the H2 hypothesis, it was assumed that nomophobia positively affected the networking ability. In this context, nomophobia may play a moderator role in the relationship between the psychological contract and the ability to build a network. In this context, the following hypothesis was formed.

H3: Nomophobia has a moderating effect on the relationship between the psychological contract and the ability to build a network.

5. Results

Demographic information such as gender, marital status, education level, age, working time and monthly income of the participants in the study are explained in Table 1.

Tablo 1. Demographic Findings

| Gender | Frequency (n) | Percentage (%) | Marital Status | Frequency (n) | Percentage (%) |
|---------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|
| Female | 138 | 38,7 | Single | 131 | 36,7 |
| Male | 219 | 61,3 | Married | 226 | 63,3 |
| Level of education | Frequency (n) | Percentage (%) | Age | Frequency (n) | Percentage (%) |
| Elementary education | 89 | 24,9 | 18-25 | 13 | 3,6 |
| Associate degree | 138 | 38,7 | 26-30 | 64 | 18,2 |
| Licence | 126 | 35,3 | 31-35 | 53 | 14,8 |
| Graduate | 4 | 1,1 | 36-40 | 137 | 38,4 |
| Operation time | Frequency (n) | Percentage (%) | | | |
| 1-3 years | 46 | 12,9 | 41-45 | 71 | 19,9 |
| 4-7 years | 155 | 43,4 | 46-above | 18 | 5,0 |
| 8-10 years | 116 | 32,5 | Monthly Income | Frequency (n) | Percentage (%) |
| 10 years-over | 40 | 11,2 | 2000-5000 | 56 | 15,7 |
| | | | 5001-10000 | 242 | 67,8 |
| | | | 10000-above | 59 | 16,5 |

As shown in Table 1, 61.3% of the participants are men and 63.3% are married. When the education level is examined, it is seen that 38.7% of them are associate degree graduates. Looking at the age distribution, 38.4% of the participants are in the 36-40 age range. In the working time, it is observed that 43.4% of them work in the range of 4-7 years and when their monthly income is examined, it is observed that 67.8% of them have an income of 5001-10000 TL.

Table 2. Cronbach Alpha Values for Research Scales

| Scales | Measuring Range | Number of Expressions | Cronbach α |
|------------------------|------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| Psychological Contract | 5-point Likert | 18 | 0,871 |
| Networking Ability | 5-point Likert | 44 | 0,914 |
| Nomophobia | 5-point Likert | 20 | 0,892 |

Within the scope of the research, first of all, the reliability analyzes of the scales were made and are shown in Table 2. Cronbach $\alpha=0.871$ for the psychological contract scale, Cronbach $\alpha=0.914$ for the networking ability scale, and Cronbach $\alpha=0.892$ for the nomophobia scale were obtained. These values show that the reliability of the scales is at a high level (Yıldız and Uzunsakal, 2018: 19; Tutar and Erdem, 2020: 328). Confirmatory factor analysis (CFA) was applied to the measurement model to determine the validity of the psychological contract, networking ability and nomophobia scales in the study model, and it is as described in Table 3.

As seen in Table 3, the standardized factor loads of the scale items vary between 0.523 and 0.962. These loads are above 0.50, indicating that the criterion has been met (Hair et al., 2006). As a result of confirmatory factor analysis, the 9th, 10th, 11th, 12th, 13th, 14th, 15th, 16th, 17th and 18th statements of the psychological contract scale; 1, 2, 3,

4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43 and 44; Items 1, 2, 3, 4, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 of the nomophobia scale were excluded from the analysis because their factor loads were low.

Table 3. CFA Results of the Measurement Model

| Scale | Number of Expressions | Std. Factor Yükleri | t Değerleri*** | CR | AVE |
|-------------------------------|-----------------------|---------------------|----------------|------|------|
| Psychological Contract | PC1 | ,724 | * | .897 | .552 |
| | PC 2 | ,523 | 30,813 | | |
| | PC 3 | ,722 | 32,850 | | |
| | PC 4 | ,741 | 29,803 | | |
| | PC 5 | ,688 | 21,673 | | |
| | PC 6 | ,773 | 16,588 | | |
| | PC 7 | ,632 | 13,624 | | |
| | PC 8 | ,530 | * | | |
| Networking Ability | NA24 | ,901 | 9,314 | .946 | .719 |
| | NA25 | ,942 | 12,546 | | |
| | NA26 | ,962 | 13,163 | | |
| | NA27 | ,932 | 12,235 | | |
| | NA28 | ,817 | 13,295 | | |
| | NA29 | ,703 | 11,034 | | |
| | NA30 | ,617 | 8,497 | | |
| Nomophobia | N5 | ,573 | 10,709 | .891 | .544 |
| | N6 | ,615 | 11,551 | | |
| | N7 | ,720 | 13,766 | | |
| | N8 | ,759 | 14,625 | | |
| | N9 | ,871 | 16,926 | | |
| | N10 | ,808 | 20,219 | | |
| | N11 | ,771 | * | | |

$\chi^2/df= 2.028$; $GFI=0.909$; $CFI=0.961$; $NFI=0.926$; $TLI=0.955$; $RMSEA= 0.54$

* Indicates that it is fixed to 1. *** $p<.001$

As can be seen in Table 3, according to the confirmatory factor analysis results, it is seen that $\chi^2/df=2.028$, $GFI=0.909$, $CFI=0.961$ $NFI=0.926$, $TLI=0.955$, $RMSEA=0.54$. These findings show that the goodness of fit values of the scales are at the level of good fit. In addition, it is observed that the factor loads of the expressions related to the variables are above 0.50, the CR values are above 0.70, and the AVE values are above 0.50. Thus, it can be said that convergent validity is provided for the scales. In addition, it is seen that the AVE (OAV) values for all the variables in the measurement model are above the desired minimum level of 0.50. Since the squares of the correlations between the variables were lower than the variables' OAV values, the scales' discriminant validity was also ensured (Kline, 2015).

Table 4 below contains the results of the correlation analysis showing the relationship between individual innovation, entrepreneurial intention and self-confidence.

Table 4. Correlation Coefficients Between Variables and Descriptive Statistics

| Variables | \bar{x} | St. Deviation | 1 | 2 | 3 |
|---------------------------|-----------|---------------|----------|---------|------|
| 1. Psychological Contract | 3,16 | 0,98 | 1,00 | | |
| 2. Networking Ability | 2,75 | 1,26 | - 0,132* | 1,00 | |
| 3. Nomophobia | 4,24 | 0,78 | 0,234** | - 0,097 | 1,00 |

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

According to Table 4, there is a negative relationship ($r = - 0.132$; $p < 0.05$) between the psychological contract and the ability to build a network; It is observed that there is a positive relationship between psychological contract and nomophobia ($r = 0.234$; $p < 0.01$). No relationship was found between the ability to build a network and nomophobia.

In order to determine the moderator role of nomophobia in the effect of psychological contract on networking ability, modulatory effect analysis was conducted using Model-1 in the Process Macro extension developed by Hayes (2013). The results of the analysis are shown in Table 5.

Table 5. The Regulatory Role of Nomophobia in the Effect of Psychological Contract on Employees' Networking Ability

| Değişkenler | β | Standard Error | t | Sig.(p) | LLCI | ULCI |
|---|--------------------------------|----------------|----------------------|---------|----------|--------|
| Fixed | 2.7504 | 0,0686 | 40,1116 | 0,000 | 2,6156 | 2,8853 |
| Psychological Contract | - 0,1470 | 0,0684 | -2,1498 | 0,032 | -,2815 | -,0125 |
| Nomophobia | - 0,0778 | 0,0768 | -1,0130 | 0,311 | -,2288 | ,0732 |
| Psychological Contract x Nomophobia | - 0,0217 | 0,0742 | 0,2925 | 0,770 | -,1242 | ,1675 |
| Model Summary | R | | R² | | F | |
| | 0,1493 | | 0,0223 | | 2,6829 | |
| R ² increased as a result of interaction | ΔR^2 | | F | | p | |
| | 0.0002 | | 0,0855 | | 352 | |

As seen in Table 5, the psychological contract has a positive and significant effect on the ability to build a network ($\beta = 2.75$, $t = 40.11$, $p < 0.05$). In this context, it is possible to say that the **H1 hypothesis is accepted**. According to the study's second hypothesis, no effect was observed between nomophobia and the ability to build a network ($\beta = - 0.07$, $t = - 1.01$, $p > 0.05$). Based on this result, the **H2 hypothesis is rejected**. Psychological contract x nomophobia interaction value ($\beta = -0.021$, $t = 0.29$, $p > 0.05$) was found to be insignificant. Changing the LLCI and ULCI values between negative and positive shows that it is meaningless. Therefore, in the third hypothesis of the study, it is possible to say that

nomophobia does not have a moderating effect on the relationship between psychological contract and the ability to build a network. Based on this result, the *H3 hypothesis is also rejected.*

CONCLUSION AND DISCUSSION

This study was conducted for the employees of the enterprises in the food manufacturing sector in Bolu province. When the demographic findings of the participants are evaluated, it is observed that the majority of them are men and are married. In addition, it is seen that the majority of them are associate degree graduates, they are between the ages of 36 and 40, they have worked for 4 and 7 years in their current job, and they have a moderate monthly income.

As a result of the analyses of the research model and hypotheses, it has been determined that the psychological contract positively affects the ability to build a network. According to this finding, as the psychological contract increases, the ability to establish a network will also increase. Therefore, increasing the psychological contract based on trust will be beneficial in facilitating the establishment of a network of relations between employees. Since there are not enough studies on this dual relationship in the literature, this result in the study is a contribution.

The study's second hypothesis assumed that nomophobia would positively affect the ability to build a network. Bilkay (2020) found a positive relationship between nomophobia and the ability to establish a relationship network. As a result of the study's analyses, it was determined that nomophobia was not associated with the ability to establish a network. Although this finding contributes to the literature, conducting other studies examining this dual relationship would be useful.

According to the regulatory effect result, it was determined that nomophobia did not have a regulatory effect on the effect of psychological climate on the ability to establish a network of relationships. Although the psychological climate increases the ability to network, it is observed that nomophobia does not increase this effect. Although this finding does not confirm the hypothesis, it contributes to the literature. Increasing studies on this interaction would be beneficial.

The study has limitations such as being carried out during the pandemic period, the intensity of the employees, indifference and not caring enough. Future studies will be useful to conduct quantitative studies in different sectors, which investigate the

psychological climate, ability to establish a network and relationships with nomophobia. In addition, employees need to focus on efforts to reduce nomophobia. In addition, studies should be conducted to investigate the effect of communication training to improve the ability to build a network.

REFERENCES

- Ak, N. Y. & Yıldıırım, S. (2018). Nomophobia among undergraduate students: The case of a turkish state university. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*, 9(4), 11-20.
- Akmaz, A. & Erbaşı, A. (2017). Psikolojik kontrat ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ilişkisi: Mersin ilindeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(4), 125-154.
- Albourini, F., Ahmad, A. M. K., Abuhashesh, M. & Nusairat, N. M. (2020). the effect of networking behaviors on the success of entrepreneurial startups. *Management Science Letters*, 10(2020), 2521-2532.
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Oxford: Dorsey Press.
- Bhattacharya, S., Bashar, M. D. A., Srivastava, A. & Singh, A. (2019). Nomophobia: No mobile phone phobia. *Journal of Family Medicine and Primary Care*, 8(4), 1297-1300
- Bilkay, S. (2020). Pozitif psikolojik sermayenin çalışanların ilişki ağı kurma yeteneği üzerindeki etkisinde nomofobinin düzenleyici rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma. *Doktora Tezi*, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Blass, F. R. & Ferris, G. R. (2007). Leader reputation: The role of mentoring, political skill, contextual learning, and adaptation. *Human Resource Management*, 46(1), 5-19.
- Bragazzi, N.L. & Puente, G.D. (2014). A proposal for including nomophobia in the new DSM-V. *Psychology Research and Behavior Management*, 7, 155-160.
- Büyükyılmaz, O. & Çakmak, A. F. (2014). İlişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşmede algılanan ihlalin işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 583-596.
- Callea, A., Urbini, F., Ingusci, E. & Chirumbolo, A. (2014). The Relationship between Contract Type and Job Satisfaction in a Mediated Moderation model: The role of job insecurity and psychological contract violation. *Economic and Industrial Democracy*, 37(2), 399-420.
- Casciaro, T., Gino, F. & Kouchaki, M. (2014). The contaminating effects of building instrumental ties: How networking can make us feel dirty. *Administrative Science Quarterly*, 59(4), 705-735.
- Cihangiroğlu, N. & Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: Psikolojik sözleşme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 1-16.
- Çakmak, A. F., Ofloğlu, G. & Büyükyılmaz, O. (2012). İnsan kaynakları yöneticisinin karşı karşıya olduğu yeni psikososyal riskler: Psikolojik sözleşmenin ihlali, yaşanan işgücü, iş-özel yaşam dengesizliği ve mobbing (psikolojik taciz). *Kamu-İş*, 12(3), 53-78.
- Erdem, A. T. (2021). Ethical leadership, service innovation and psychological capital interaction: A research in Nevşehir hotel sector. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 515-532.
- Erdem, H., Kalkın, G., Türen, U. & Deniz, M. (2016). Üniversite öğrencilerinde mobil telefon yoksunluğu korkusunun (nomofobi) akademik başarıya etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(3), 923-936.
- Erkuş, A. (2017). *Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci*. 5. Baskı, Seçkin Yayıncılık.
- Faruk, S., Daud, Z. & Ismail, S. A. (2019). Perceived organizational support and psychological employment contract breach: A proposed model on the mediating effect of trust. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2S3), 314-318.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C. & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152

- Forret, M. L. & Dougherty, T. W. (2004). Networking behaviors and career outcomes: Differences for men and women? *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 419-437.
- Fryczyńska, M., Fierla, J. & Ciecierski, C. (2015). Employee networking behaviors in Poland: Pursue for intercultural competences linkages. *Human Resources Management & Ergonomics*, 9(1), 27-35.
- Gibson, C., Hardy, J. H. & Buckley, R. (2013). Understanding the role of networking in organizations. *Career Development International*, 19(2), 146-161.
- Grimmer, M. & Oddy, M. (2007). Violation of the psychological contract: The mediating effect of relational versus transactional beliefs. *Australian Journal of Management*, 32(1), 153-174.
- Gohel, K. (2012). Psychological capital as a determinant of employee satisfaction. *International Referred Research Journal*, 3(36), 34-37.
- Güler, E. Ö. & Veysikarani, D. (2019). Nomofobi üzerine bir araştırma: Üniversite öğrencileri örneği. *Beykoz Akademi Dergisi*, 7(1), 75-88.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis*. New York, NY: The Guilford Press.
- Hwang, A. & Francesco, A. M. (2004). Student networking behavior, culture, and grade performance: An empirical study and pedagogical recommendations. *Academy of Management Learning and Education*, 3(2), 139-150
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey J. B. & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Millward, L.J. and Hopkins, L.J. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(16): 1530-1556.
- Polat, R. (2017). Dijital hastalık olarak nomofobi. *Yeni Medya Elektronik Dergi-eJNM*, 1 (2): 164-172.
- Raja, U., Johns, G. & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 47(3), 350-367.
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2): 121-139.
- Rousseau, D.M. (1995) *Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Sarioğlu, E. B. (2019). Türkiye’de Z kuşağında görülen nomofobi seviyesi: Cinsiyet, öğrenim düzeyi ve sosyo-ekonomik değişkenlere göre farklılıklar. *Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 6(35), 914-927.
- Tarakcı, H. & Akın, A. (2017). Psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm: Çorum ili örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52), 1222-1230.
- Tutar, H. & Erdem, A. T. (2020). *Örnekleriyle bilimsel araştırma yöntemleri ve SPSS uygulamaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Wolff, H. G. & Moser, K. (2006). Entwicklung und validierung einer networkingskala. *Diagnostica*, 52(4), 161-180.
- Wolff, H. G. & Kim, S. (2012). The relationship between networking behaviors and the big five personality dimensions. *Career Development International*, 17(1), 43-66.
- Yıldırım, C. & Correia, A. P. (2015). Exploring the dimensions of nomophobia: Development and validation of a self-reported questionnaire. *Computers in Human Behavior*, 49, 130-137.
- Yıldız, D. & Uzunsakal, E. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 14-28.
- Yorulmaz, M., Kırarç, R. & Sabırlı, H. (2018). Üniversite öğrencilerinde nomofobinin uyku ertelemeye etkisi. *Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 5(27), 2988-2996.

Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği: Geliştirme ve Uygulama Çalışması

Tilda SAYDI¹

Öz

Yabancı dil öğretmenlerinin kendileri hakkındaki dilsel güven algıları, verdikleri eğitimin niteliği ve yetiştirdikleri öğrencilerin akademik altyapıları üzerinde belirleyicidir. Türkiye'de ana dili Türkçe olan yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güvenleri hakkındaki algıları ne düzeyde olumludur? Araştırmanın amacı, "dilsel güven algısı" soyut kavramını ölçebilmek için, Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğini geliştirmeye ve uygulamaya odaklıdır. Araştırmada, ölçeğin oluşum süreciyle, geçerli ve güvenilir bir ölçek haline gelmesi için geçtiği aşamalar anlatılmaktadır. Araştırmanın evreni Türkiye'deki yabancı dil öğretmenleridir; örnekleme 300 öğretmenden oluşmuştur. Betimsel bir çalışma olan araştırma, genel tarama modelinde yürütülmüştür. 15 maddelik 5'li Likert tipi iki boyutlu ölçeğin birinci boyutunun geçerli ve güvenilir yapıda olduğu saptanmıştır. Altı değişkenli ikinci boyuttan ulaşılan sosyodemografik bilgiler ANOVA ve t testiyle incelenmiştir. Bulgulara göre, tüm ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı 0,877'dir. Sonuçlar, Türkiye'deki yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algısının olumluluk açısından orta düzeyde olduğunu göstermektedir. En yüksek olumlu algı ders uygulamalarında gereken bilgi alanında iken, en düşük algı sözlü becerileri gerektiren mesleki, toplumsal-ekinsel ve aracılık boyutları alanındadır. Olumlu algıyı sarsıcı başat etmen, öğretmenlerin öğrencilik yıllarında kendilerini akademik başarı açısından yetersiz olarak görmeleridir. İlk-ortaöğretim ve Yabancı Diller Yüksekokulu öğretmenleri arasında, dilsel güven algısı en yüksek olanlar Yüksekokul öğretim görevlileriyle, her kademedeki yabancı dil bilen öğretmenlerdir.

Anahtar Kelimeler: Türkiye, Yabancı Dil, Yabancı Dil Öğretmeni, Dilsel Güven, Ölçek Geliştirme

Turkish Foreign Language Teachers' Linguistic Security Perceptions' Evaluation Scale: A study of Development and Implementation

Abstract

Foreign language teachers' linguistic security perceptions determine education quality; shape students trained. Do foreign language teachers whose mother tongue is Turkish in Turkey have positive perception about their linguistic security? This research focuses on developing-implementing a scale to measure the abstract concept "linguistic security perception" by describing development process and stages followed to become a valid and reliable scale. The universe is foreign language teachers in Turkey; sample consisted of 300 teachers. It is found out that linguistic security perception is moderately positive. Highest perception concerns knowledge required for course applications; lowest perception concerns verbal skills (professional, sociocultural, mediational interaction). Most important factor undermining positive perception is that teachers do not describe their academic achievements when they were students, as very successful. Foreign Languages School instructors and others speaking a second foreign language, are with higher positive perception. This research is a descriptive study in general survey model. Data provided by two-dimensional questionnaire is analysed by using statistical program for social sciences. First dimension is a valid and reliable 5-point Likert-type scale consisting of 15 items. Information set of second dimension concerns six sociodemographic variables examined with ANOVA and t tests. The correlation coefficient of the whole scale is .87.

¹ Doç. Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi Fransız Dili ve Edebiyatı Bölümü, Aydın-Türkiye, tildasaydi@adu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-2226-8222>

Keywords: *Türkiye, Foreign Language, Foreign Language Teacher, Linguistic Security, Scale Development*

Giriş

Yabancı dil bilen, çağdaş ve rasyonel bilgiye aracısız ulaşabilen nitelikli insan gücü ihtiyacının karşılanması, okullarda nitelikli eğitim-öğretim verebilen öğretmenlere sahip eğitim-öğretim kurumlarına bağlıdır. Farklı sektörlerde görev alacak, özgüveni yüksek, donanımlı bireylerin yetişmesinde yabancı dil öğretmenlerinin rolü büyüktür. Yabancı dili sevdirmek, öğrenmeyi zevkli ve sürekli kılmak, kültürlerarası ve eleştirel bakış açısı geliştirmek, iletişim becerisi yüksek ve kişisel gelişime önem veren bireyler yetiştirmek yabancı dil öğretmenin yetileri arasındadır. Bu bağlamda, okul yaşantısı boyunca zorunlu veya seçmeli yabancı dil dersini almış, uygulamaları severek yapmış ve çeşitli düzeylerde yabancı dil öğrenmiş olan bir bireyin farklı dilsel ve kültürel ortamlara girmeyi gerektirecek işlerde göstereceği uyum ve başarı (performans) yüksek olacaktır. Bilimsel araştırmalar, yabancı dil bilen bireylerin iş yaşamında daha başarılı olduklarına, özgüvenlerinin yüksek olduğuna, doğru bilgiye daha hızlı ulaştıklarına ve öğrenme meraklarının devam ettiğine vurgu yapmaktadır. Bu konuda, değişen teknolojiyi takip edebilmenin ve istenen bilgiye ulaşmanın araçlarından birisi ve de en önemlisi yabancı dil olarak görülmektedir (Ciğerci, 2011: 2) şeklinde görüş bildirilmektedir.

İlk ve ortaöğretim kademelerine yabancı dil öğretmenleri üniversitelerin Eğitim Fakültelerinde, Enstitüler bünyesinde ise yüksek lisans ve doktora programlarıyla yükseköğretime yabancı dil alanında nitelikli öğretim elemanı yetiştirilmektedir. Ayrıca, Fen Edebiyat Fakültelerinin filoloji, yabancı diller, dil ve edebiyat, kültür ve çeviri bölümleri mezunları pedagojik formasyon programlarına katılarak eğitimsel yetişimlerini tamamlamak kaydıyla yabancı dil öğretmenliği yapabilmektedir. Lisans düzeyindeki akademik altyapı çeşitliliği göz önüne alındığında, mesleği icra etmekte olan yabancı dil öğretmenlerinin kendileri hakkındaki dilsel güven algılarının belirlenmesi, öğretmenin dilsel güveninin eğitim-öğretimin niteliğini belirleme gücü yönüyle, ilginç hale gelmektedir.

Ulusal alanyazında, genelde öğretmenlerin ve öğretmen adaylarının, özelde yabancı dil öğretmenlerinin ve öğretmen adaylarının mesleki özyeterliliği konusunda yapılmış çalışmalar bulunmaktadır (Arış, 2019; İşigüzel & Aktaş, 2014; Tabancalı & Çelik, 2013; Esen, 2012; Çuhadar & Yücel, 2010). Bununla ilgili ayırıcı nitelik olarak, Türkiye'deki yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algısına özgü çalışma sayısı oldukça düşüktür. Bu

konuda, Gazi Üniversitesinde hazırlanan bir yüksek lisans tezi (Daftari, 2016) ve Güney Kore’de çalışan Türk ve Koreli İngilizce öğretmenlerinin dilsel güveni üzerine yapılan bir araştırma (Lee; Schutz & Van Vlack, 2019) mevcuttur. Uluslararası alanyazındaki çalışmalar daha çok yabancı dil öğrencilerinin, yabancı dil öğretmeni adaylarının veya vatandaşların dilsel güvenine odaklıdır. Bunun yanında, Kolombiyalı (Rincon Respro, 2020); Yunan (Roussi, 2009); Asyalı (Daftari & Tavail, 2017); Taylandlı (Jantri & Phusawisot, 2021); Finlandiyalı (Vesterinen, 2016) ve Hintli (Vasumathi Badrinathan, 2020) yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güvenleri üzerine araştırmalar yapılmıştır.

1. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

Uluslararası alanyazında, dilsel güvenle ilgili kavram özgün olarak, dilsel güvenden ziyade, dilsel güvensizlik (ing. linguistic insecurity; fr. insécurité linguistique) şeklinde anılmaktadır. Dilsel güvensizlik kavramının öncülleri ele alındığında, kavramın, modern toplumbilimin kurucusu Amerikalı dilbilimci Labov’un (Labov, 1966, 1969) 1960’lı yıllardaki toplumsal dilbilim çalışmalarına dayandığı görülmektedir. Labov (1966) çalışmasında, New York şehrinde yaşayan, farklı toplumsal katmanlardaki insanların İngilizce telaffuzunda meydana gelen değişimler üzerinde araştırma yaparken, İngilizce kullanıcılarından bazılarının /r/ fonemini telaffuz etme şekilleri hakkındaki öz değerlendirmeleri ile, gerçekte /r/ fonemini telaffuz etme şekilleri arasındaki tutarsızlıklar nedeniyle, sözkonusu kullanıcılarda oluşan dilsel güvensizliği ele almıştır.

Aynı kavramı ele alan Calvet (1993: 50)² ise, farklı toplumsal nedenlerle konuşma şeklinden dolayı eleştirilmediği durumda, konuşmacının dilsel güvene sahip olduğunu; aksine, konuşmacının kendi konuşma şeklini değersiz bulup daha doğru ve prestijli bir modelin olduğunu düşünmesinin, dilsel güvensizliğe işaret ettiğini belirtmektedir. Calvet’ye (1998:27)³ göre, üç çeşit dilsel güvensizlik vardır: resmi güvensizlik, konuşmacının kendi konuşma şeklini bireysel kabul edip dilsel kurallara uymadığını düşündüğü durumdur. Kimlik bildirimini açığa çıkaran dilsel güvensizlik, konuşmacının, ait olduğu toplumda geçerli olan konuşma biçimine tam olarak uyarak konuşmadığı durumdur. Toplumsal konuyla ilgili dilsel güvensizlikte ise, konuşmacının kullandığı çeşitli konuşma şekilleri, toplumda hiç yer bulmaz.

² Özgün alıntı: « On parle de sécurité linguistique lorsque, pour des raisons sociales variées, les locuteurs ne se sentent pas mis en question dans leur façon de parler, lorsqu’ils considèrent leur norme comme la norme. À l’inverse, il y a insécurité linguistique lorsque les locuteurs considèrent leur façon de parler comme peu valorisante et ont en tête un autre modèle, plus prestigieux, mais qu’ils ne pratiquent pas ».

³ Özgün tipoloji : insécurité statutaire; insécurité identitaire; insécurité formelle.

Dilsel güvensizliği bir kavram olarak, dilsel güvensizlik terimini kullanmadan açıklayan Bourdieu'ye (1982: 99)⁴ göre, bir dilde iletişim kurmak, o dilin ürünlerinin sergilendiği ekonomik bir pazara benzer; konuşmacının konuşması, kendini ifade şekli, ortaya çıkan üründür ve bu ürünün belli bir değeri vardır. Muhataplar bu ürünü değerlendirirler. Kısacası, konuşmacının dili kullanmadaki ustalığı, ne ölçüde iletişim sağlayabileceğini belirler; konuşmacı iletişimsel niyeti doğrultusunda iletişim kurmadaki amacına, hem dilsel hem toplumsal bir başarı olarak kısmen veya tam olarak ulaşabilir. Aynı zamanda, konuşmacıların toplumsal kimlikleri ve konumları da dile hakimiyette rol oynar. Bununla birlikte, konuşmacının cinsiyeti, yaşı, dini, ekonomik ve kültürel değerleri konuşmayı yönetmeye ve konuşmaya hakimiyete etki eden faktörlerdir. Bourdieu (1982:14)⁵ bunu, « mükemmel iletişim sağlayan dilsel değiş tokuşlar, aynı zamanda, konuşmacılar veya ilgili konuşmacı grupları arasındaki güç dengesinin gerçekleştirildiği sembolik güç ilişkileridir » şeklinde ifade etmektedir. Toplumun üst katmanlarındaki fertlerin konuşma şekilleri toplumda geçerli ve daha değerli sayılırken, alt katmanlardakilerin konuşma şekilleri anlaşılabilir olmaları bir yana, diğerleri kadar geçerli kabul edilmez. Örneğin, gerek konuşma gerek yazı dilinde, bir toplumun resmi ana dilini temsil eden dil, ülkelerin başkentlerinde konuşulan, basın yayın organlarının benimsediği, yöresel şivelerden arınmış, dilbilgisi kurallarına uygun olarak kullanılan, eğitimle ve yaşam ortamıyla pekiştirilerek edinilmesi sağlanan dildir. Dili, bu özellikleri yansıtarak kullanma becerisine tam olarak sahip olmayan insanlarda dilsel güvensizlik hissine daha çok rastlanmaktadır. Bu anlamda, dilsel güven veya güvensizlik ile eğitim arasındaki bağlantıyı ortaya koyan Francard'a (1997: 172)⁶ göre, kişinin eğitilmiş olması, kendi yöresel özelliklerini taşıyan konuşma şekliyle, düzgün kullanılan ve dilbilgisel geçerliliği olan dil arasındaki farkın bilincine varmasını sağlar. Bu farkındalık, kişide dilsel güven veya güvensizlik hissi yaratabilmektedir.

Bu doğrultuda, yapılan çalışmalar, dil mekanizmasıyla toplum mekanizması arasında bağlantı bulunduğuna işaret etmektedir. Buna göre, dil, toplumsal davranış biçimi olarak, toplumsal süreçlerin ipuçlarını yansıtmaktadır. Toplumsal işlevler ve zamanla

⁴ Özgün alıntı : « il y a marché linguistique toutes les fois que quelqu'un produit un discours à l'intention de récepteurs capables de l'évaluer, de l'apprécier, et de lui donner un prix ».

⁵ Özgün alıntı: « [...] les rapports de communication par excellence que sont les échanges linguistiques sont aussi des rapports de pouvoir symbolique où s'actualisent les rapports de force entre les locuteurs ou leurs groupes respectifs ».

⁶ Özgün alıntı : « [...] leur scolarité leur a permis de prendre la mesure du fossé qui sépare la légitimité des usages linguistiques attestés dans leur communauté – et qu'ils pratiquent sans se l'avouer – et celle du « bon usage » véhiculé par l'institution scolaire. Par l'école, ils sont devenus porte-parole d'un ostracisme qui les frappe eux-mêmes ».

oluşan toplumsal değişimler dil gelişimi ile ilintilidir. Dil, çok güçlü bir şekilde, toplumsal davranış biçimi olarak algılanmaktadır (...) ve dilbilim çalışmalarının temel sonuçları toplumbilimin gelişmesiyle, toplumsal işlevlerle ve değişimlerle uyumludur (Labov, 1976: 176)⁷. Toplumda, dili nerede, nasıl, ne amaçla ve hangi değişim içeren durumlar bağlamında kullandığımız da kimlik ve kimlik sunum stratejileriyle yakından ilgilidir (Büyükkantarcioglu, 2006: 68). Bu bağlamda, yabancı dil öğrenmek kişinin kimliğine yeni bir özellik katar; kişi bu niteliği ile yeni toplumsal, ekinsel ve mesleki ufuklara açılır. Ayrıca, dil öğrenme herhangi bir dersi öğrenmekten farklıdır; dil bireyin kimliğinin bir parçasıdır ve kimliğin öne çıktığı sosyal ilişkilerde kullanılır (Atay, 2004: 100). Genellikle, toplumsal-ekonomik düzeyi düştükçe, insanların dilsel güvensizliği de artar. Toplum içerisinde, insanların kullandıkları dille ilgili keskin algıları ve arayışları vardır; şöyle ki, toplum kesimleri dil yeterliliği ile kabul görme arayışı içindedir; bazı dil kullanım şekilleri kişinin alt toplum aidiyetine işaret eder; ancak toplumdaki konumun yükselmesi için, dile hakimiyet (dilsel yeterlilik edinimi) arayışı devam eder (Francard, 1997: 172)⁸. Buna karşılık, dilsel güven duyma durumu, konuşmacının, itiraza meydan vermeyecek şekilde kendi konuşma biçiminden kuşku duymadığı durumdur, yani kişi kendi dil standardını toplumda geçerli olan dil standardı olarak görür (Calvet, 1993: 51)⁹.

Dilsel güvensizliğin göstergeleri arasında, kişinin düzensiz sesbilgisel (fonolojik) ve dilbilgisel kalıplar kullanması ve aşırı şekilde tekrarlayan kendini düzeltme eğilimi bulunur (Labov, 1972: 208)¹⁰. Göstergeler arasında, kişinin kendine olan güvenini kaybetmesine neden olacak şekilde istikrarsızlaşması (Bourdieu, 1982: 38)¹¹, kendi konuşma şeklini değersiz görme, hatta sessiz kalmayı tercih etme (Gadet, 2003: 60)¹² ve olumsuz özdeğerlendirme yapma eğilimi (Castillo, 2020: 60)¹³ sıralanmaktadır. Üç yıldan az bir süre zarfında veya çok uzun süredir kendi ana dili dışında bir dili kullanmak zorunda

⁷ Özgün alıntı : « Dès lors que l'on conçoit sérieusement le langage comme étant une forme de comportement social, il est évident que tout progrès théorique dans l'analyse des mécanismes du changement linguistique contribue directement à la connaissance générale de l'évolution sociale. [...] Par là, les principaux résultats de la linguistique, qui ont pu apparaître lointains et non pertinents à bien des sociologues, peuvent se révéler finalement compatibles avec l'évolution actuelle de la sociologie, et utiles à la compréhension des fonctions et des transformations sociales ».

⁸ Özgün alıntı : « La manifestation d'une quête de légitimité linguistique, vécue par un grand groupe social dominé, qui a une perception aiguë tout à la fois des formes linguistiques qui attestent sa minorisation et des formes linguistiques à acquérir pour progresser dans la hiérarchie sociale ».

⁹ Özgün alıntı : « La sécurité linguistique est le cas où le locuteur ne doute pas de sa manière de parler, parce que personne ne peut la contester, donc pour lui la norme qu'il utilise elle est la norme légitime dans la société ».

¹⁰ Özgün alıntı : « (...) show irregular phonologic and grammatical patterns, with a great deal of hypercorrection ».

¹¹ Özgün alıntı : « (...) déstabiliser le locuteur au point de lui faire perdre confiance en lui ».

¹² Özgün alıntı : « Les locuteurs en insécurité dévalorisent leur propre façon de parler, ou vont jusqu'à préférer se taire ».

¹³ Özgün alıntı : « Les locuteurs des langues indigènes sont parfois méprisés : pas uniquement par les autres, car cette dévalorisation correspond plutôt à une autoévaluation négative ».

olan ve dilsel güvensizlik hissettiklerini beyan eden bireyleri konu alan bir araştırmaya göre, dilsel güvensizlik duygusunu yaşayan insanlarda, utanma, alaya maruz kalma, anlaşılma, gülünç olma, küçük düşme endişesi hakimdir (Biichlé, 2011: 16-18)¹⁴. Bu göstergeler, göçle, eğitim ve kültürle, işle, meslek yaşamıyla ilgili veya toplumsal-ekinsel nedenlerle olsun, yabancı dil kullanıcılarında dilsel güvensizlik olarak çeşitli düzeylerde ortaya çıkabilmektedir. Bu bakış açısıyla, konu yabancı dil öğretmenliği olunca, öğretmenlerin yabancı dile hakimiyetleri, sahip oldukları bilgi, beceri ve birikimleri dilsel güvenlerini yapılandırmaktadır. Öğretmenin dilsel güveni, verdiği eğitimi ve yetiştirdiği öğrencileri etkilemektedir. Öğrenciyi etkileyen etmenler arasında, öğretmenin yetersiz kalmasına ve kendini geliştirmemesine (Özer & Korkmaz, 2016: 71), öğrenciye ve derse yönelik yapıcı olmayan yaklaşımına (Özer & Korkmaz, 2016: 71), alana yönelik hakimiyetine (Özer & Korkmaz, 2016: 61) ve yetkinliğine (Özer & Korkmaz, 2016: 62) dikkat çekilmekte, bunların öğrencinin başarısını ve dil öğrenmeye eğilimini etkileyeceği ifade edilmektedir. Anadili İngilizce olan ve olmayan, İngilizceyi yabancı dil olarak öğreten öğretmenlerin dilsel güvenine odaklı bir araştırmada, yerli öğretmenlerin kendi dil düzeyleri ve kültürlerarası etkileşim konusundaki birikimleri açısından hissettikleri yetersizlik şeklinde bir eksiksik hissedebilecekleri belirtilmiştir (Tatar, 2010: 53). İngilizce'yi Türkiye'de sınıf ortamında öğrenmiş ve sözel becerilerini yeterince geliştirme olanağı bulamamış yerli öğretmenler sınıfta İngilizce'yi akıcı biçimde kullanma, İngilizce deyim ve terimleri doğru biçimde kullanma, kültürel öğelerin öğretilmesi gibi konularda güven eksikliği yaşayabilirler. Bu da onların yabancı öğretmenler karşısında kendilerini yetersiz olarak algılamalarına neden olmaktadır (Tatar, 2010: 53).

Yeterli veya yetersiz hissetmek, beraberinde güven duyma veya güvensizlik özalgısını getirmektedir. Bu bağıntı nedeniyle, dilsel güven/güvensizlik kavramlarının yanısıra, özyeterlilik kavramına da değinilmesi yararlı olacaktır. Zira, özyeterliliği olan bireyler olası tehditler veya stres etmenleriyle başa çıkarken bunların üzerinde belli bir özdenetim uygulayabilme güvenine sahiptir (Lecomte, 2004:61)¹⁵. Bu güvenli bakış açısı, başarımın artmasını sağlarken, ruhsal gerilime ve çöküntüye karşı savunmasızlığı azaltır. Yeterlik beklentisi, kişinin sonuçları meydana getirmek için gereken davranışı başarılı bir

¹⁴ Özgün alıntılar : « j'ai honte » ; « j'ai peur qu'on se moque de moi » ; « j'ai pas confiance en moi » ; « ils rigolent, te bloquent » ; « j'ai peur que les gens rigolent » ; « j'arrive pas à parler bien ».

¹⁵ Özgün alıntı: « Elles [les personnes qui croient fortement en leurs possibilités] abordent les menaces ou les stressseurs potentiels avec la confiance qu'elles peuvent exercer un certain contrôle sur eux. Cette perspective efficace améliore les performances, réduit le stress et diminue la vulnérabilité à la dépression ».

şekilde yerine getirebileceğine olan inancıdır (Bandura, 1977: 193)¹⁶. Diğer bir deyişle, belli bağlamsal durumlarda eylemlerini yapıp yapamayacağına veya ne kadarını yapabileceğine dair bireyin kendi kapasitesine (sığına) olan güvenidir. Belli konu ve bağlamlarda özyeterliliğine inanan bireylerde oluşan içsel güvenlik algısı, birbiriyle etkileşim halindeki dört bileşene dayanmaktadır. Bunlar, başarıml sonuçları (çabaların hedeflenen sona ermesiyle elde edilen başarıml sayesinde duyulan doygunluk), dolaylı deneyimler (başkalarının olumlu deneyimlerine şahit olup onları rol-model olarak örnek almak), sözel ikna (yapılan iş, kazanılan başarıml nedeniyle başkaları tarafından sözlü olarak tebrik edilme, takdir görme, değer verilme, övölme) ve psikolojik dönüt - veya duygusal durum - (başarımlın güdülemesi ve isteklendirmesi, başarımlsızlığın gerilim yaratması, yıldırması gibi kişide gelişen duygusal durumlar) (Bandura, 1982: 399)¹⁷ olarak adlandırılmıştır. Bu dört temel güven kaynağının, kişide değışiklik sağlama gücüyle en etkili olanı, başarıml sonuçlarıdır (Bandura, 2004: 42-45)¹⁸.

Alan yetkinliği kapsamında yabancı dil öğretmenin mesleki bir yeterlilik olarak dilsel güveni kişisel algı temelinde ele alındığında, bireyin kendi yaşadıklarından yola çıkarak kendi duygularının rehberliğinde geliştirdiği bir durum özdeğerlendirmesidir. Kişinin dilsel yetkinliğinin içsel yargısı, bireyin nasıl hissettiğini, ne düşündüğünü, isteklendirme durumunun nasıl etkilendiğini ve nasıl davrandığını belirler. Yüksek bir dilsel güven, yeterlilik inancını, mesleki girişkenliği, başarımlı, mesleki ve kişisel doyumunu artırır. Özyeterlilik inancı yüksek olan öğretmenlerin, öğretim uygulamalarında farklı öğretim yöntemleri kullanmaya, kullandıkları öğretim yöntemlerini geliştirmek için araştırma yapmaya, öğrenci merkezli öğretim stratejileri kullanmaya ve yaptıkları uygulamalarda araç-gereç kullanmaya eğilimli oldukları saptanmıştır (Gürol vd, 2010: 1396). Dilsel güvensizlik hisseden yabancı dil öğretmenleri ise, kendilerine karşı bir tehdit olarak gördükleri yeni, zor ve uzun süreli işleri yapmaktan kaçınırlar; çaba göstermezler; kendi rızaları ile veya zorunlu olarak bir takım işlerde görev aldıkları zaman, isteksizlik ve vazgeçme eğilimi sergilerler. Koyulan belli hedeflerin olmayışı veya hedefler ile gerçekleştirilenler arasında boşluk bulunması, bireyin amaçlarını azaltmasına, özmemnuniyetinin düşmesine, örgütsel başarımlının giderek kötüleşmesine neden olur

¹⁶ Özgün alıntı: « An efficacy expectation is the conviction that one can successfully execute the behavior required to produce the outcomes ».

¹⁷ Özgün terimler: Performance outcomes; vicarious experiences; verbal persuasion, psychologic feedback.

¹⁸ 2004 yılında, Sciences Humaines dergisiyle yaptığı söyleşide, başarıml sonuçlarını açıklarken, geçmiş yıllarda yaptığı araştırmalara dayanarak Albert Bandura şu açıklamayı yapar: « “nous faisons alors l’hypothèse que l’expérience de maîtrise était le principal outil de changement personnel ».

(Bandura & Locke, 2003: 91)¹⁹. Yeni bilgi ve beceriler öğrenme sırasında oluşabilecek yetersizlik korkusu güncel bilimsel gelişmeleri ve mesleki uygulamaları izlemeye karşı olumsuz tutuma yol açar. Eğer bir insanın öz yeterlik inancı zayıfsa, yaptığı işe korku ve kısıtlamalarla yaklaşır ve ilerleme aşamasında en ufak bir engelle karşılaştığında ümidi kırılır ve kendini başarısızlığa mahkûm eder. Sonuç olarak öz yeterliliğin, başarıyı doğrudan etkileyen en başat itici güç olduğu söylenebilir (Akpınar Dellal & Akın, 2006: 24).

Bu doğrultuda, bu çalışmanın amacı, Türkiye’deki anadili Türkçe olan yabancı dil öğretmenlerinin bireysel olarak kendileri hakkındaki dilsel güven algılarını ölçmeye yönelik *Türkiye’deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğini* geliştirmek ve uygulamasını gerçekleştirmektir. Elde edilen verilerin çözümlenmesinin ardından Türkiye’deki yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algılarının ne düzeyde olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır.

1.1. Yabancı Dil Öğretmeni ve Dilsel Güven

Yabancı dil öğretmenleri için, yeterli bir dilsel güven duygusunun aynı zamanda mesleki özyeterlilik inancını da beraberinde getireceği aşikardır. Öğretmenlerin bu yöndeki duyguları ne kadar olumluysa, geliştirecekleri öğretmenlik becerisi de öğrenciler için etkili bir öğrenme ortamına zemin hazırlayacaktır. Öğretmenlerin mesleki etkinlikleriyle ilgili yükümlülükleri yerine getirme konusundaki ve karşılaştıkları yeni durumlarla etkili bir biçimde başedebilmedeki yeteneklerine olan inançları, okuldaki öğrenci başarılarında, öğrencileri isteklendirmelerinde ve sağlıklı çalışma ortamı yaratmada etkili bir anahtar rol oynamaktadır (Barni vd., 2019: 1)²⁰. Bu çerçevede, yabancı dil öğretmenin dilsel güveni, model oluşturma yönüyle, öğrencilerinin bu dala olan ilgisini ve bu daldaki başarısını yapılandıran bir özellik olacaktır. Araştırmalar, öğretmenin, dilsel güvenine bağlı olarak, profesyonel özyeterlilik inancının, sınıf içi yaptırdığı uygulamalarda, çağdaş öğretim yöntemlerini kullanmada, etik ve bilimsel ölçme-değerlendirme sistemlerini benimsemeye, sınıf yönetiminde ve öğretme hevesinin kalıcılığında belirleyici olduğunu göstermiştir. Yüksek özyeterlilik algıları olduğu saptanan yabancı dil öğretmenlerinin zorlayıcı öğrencilerle ders içeriğini başarılı şekilde işleyebildikleri, idari sorunları daha yaratıcı

¹⁹ Özgün alıntı: “Under factually equivalent discrepancy feedback framed as goal shortfalls, perceived self-efficacy plummets, self-set goals decrease, self-satisfaction declines, and organizational performance progressively deteriorates”.

²⁰ Özgün alıntı: « Teachers’ self-efficacy, namely teachers’ beliefs in their ability to effectively handle the tasks, obligations, and challenges related to their professional activity, plays a key role in influencing important academic outcomes (e.g. students’ achievement and motivation and well-being in the working environment) ».

çözümlerle sonuca bağlayabildikleri, yeni durumlarda ne yapmaları gerektiğini daha iyi bildikleri ve öz tasarımlarını gerçekleştirerek hedeflerine ulaşmada daha başarılı olduklarını saptanmıştır (Arış, 2019: 80). Aynı şekilde, özyeterliliği yüksek olan öğretmenler, derslerde zamanı daha etkili kullanma, farklı öğretim stratejilerine başvurma, öğrencilerine rehberlik etme, öğrencilerinin olumlu davranışlarını destekleme ve öğretimle ilgili sorularına yerinde müdahale edebilme gibi niteliklere sahiptir (Tertemiz & Ağıldere, 2015: 254). Alanyazında, yabancı dil öğretmenlerinin sınıf içi uygulamalar esnasında bile yabancı dile başvurmayabildiklerine dair bulgular mevcuttur. Örneğin, Çin’de Çinli İngilizce öğretmenleriyle yapılan bir araştırmada, öğretmenlerin, zaman kaybı kaygısıyla, ders anlatırken İngilizce’ye hiç başvurmadıkları veya nadiren İngilizce konuştukları belirlenmiştir (Cuet, 2011: 98)²¹. Ülkemizde, yabancı dil sınıfında ana dili kullanımına yönelik olarak yapılan bir çalışmada ise, öğrenciler tarafından, sınıfta ana dilin kullanılmasının istenmesinin nedeni, ana dili kullanımının, duygusal süzgeci [the affective filter] düşürmesinin yanı sıra, anlama güçlüğünden doğan kaygı sonucu derse olan ilginin yitmesinin ve öğrencinin dersten kopmasının önlenmesi olarak açıklanmıştır (Şimşek, 2010: 8). Bu konuda, yabancı dil sınıfında, yabancı dilden başka dilin konuşulmamasının gerektiği; biraz yabancı dil biraz ana dilinin yeri geldikçe konuşulması gerektiği veya dersin ağırlıklı olarak ana diliyle anlatılması gerektiği yönünde çok çeşitli görüşler mevcuttur. Şavlı & Kalafat (2014: 1381), yabancı dil sınıfında ana dilinin kullanımı konusundaki öğretmen görüşlerinin, ana dilin hem kullanılması hem de kullanılmaması gerektiği yönünde olduğunu; bu konudaki araştırmalarla, belli oranda ana dili kullanımının, öğretmenin dersi anlatmasını kolaylaştırdığını, derste kendini rahat hissetmesini sağladığını; aynı zamanda öğrencinin konuyu kolay anlamasını sağlamada ana dilin yardımcı olduğunun saptandığının altını çizmişler; böylece, yabancı dil derslerinde karşılıklı etkileşim ve iletişimin sağlanmış olduğunun gözlemlendiğini belirtmişlerdir. Ana dili öğrettiği yabancı dil olmayan ve kendini yetersiz hisseden öğretmenin, öğrenci karşısında hata yapmaktan korktuğu için de yabancı dil derslerini ana dilinde işlediği belirlenmiş, bu durumun da, öğretmenin dilsel gelişimini körelttiği saptanmıştır (Şavlı & Kalafat, 2014: 1382). Böylesi durumlar, öğretmenin dilsel güven algısında düşüş yaratmaya neden olabilecektir. Oysa, güven algısı yükseldikçe, yabancı dil derslerinden alınacak başarımın da yükselebileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Buradan hareketle,

²¹ Özgün alıntı: « Les enseignants chinois interviewés par les étudiants affirment, pour la plupart, qu’ils ne parlent jamais anglais dans leur classe, certains recourent parfois à l’anglais, mais seulement pour traduire un mot ou expliciter un point de grammaire difficile à expliquer en chinois, afin de ne pas perdre de temps ».

Türkiye'deki ana dili Türkçe olan yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algılarının ölçülmesine yönelik geçerli ve güvenilir bir ölçme aracının geliştirilmesinin yararlı olacağı ve dilsel güven algısının ölçülebilmesiyle, yabancı dil öğretmenlerinin gelişimlerine katkı sağlayacak araçların ortaya çıkmasının kolaylaştırılabilineceği düşünülmüştür.

2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma deneysel bir araştırma değildir. Araştırmanın verileri Eylül 2018 – Ocak 2019 tarihleri arasında Türkiye'nin 13 farklı ilinde görev yapan ve rastlantısal olarak seçilip anonimleştirilen yabancı dil öğretmenlerinden elde edilmiştir. Bu nedenle etik kurulu raporu istenmemiştir.²²Araştırma herhangi bir kurum nezdinde yürütülmemiştir. Soru formunda, formu doldurup elektronik posta ile geri gönderenlerin gönüllü katılım onamı vermiş olacakları, açıklama kısmında koyu renkle yazılmıştır.

2.1. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi

Çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleri (Karasar, 2012:79) şeklinde tanımlanan ve betimleyici bir araştırma yöntemi olan genel tarama modelinde yürütülen bu araştırmadaki evren Türkiye'deki ana dili Türkçe olan yabancı dil öğretmenleridir. Çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkiler saptandığından, ilişkisel tarama yöntemine başvurulmuş, açıklayıcı yöntemle sonuçlara varılmıştır. *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği* adındaki ölçüm aracını geliştirme çalışmasının aşamaları sırasıyla şöyledir: öncelikle araştırmanın evreni ve örneklemini saptanmış, veri toplama araçları belirlenmiş, ölçme aracında yer alacak maddeler oluşturulmuştur. Daha sonra, ölçme aracının birinci boyutu için geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Bunu takiben, ikinci boyutta yer alan sosyodemografik soru setinden elde edilen veriler incelenmiştir. Birinci boyuttan elde edilen bulgular, öğretmenlerin dilsel güven algıları hakkındaki özdeğerlendirmelerini ortaya çıkarırken, ikinci boyuttaki bulgularla, birinci boyuttan elde edilen bulguların, sosyodemografik değişkenlere göre farklılık gösterme durumları ANOVA ve t testleriyle incelenmiştir.

²² 2020 yılı ve sonrasında yürütülen çalışmalar için etik kurul raporu istenmektedir.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde eğitim veren Devlet veya özel eğitim kurumlarında görev yapan yabancı dil öğretmenleri oluşturmaktadır. Tüm kademelerdeki öğretmenler için genelleyici olarak "öğretmen" ifadesi kullanılmıştır. Örneklem, Türkiye'nin 13 kentinde (Adana, Ankara, Antalya, Aydın, Bursa, Diyarbakır, Eskişehir, İstanbul, İzmir, Kırıkkale, Konya, Rize ve Sakarya) yabancı dil öğretmeni (Almanca, Arapça, Fransızca, İngilizce, İtalyanca, Rusça) olarak görev yapan ve ölçeği doldurarak geri gönderen 300 öğretmenden oluşmuştur. Öğretmenlere rastlantısal seçimle Milli Eğitim Bakanlığının (meb.gov.tr; meb.k12.tr uzantılı) ve Yükseköğretim Kurumlarının (.edu.tr uzantılı) kurumsal İnternet sitelerinin yayınladığı öğretmen/öğretim görevlisi kişisel elektronik posta bilgileri üzerinden ulaşılmış, beş ay zarfında elde edilen dönütlerden 300'ü uygulamaya alınmıştır. Sosyodemografik değişkenlerin frekans ve yüzde dağılımları, çalışmanın ikinci boyut süreci: Katılımcı Profiline Sosyodemografik Dağılımı ve Değişkenler adlı bölümünde yer alan Tablo 9'da verilmiştir. Tablo 1 katılımcıların sosyodemografik bilgileriyle ilgili maddeleri içermektedir.

Tablo 1. Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği Soru Formu İkinci Boyutta Yer Alan Demografik Bilgilerle İlgili Maddeler

| | | | | |
|-------------------------------|-------------|------------------------------|---------------|----------------|
| 1.Cinsiyetiniz | kadın | Erkek | | |
| 2.Mesleki deneyim yılınız | 1-5- yıl | 6-10 yıl | 11-20 yıl | 20 yıl ve üstü |
| 3.Lisans alanınız | Öğretmenlik | Batı dilleri ve edebiyatları | Filoloji | Çeviri |
| 4.Eğitim verdiğiniz kademe | İlköğretim | Ortaöğretim / Lise | Yükseköğretim | |
| 5.Çalıştığınız eğitim kurumu | Devlet | Özel | | |
| 6.İkinci yabancı dil bilgisiz | Var | Yok | | |

2.3. Veri Toplama Araçları

Verileri toplamak için hazırlanan ve ölçme aracı haline getirilen soru formu iki boyuttan oluşmuştur. Birinci boyutta yer alan maddeler oluşturulmadan önce, yabancı dil eğitim-öğretimi, yabancı dil öğretmenliği ve yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven/güvensizliği ve özyeterliliğiyle ilgili ölçütler, ulusal ve uluslararası alanyazında bu konuda yayınlanmış olan bilimsel araştırmalar, makaleler, lisansüstü tezler incelenmiştir. Ardından, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği* geliştirilerek güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları yapılmıştır. Örneklem sunulan ölçekten elde edilen nitel veriler sayısal olarak kodlanarak, çözümleme amaçlı sosyal bilimler için istatistik programına aktarılmıştır. İkinci boyut soru formunda ise, katılımcıların sosyodemografik bilgileriyle ilgili altı değişken yer almıştır.

2.4. Birinci Boyut Gelişim Süreci: Maddelerin Oluşturulması

Ölçekte kullanılmak üzere araştırmacı tarafından geliştirilip, yalınlık, anlaşılabilirlik ve tutarlılık açısından on uzman görüşüne sunulmuş madde bazında onay alan 25 maddelik bir madde havuzu oluşturulmuştur. Alanyazın araştırmasının ışığında, ölçekte yer alması uygun görülen maddeler huni (entenoir) tekniği çerçevesinde, yabancı dil öğretmenlerinin meslek yaşamlarıyla ilgili algılarını ele alan genel sorulardan başlayıp özele doğru yol alarak oluşturulmuştur. Buradaki amaç, katılımcıya güven vermek, soruların diziliş mantığını izlemesine yardımcı olmak, sorulara alışması ve güvenilir yanıtlar vermesi için ona zaman tanıyarak verilerin kolayca ve mantıklı bir şekilde elde edilmesini sağlamaktır. Huni tekniğinde, maddelerin sıralanmasındaki ölçütler arasında, hassas sorulardan başlamamak, yanıtlanması kolay sorulara ölçeğin başında öncelik vermek, genel soruların özele doğru akmasını sağlamak, gerekirse araya geçiş maddesi eklemek, katılımcıda akıl karışıklığına yol açmamak, genel soruların özel sorulardan önce gelmesini sağlamak bulunmaktadır (Lahlou vd., 1991: 55)²³.

Madde sayısı, geçerlilik çalışmaları sonucunda 15 maddeye düşürülmüştür. İçerik benzerliği (1, 2, 7, 8, 21, 22, 23) ve öznellik (9, 24, 25) içeren maddeler elenmiştir. Nitekim, bu maddelerden üçünün (1, 2, 7) semantik açıdan tekrar niteliği taşıdığı ve diğer iki maddenin içeriğinde (8, 9) özetlendiği görülmüştür. Elenen 8. maddenin ise 4., 5. ve 19. maddeler ile açıklanmış olduğu; yine elenen 21., 22., ve 23. madde içeriklerinin 4. madde içeriğinde ele alınmış olduğu ortaya çıkmıştır. Elenen 9., 24. ve 25. muhtemel öznel yorumlara neden olduğu anlaşılan ve bu nedenle ayırdediciliğinin zayıf olduğu saptanan maddelerin veri toplamaya katkısı olmadığı belirlenmiştir.

²³ Özgün alıntılar :

« Ne pas commencer par des questions “délicates” ».

« Les questions “délicates”, elles, seront amenées par des questions plus faciles ».

« (...) quelques textes de transition peuvent être utiles pour détendre le répondant ».

« Les questions d’ordre général précéderont les questions particulières ».

« (...) quelques textes de transition peuvent être utiles pour détendre le répondant ».

« Ils (textes de transition) évitent au répondant d’être parfois déboussolé par la succession de questions sans liens évidents entre elles ».

Tablo 2. Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algularını Değerlendirme İçerisine ait Yönerge, Onam ve Maddeler

| Değerli Meslektaşımız, Bu ölçek, devlet kurumlarında/özel kurumlarda (ilk/orta/lise/yüksekokul) çalışan yabancı dil öğretmenlerinin kendileriyle ilgili edindikleri dilsel güven algısını ölçmek amacıyla gütmektedir. Ölçekte mesleği icra ederken yaptığınız içsel özdeğerlendirme, özeleştir, eğitim-öğretim esnasındaki kişisel durumunuz, meslektaşlarınızla olan sosyal etkileşiminiz hakkında sorular yer almaktadır. Çalışma, yabancı dil öğretmenlerinin dilsel özgüven algularının biçimlenmesindeki etmenleri araştırmaktadır. Sonuçlar, bilimsel bir araştırmaya hizmet ederek öğretmenlerimizin ve eğitim-öğretimin gelişimini sağlayacak yolları bulmaya hizmet edecektir. Yanıtınızın bulunduğu seçeneği yuvarlak içine alınız veya renklendiriniz. Kimlik ve iletişim bilgileri, kurum adı gibi kişisel bilgilerinizi kesinlikle yazmayınız. Formu doldurup geri göndermekle araştırmaya katılım için gönüllü onam vermiş bulunmaktasınız. Ayırdığınız zaman ve soruları nesnelliğe yanıtlayarak vermiş olduğunuz destek için teşekkür ederiz. | Kesinlikle katılıyorum | Katılıyorum | Kısmen katılıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle katılmıyorum |
|--|------------------------|-------------|--------------------|--------------|-------------------------|
| 1.Yabancı dil öğretmeni olmayı isteyerek kendim seçtim. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. Mesleğimi severek yapıyorum. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. Yabancı dile olan ilgim ve araştırma merakım devam ediyor. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.Yabancı dil seviyemi mesleğimi layıkıyla yapmak için yeterli buluyorum. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.Öğrettiğim yabancı dilin kültürü hakkında etraflıca bilgim vardır. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6.Öğretmen olmadan önce akademik başarısı yüksek bir lisans öğrencisiydim. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7.Mezun olduğum yükseköğretim kurumunda iyi bir eğitim verildi. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8.Yöntem kitabını en verimli olacak şekilde kullanmayı biliyorum. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9.Türkçe konusunda akademik altyapım yeterlidir. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10.Öğrettiğim kelimelerin telaffuzundan eminim. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11.Öğrettiğim yabancı dilin imlasını çok iyi bilirim. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12.Yabancı dildeki her dil düzeyinden yazılı metinleri büyük ölçüde sorunsuz/yardımsız anlarım. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 13.Düşüncelerimi yabancı dilde yazılı olarak sorunsuz ve yardımsız ifade edebilirim. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. Yabancı dili kullanarak zorlanmadan ders anlatabilirim. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15. Ders materyali olmayan sözlü metinleri ve konuşmaları sorunsuz ve yardımsız anlarım. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 16. Fırsatını bulduğumda, Türkçeden yabancı dile, yabancı dilden Türkçeye, karmaşık sayılabilecek cümleleri çevirmekle uğraşırım. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 17. Yabancı dili konuşurken veya yazarken kelime bulmakta zorlanmadaki gelişimimi takip ederim. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 18.Konuşurken cümlelerin sonunu zorlanmadan getirme konusunda gelişimimi takip ederim. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 19.Öğrenciler için özgün ders materyali araştırıp hazırlarım. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 20.Ders esnasında yabancı dilde soru sormaları için öğrencileri yüreklendiririm. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 21.Ders verirken kendimi her zaman yeterli hissederim. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 22.Öğrencilerime yabancı dili öğretebildiğimi düşünüyorum. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 23.Öğrencilerim için iyi bir model olduğumu düşünüyorum. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 24. Özel hayatımda yabancı dilde yazılmış kitapları okumayı tercih ederim. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 25.Yabancı meslektaşlarımla iletişim kurup mesleki gelişmelerden/uygulamalardan haberdar olurum. (elenen madde) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Soru formunun her iki boyutunda, ad, soyad, kurum bilgisi, telefon numarası ve adres olmak üzere, kimlik ve iletişim bilgilerinin kesinlikle bulunmaması gerektiği belirtilmiştir. Böylelikle katılımcılar anonimleştirilmiştir. Tablo 2, yanıtlayıcılara sunulan

onam niteleğindeki yönergeyi, puanlamayı ve elde edilmiş olan veri setine dayanarak geçerlilik çalışmaları sonucunda ortaya çıkan geçerli onbeş madde ile elenen on maddenin listesini göstermektedir.

3. Bulgular ve yorumlar: Birinci Boyut

3.1. Geçerlilik Çalışması

Yapı geçerliliği çalışması ile, araştırmaya konu edilen soyut olgunun geliştirilen ölçek aracılığıyla, doğru olarak ne ölçüde ölçülebileceği ortaya çıkarılmıştır. Bu amaçla başvuru faktör analizi dört aşamadan oluşmuştur. (1) Verilerin faktör analizine uygunluğu incelenmiştir (KMO ve Barlett testleri); (2) faktörler elde edilmiştir; (3) gerektiğinde faktörlerin döndürülmesi sağlanmıştır; (4) faktörler adlandırılmıştır. Veri topluluğunun faktör analizine uygunluğunu ortaya çıkarmak amacıyla uygulanan Kaiser Meyer Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Barlett küresellik testi sonucunda, KMO değerinin 0,50'nin üzerinde olması (KMO=0,897) ve Barlett testinin 0,05 önem derecesinde anlamlı olması (X^2 barlett test (105)=1524,422, $p=0,000$) nedeniyle, veri seti faktör analizine uygun olarak kabul edilmiştir. Yapılan işlemler sırasıyla aşağıda açıklanmıştır.

Madde Analizi

Maddelerdeki ifadelerin, öncelikle madde analizine tabi tutularak, herbirinin, genel ölçek puanıyla ilişkisine, diğer bir deyişle, madde-toplam korelasyonuna ve ayırdedicilik güçlerine bakılmıştır. Yapılan KMO analizinden sonra, ölçekte yer alan tüm madde grubunun ölçüm sisteminin analizinde (MSA), MSA değerleri ölçülerek her bir maddenin ayrı ayrı faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Bu aşamada, ölçekteki iki maddenin değerlerinin 0,50'nin altında bulunması nedeniyle, bu maddeler analizden çıkartılarak analiz tekrarlanmıştır. Temel bileşenler yöntemi ile Varimax döndürme yöntemi kullanılarak maddeler tekrar analiz edildiğinde, özdeğerleri bir (1) ve üzerinde olan altı (6) faktör elde edilmiştir. Faktör analizleri sonucunda, üç faktörün 0,70 değerinin altında olduğu görülmüş, bu faktörleri oluşturan maddeler de çıkartılarak son faktör analizi yapılmıştır. Buna göre, korelasyon katsayılarının 0,430 ile 0.728 arasında değişmekte olduğu ve maddelerin korelasyon katsayısının 0.001 düzeyinde anlamlı olduğu görüldüğünden, madde temelinde ayırdedicilik işlemlerine geçilmiştir. Tablo 3 madde toplam korelasyonları analizini kapsamaktadır.

Tablo 3. Madde toplam korelasyonları analizi

| | N | Ortalama | ss | r | p |
|-----|-----|----------|-------|------|------|
| s3 | 300 | 4,093 | ,7347 | ,430 | ,000 |
| s4 | 300 | 4,197 | ,6779 | ,548 | ,000 |
| s5 | 300 | 3,713 | ,7614 | ,614 | ,000 |
| s6 | 300 | 3,897 | ,7356 | ,582 | ,000 |
| s7 | 300 | 4,217 | ,7907 | ,518 | ,000 |
| s8 | 300 | 4,460 | ,6135 | ,570 | ,000 |
| s9 | 300 | 4,317 | ,6145 | ,627 | ,000 |
| s10 | 300 | 4,157 | ,5944 | ,728 | ,000 |
| s11 | 300 | 3,813 | ,6531 | ,620 | ,000 |
| s12 | 300 | 3,873 | ,6573 | ,688 | ,000 |
| s13 | 300 | 3,803 | ,7209 | ,675 | ,000 |
| s14 | 300 | 4,073 | ,6450 | ,653 | ,000 |
| s15 | 300 | 3,957 | ,7046 | ,648 | ,000 |
| s16 | 300 | 3,957 | ,7371 | ,637 | ,000 |
| s17 | 300 | 3,757 | ,8245 | ,569 | ,000 |
| s18 | 300 | 3,587 | ,7100 | ,430 | ,000 |
| s19 | 300 | 4,083 | ,6515 | ,548 | ,000 |
| s20 | 300 | 3,747 | ,7053 | ,614 | ,000 |

Tablo 3, madde analizleri için yapılan madde toplam korelasyon katsayılarını göstermektedir. Analiz sonucunda 15 maddenin tamamının korelasyon katsayısı 0,001 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiş ve korelasyon katsayılarının da 0,430 ile 0,728 arasında değiştiği görülmüştür. Ardından, madde bazında ayırt edicilik işlemlerine geçilmiştir.

Madde Ayırdediciliği

Madde ayırdediciliği, testin alt ve üst çeyreklerindeki (%27'lik) kişilerin aldıkları puanların birbirleriyle ilişkisiz grup t testi ile karşılaştırılması ile elde edilen puanlardır. Burada, o maddeye verilen yanıtın alt ve üst gruplar arasında farklılaşıp farklılaşmadığını, dolayısıyla ayırt etme gücünü, diğer bir deyişle ölçme birimi olarak niteliğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Bulunan indeksin 0'a yaklaşması durumunda, ilgili maddenin alt ve üst grubu ayırt ediciliği düşük, 1'e yaklaşması durumunda ise maddenin alt ve üst grubu ayırt ediciliği yüksektir biçiminde yorum yapılabilir (Hasançebi ve arkadaşları, 2020: 226). Bu bağlamda, faktör toplam puanlarına göre belirlenmiş üst %27 ve alt %27'lik grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirleyen bağımsız grup t-testiyle elde edilen bulgulara bakılmıştır.

Tablo 4. Madde ayırmedicilik analizleri

| | Alt üst %27 | N | Mean | ss | t | sd | p |
|-----|----------------|----|-------|-------|---------|-----|------|
| s3 | altçeyrek | 81 | 3,778 | ,6325 | -7,069 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,481 | ,6346 | | | |
| s4 | altçeyrek | 81 | 3,741 | ,5869 | -11,043 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,667 | ,4743 | | | |
| s5 | altçeyrek | 81 | 3,198 | ,6004 | -12,530 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,383 | ,6035 | | | |
| s6 | altçeyrek | 81 | 3,395 | ,5848 | -11,330 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,481 | ,6346 | | | |
| s10 | altçeyrek | 81 | 3,790 | ,5856 | -8,348 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,506 | ,5031 | | | |
| s11 | altçeyrek | 81 | 3,358 | ,5317 | -10,242 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,259 | ,5869 | | | |
| s12 | altçeyrek | 81 | 3,383 | ,5824 | -11,353 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,383 | ,5378 | | | |
| s13 | altçeyrek | 81 | 3,136 | ,5185 | -14,501 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,395 | ,5848 | | | |
| s14 | altçeyrek | 81 | 3,605 | ,6058 | -10,391 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,580 | ,5887 | | | |
| s15 | altçeyrek | 81 | 3,296 | ,5349 | -14,334 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,519 | ,5503 | | | |
| s16 | altçeyrek | 81 | 3,284 | ,5965 | -14,865 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,568 | ,4985 | | | |
| s17 | altçeyrek | 81 | 3,062 | ,7474 | -12,473 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,395 | ,6058 | | | |
| s18 | altçeyrek | 81 | 3,074 | ,4944 | -12,739 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,198 | ,6209 | | | |
| s19 | altçeyrek | 81 | 3,506 | ,5031 | -12,751 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,580 | ,5671 | | | |
| s20 | altçeyrek | 81 | 3,247 | ,6620 | -9,313 | 160 | ,000 |
| | ustçeyrek | 81 | 4,222 | ,6708 | | | |

Elde edilen bulguların, 15 maddenin tümünün üst ve alt puan gruplarına göre .001 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğunu göstermesi neticesinde, tüm maddelerin ayırt edici gücünün olduğu söylenebilir.

Açımlayıcı Faktör Analizi

Geçerlilik çalışması kapsamında yapılan açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına Tablo 5’de yer verilmiştir.

Tablo 5. Faktör analizi sonuç tablosu

| | | Faktör ağırlıkları | Faktör açıklayıcılığı ((%) |
|----|-----|--------------------|----------------------------|
| F1 | s19 | ,766 | 20,767 |
| | s16 | ,705 | |
| | s18 | ,673 | |
| | s20 | ,646 | |
| | s17 | ,621 | |
| F2 | s11 | ,710 | 19,809 |
| | s13 | ,705 | |
| | s12 | ,700 | |
| | s10 | ,667 | |
| | s15 | ,598 | |
| | s14 | ,575 | |
| F3 | s4 | ,796 | 14,630 |
| | s3 | ,769 | |
| | s5 | ,677 | |
| | s6 | ,542 | |

Toplam Faktör açıklayıcılığı: 55,207
 Kaiser Mayer Olkin ölçek geçerliliği: 0,897
 Barlett Küresellik Testi Ki kare: 1524, 422
 sd: 105
 p değeri: 0,000

Türkiye’deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algularını Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutlarını tespit etmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen verilerin faktör analizine uygunluğunu tespit edebilmek amacıyla Kaiser Meyer Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Barlett küresellik testi uygulanmış, KMO değeri 0,50’nin üzerinde olduğu ve Barlett testi de 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur (KMO= 0,897, $X^2_{\text{barlett test}}(105)= 1524,422$, $p= 0,000$). Yapılan KMO analizinden sonra tüm soru grubunun MSA değerleri ölçülerek her bir sorunun faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Bu aşamada iki sorunun değerlerinin 0, 50’nin altında bulunması nedeniyle bu sorular analizden çıkartılarak analiz tekrarlanmıştır. Temel bileşenler ve yöntemi ve Varimaks döndürme yöntemi kullanılarak sorular analiz edilmiştir. Faktör özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 6 faktör elde edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda üç faktörün 0, 70 güvenilirlik düzeyinin altında olması nedeniyle bu faktörleri oluşturan sorular analizden çıkartılarak son faktör analizi yapılmıştır. Bu faktör analizi sonucunda 15 maddeden oluşan üç faktör elde edilmiştir. Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan üç boyut, içerdikleri maddeler göz önünde bulundurularak adlandırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda birinci faktörün faktör yükleri 0,766 ile 0,621; ikinci faktörün faktör yükleri 0,710 ile 0,575; üçüncü faktörün

faktör yükleri ise 0,796 ile 0,542 arasında değiştiği görülmektedir. Tablo 6 faktör analizi sonuçlarını içermektedir.

Tablo 6. Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

| Faktör sınıflandırması | Algılar | Faktör ağırlıkları | Faktör açıklıcılığı (%) |
|--|--|--|-------------------------|
| F1 Özerk Yetiler Kişisel merak, ilgi ve motivasyon güdülleri ile oluşan üstbilişsel yetiler | m19 Öğrenciler için özgün ders materyali araştırıp hazırlarım. (Üstbilişsel) m16 Fırsatını bulduğumda, Türkçeden yabancı dile, yabancı dilden Türkçeye karmaşık sayılabilecek cümleleri çevirmekle uğraşırım. (Üstbilişsel) m18 Konuşurken cümlelerin sonunu zorlanmadan getirme konusunda gelişimimi takip ederim. (Üstbilişsel) m20 Ders esnasında yabancı dilde soru sormaları için öğrencileri yönlendiririm. (Sosyoafektif) m17 Yabancı dili konuşurken veya yazarken kelime bulmakta zorlanmaktaki gelişimimi takip ederim. (Üstbilişsel) | ,766 ,705 ,673 ,646 ,621 | 20,767 |
| F2 Temel Yetiler Mesleki yeterliliğe işaret eden özellikler | m 11 Öğrettiğim yabancı dilin imlasını çok iyi bilirim. (Yazılı üretim ve okuduğunu kavrama) m 13 Düşüncelerimi yabancı dilde yazılı olarak sorunsuz ve yardımsız ifade edebilirim. (Yazılı üretim) m12 Yabancı dildeki her dil düzeyinden yazılı metinleri büyük ölçüde sorunsuz/yardımsız anlarım. (Okuduğunu kavrama) m10 Öğrettiğim kelimelerin telaffuzundan eminim. (Sözlü üretim ve sözlü kavrama) m15 Ders materyali olmayan sözlü metinleri ve konuşmaları sorunsuz ve yardımsız anlarım. (Sözlü kavrama) m14 Yabancı dili kullanarak zorlanmadan ders anlatabilirim. (Sözlü üretim) | ,710 ,705 ,700 ,667 ,598 ,575 | 19,809 |
| F3 Özdeğerlendirme inançları İçsel özdeğerlendirme-ler, özyargılar özelleştiril-ler | m4 Yabancı dil seviyemi mesleğimi layıkıyla yapmak için yeterli buluyorum m3 Yabancı dile olan ilgim ve araştırma merakım devam ediyor. m5 Öğrettiğim yabancı dilin kültürü hakkında etrafıca bilgim vardır. m6 Öğretmen olmadan önce akademik başarısı yüksek bir lisans öğrencisiydim. | ,796 ,769 ,677 ,542 | 14,630 |

Birbirleriyle korelasyonlu değişkenlerin saptanarak birer grup altında toplanması, değişken sayısını dolayısıyla faktör sayısını azaltmayı sağlamakta, böylece boyut sayısını kalabalık olmaktan kurtarmaktadır. Bu şekilde, anlaşılabilir ve yalın özetleyici bir tablo haline getirilen değişkenlerin yorumlanması mümkün kılınmıştır. Üç faktör grubundan, birinci faktör grubunda (F1) toplanan maddelerin içerikleri incelendiğinde, kişisel merak, ilgi ve isteklendirme (motivasyon) güdülleriyle ortaya çıkan üstbilişsel yetiler olduğu saptanmıştır. Bu nedenle, birinci faktör grubu (F1) özerk (otonom) yetiler olarak adlandırılmıştır. İkinci faktör grubunu (F2) oluşturan maddelerde, yabancı dil bilgisine dayalı dil kullanım becerilerine işaret eden yazılı ve sözlü kavrama (alımlama yetileri) ile yazılı ve sözlü üretim (üretim yetileri) şeklinde dört temel yetinin barındığı görüldüğünden,

sözkonusu grup temel yetiler olarak adlandırılmıştır. *Diller için Avrupa Ortak Başvuru Metni: Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme* tamamlayıcı cildinde de belirtildiği gibi, yabancı dilde alımla yetisi sözlü kavramaya ve okuduğunu kavramaya; üretim yetisi ise, sözlü üretim ve yazılı üretime dayanmaktadır (Avrupa Konseyi, 2020: 27 ve Millî Eğitim Bakanlığı, 2021: 27). Üçüncü faktör grubu (F3) altındaki maddeler, kişinin kendisini değerlendirmesi, içsel yargılar ve görüşler ile ilgili olduğundan, bu grup özdeğerlendirme inançları olarak adlandırılmıştır. Yapısal geçerliliğin böylelikle kesinleşmesinin ardından, güvenilirlik çalışmasına geçilmiştir.

3.2.Güvenilirlik Çalışması

Güvenilirliği denetlemek için, öncelikle, elde edilen yapı geçerliliğini doğrulama yoluna gidilmiştir. Bunun için, iç tutarlılık test edilmiştir. Ölçeğin, tüm ölçek ve her bir alt boyut için iç tutarlılık katsayılarına Tablo 7’de yer verilmiştir.

Tablo 7. Türkiye’deki yabancı dil öğretmenlerinin dil güven algularını değerlendirme ölçeğinin ve alt gruplarının iç tutarlılık katsayıları

| Faktörler | Cronbach alpa | Madde sayısı |
|-----------|---------------|--------------|
| Tüm ölçek | 0,877 | 15 |
| Faktör 1 | 0,791 | 5 |
| Faktör 2 | 0,819 | 6 |
| Faktör 3 | 0,728 | 4 |

Ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı 0,877’dir. Katsayılar, birinci faktör için 0,791; ikinci faktör için 0,819; üçüncü faktör için 0,728 şeklindedir. Cronbach's alpha katsayısı için kabul edilebilir minimum değer 0.70'dir; bu değer altı kullanılan ölçeğin iç tutarlılığının düşüklüğüne işaret eder. Beklenen maksimum değer ise 0.90'dır; bu değer üstü fazlalık veya tekrarlama olarak kabul edilir (Oviedo&Campo-Arias, 2005: 577)²⁴. Buna göre, ölçeğin tamamının ve alt faktörlerinin yeterli güvenilirlikte olduğu görülmektedir. Faktörler arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek için Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizine başvurulmuştur. Tablo 8 faktörler arası ilişkileri saptayan Pearson çarpım korelasyon analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 8. Faktörler arası ilişkileri saptayan Pearson çarpım korelasyon analizi sonuçları

| | N | Mean | ss | STOP | F1 | F2 | F3 |
|------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Stop | 300 | 3,9138 | ,42655 | 1 | ,861** | ,867** | ,732** |
| sf1 | 300 | 3,8260 | ,53730 | ,861** | 1 | ,633** | ** |
| sf2 | 300 | 3,9461 | ,48093 | ,867** | ,633** | 1 | ,461** |
| sf3 | 300 | 3,9750 | ,54038 | ,732** | ,461** | ,446** | ,446** |
| | | | | | | | 1 |

²⁴ Özgün alıntı: El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Por su parte, el valor máximo esperado es 0,90; por encima de este valor se considera que hay redundancia o duplicación.

Yapılan analizler sayesinde, tüm faktörler arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla, üç kümede toplanan soru maddelerinin tümü dilsel güveni ölçmede güvenle kullanılabilir niteliktedir. Bu ilişkiler, en yüksek F1 alt boyutu ile toplam ölçek arasında ($r=0,861$, $p<0,01$) iken, en düşük korelasyonun F1 ile F2 ($r=0,446$, $p<0,001$) arasında olduğu göze çarpmaktadır. Buradan da, özerk yetilerin gelişkenlik durumunun, toplam dilsel güven algısı üzerinde etkili olduğu gerçeği karşımıza çıkmaktadır. Diğer yandan, özerk yetilerin gelişkenlik durumu ile, öğretmenlerin sahip oldukları kuramsal bilgiye dayanan güvenleri arasında düşük bir ilişki bulunmaktadır. Özerk yetilerin yeterince gelişmemiş olması, genel dilsel güven algısında düşüşe neden olurken, verilen dersle ilgili kuramsal alan bilgisi açısından güven düşüşüne büyük oranda neden olmayabilmektedir.

Özetle, yapılan analizlerle şekillenmiş olan *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği* adlı ölçüm aracının birinci boyutunun, üç alt boyutta toplanan, on beş maddeden oluşan, 5'li likert yapıda, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu belirlenmiştir.

4. İkinci Boyut Gelişim Süreci: Katılımcı Profiline Sosyodemografik Dağılımı ve Değişkenler

Ölçeğin birinci boyutunun sağladığı dilsel Türkiye'deki yabancı dil öğretmenlerinin güven algısı bulgularının, ikinci boyuttaki demografik profile göre nasıl dağıldığına, ikinci boyut soru formundan sağlanan verilerin incelenmesiyle ulaşılmıştır. Katılımcıların sosyodemografik profili Tablo 9'da yer almaktadır.

Demografik verilerin işlendiği bu soru formu, katılımcılara ait altı değişkenden oluşmaktadır. Demografik değişkenleri içeren maddelerin ölçeğin sonunda yer alması, doğrudan kişilerin hedef alınmadığına vurgu yaparak, yanıtlayanlar üzerinde rahatlatıcı etki bırakmaktadır. Tablo 8'de demografik veri dağılımı bilgileri sunulmuştur.

Tablo 9. Sosyodemografik Değişkenlerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

| Değişkenler | | f | % |
|-------------------------------|--------------|-----|-------|
| D1 Cinsiyet | Kadın | 198 | 66,0 |
| | Erkek | 102 | 34,0 |
| | Total | 300 | 100,0 |
| D2 Mesleki deneyim yılı | 1-5 yıl | 68 | 22,7 |
| | 6-10 yıl | 86 | 28,7 |
| | 11-20 yıl | 85 | 28,3 |
| | 21+ | 61 | 20,3 |
| | Total | 300 | 100,0 |
| D3 Lisans alanı | öğretmenlik | 186 | 62,0 |
| | batı dilleri | 58 | 19,3 |
| | filoloji | 32 | 10,7 |
| | dilbilim | 20 | 6,7 |
| | çeviri | 4 | 1,3 |
| | Total | 300 | 100,0 |
| D4 Eğitim verilen kademe | ilköğretim | 27 | 9,0 |
| | ortaöğretim | 51 | 17,0 |
| | lise | 42 | 14,0 |
| | üniversite | 180 | 60,0 |
| | Total | 300 | 100,0 |
| D5 Çalıştığınız kurum | devlet | 189 | 63,0 |
| | özel | 111 | 37,0 |
| | Total | 300 | 100,0 |
| D6 ikinci yabancı dil bilgisi | var | 151 | 50,3 |
| | yok | 149 | 49,7 |
| | Total | 300 | 100,0 |

Tablo 9'a göre, 300 katılımcıdan oluşan örneklemin, 198 kadın (% 66), 102 erkek (% 34) öğretmenden oluştuğu görülmektedir. Mesleki deneyim yılı %22,7 oranında 1-5 yıl arası; %28,7 oranında 6-10 yıl arası; %28,3 oranında 11-20 yıl arası; %20,3 oranında 20 yıldan fazla olarak değişmektedir. Eğitim Fakültesinden yabancı dil öğretmeni olarak mezun olan katılımcı sayısı 186; Fen Edebiyat Fakültesi Batı Dilleri ve Edebiyatları bölümünden mezun olanların sayısı 58; aynı fakültenin filoloji bölümünden mezun olanların sayısı 32; dilbilim bölümü mezunlarının sayısı 20; çeviribilim (mütercim tercümanlık) bölümü mezunlarının sayısı dört (4) olarak belirlenmiştir. Bunlardan, 27 öğretmen ilköğretim, 51 öğretmen ortaöğretim, 42 öğretmen lise kademesinde öğretmenlik yapmakta olup kalan 180 katılımcı Yabancı Diller Yüksekokullarında öğretim görevlisi pozisyonundadır. 189 öğretmen devlet okulunda, 111 öğretmen özel okulda görev yapmaktadır. 151 öğretmen ikinci bir yabancı dil bilirken, 149 öğretmen, öğretmenliğini yaptığı yabancı dil dışında başka bir yabancı dil bilmemektedir.

4. Bulgular ve yorumlar: İkinci Boyut

Ölçeğin ikinci boyutunda, demografik açıdan birçok değişken grupları arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını, anlamlı ilişki varsa hangi yönde olduğunu saptayabilmek amacıyla ANOVA testi ve t testi kullanılmıştır. Böylelikle, demografik veri setinde bulunan altı değişkeninin (cinsiyet, mesleki deneyim yılı, lisans alanı, eğitim verilen kademe, eğitim kurumunun Devlet veya özel sektör kurumu olması, ikinci bir yabancı dil bilme) her biri için, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algularını Değerlendirme Ölçeğinin* tüm ölçek puanları ile birinci olarak özerk yetiler, ikinci olarak temel yetiler ve üçüncü olarak özdeğerlendirme inançları faktörleri boyutlarında ortaya çıkan dilsel güven algısının farklılaşma durumlarına bakılabilmektedir.

5.1. Cinsiyet Değişkeni

Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algularını Değerlendirme Ölçeğinin toplam ölçek puanları ($t(298)=-1,526$, $p=0,128$) ve alt grup puanları açısından cinsiyet değişkeninin, yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algularında farklılaşmaya neden olmadığı saptanmıştır ($tf1(298)=-1,260$, $p=0,209$; $tf2(298)=-1,608$, $p=0,109$; $tf3(298)=-0,800$, $p=0,424$). Tablo 10'da cinsiyet değişkenine göre, toplam ölçek ile özerk yetiler (F1), temel yetiler (F2) ve özdeğerlendirme inançları (F3) alt boyutlarının farklılaşmasına ilişkin bağımsız grup t testi analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo: 10. Cinsiyet (d1) değişkenine göre, Türkiye'deki yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algularını Değerlendirme Ölçeği* ile özerk yetiler (F1), temel yetiler (F2), özdeğerlendirme inançları (F3) alt boyutlarında farklılaşmasına ilişkin bağımsız grup t test sonuçları

| | d1 | N | Mean | ss | t | sd | p |
|------|-----|-----|--------|--------|--------|-----|------|
| stop | 1,0 | 198 | 3,8869 | ,44728 | -1,526 | 298 | ,128 |
| | 2,0 | 102 | 3,9660 | ,37977 | | | |
| sf1 | 1,0 | 198 | 3,7980 | ,55955 | -1,260 | 298 | ,209 |
| | 2,0 | 102 | 3,8804 | ,48930 | | | |
| sf2 | 1,0 | 198 | 3,9141 | ,48952 | -1,608 | 298 | ,109 |
| | 2,0 | 102 | 4,0082 | ,45981 | | | |
| sf3 | 1,0 | 198 | 3,9571 | ,54615 | -,800 | 298 | ,424 |
| | 2,0 | 102 | 4,0098 | ,52995 | | | |

Tablo 10'da görüldüğü gibi, cinsiyet değişkeni toplam ölçek puanları ve alt grup puanları açısından farklılaşmaya sebep olmamaktadır.

Meslek üyelerinin dilsel güvenlerinin oluşumunda cinsiyetin bir rolü olmadığı, dilsel güvenin daha ziyade akademik alt yapı, ilgi, bilgi ve beceri geliştirmeye bağlı olduğu düşünülmektedir. Araştırmalarda, cinsiyet değişkeni ayrıntısı, doğrudan yabancı dil öğretmenlerinin güven algısıyla fazlaca ilişkilendirilmemiştir. Meslek alanındaki

özyeterlilik algısının ve kaygı düzeyinin güven algısı üzerinde etkili olabileceği dikkate alındığında, ölçünlü (standart) olmayan sonuçlara rastlanmaktadır. Aktaş ve İşigüzel (2014: 33), erken yaşta yabancı dil öğretimi ile özyeterlilik algı düzeyi arasında kadın yabancı dil öğretmenlerinin lehine anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varırken, Arış (2019: 73) cinsiyet değişkenine göre yabancı dil öğretmenlerinin özyeterlilik algılarındaki farklılıklara bakıldığında, erkek yabancı dil öğretmenlerinin kadın yabancı dil öğretmenlerine kıyasla anlamlı derecede daha yüksek genel öğretmenlik algılarına sahip olduğu sonucu elde etmiştir. Buna karşılık, Atmaca (2013: 73), kaygı düzeyinde kadın ve erkek yabancı dil öğretmenleri arasında anlamlı bir fark olmadığını kaydetmiştir.

5.2. Mesleki Deneyim yılı Değişkeni

Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin tümünün puanları ve alt grup puanları açısından, mesleki deneyim yılı değişkeninin, yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algılarında herhangi bir farklılık oluşturmadığı saptanmıştır. ($F_{stop} = 1,207$, $p = 0,308$; $F_{sf1} = 1,671$, $p = 0,173$; $F_{sf2} = 0,806$, $p = 0,491$; $F_{sf3} = 0,639$, $p = 0,590$). Tablo 13'de mesleki deneyim yılı değişkenine göre, toplam ölçek ile özerk yetiler (F1), temel yetiler (F2) ve özdeğerlendirme inançları (F3) alt boyutlarının farklılaşmasına ilişkin bağımsız grup t testi analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 11. Mesleki deneyim yılı (d2) değişkenine göre *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği* tüm ölçek ve özerk yetiler (F1), temel yetiler (F2), özdeğerlendirme inançları (F3) alt boyutlarında farklılaşmasına ilişkin bağımsız grup t testi sonuçları

| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|------|----------------|----------------|-----|-------------|-------|------|
| stop | Between Groups | ,657 | 3 | ,219 | 1,207 | ,308 |
| | Within Groups | 53,744 | 296 | ,182 | | |
| | Total | 54,401 | 299 | | | |
| sf1 | Between Groups | 1,438 | 3 | ,479 | 1,671 | ,173 |
| | Within Groups | 84,879 | 296 | ,287 | | |
| | Total | 86,317 | 299 | | | |
| sf2 | Between Groups | ,560 | 3 | ,187 | ,806 | ,491 |
| | Within Groups | 68,596 | 296 | ,232 | | |
| | Total | 69,157 | 299 | | | |
| sf3 | Between Groups | ,562 | 3 | ,187 | ,639 | ,590 |
| | Within Groups | 86,750 | 296 | ,293 | | |
| | Total | 87,313 | 299 | | | |

Tablo 11 incelendiğinde, mesleki deneyim yılı değişkeninin tüm ölçekte ve özerk yetiler (F1), temel yetiler (F2), özdeğerlendirme inançları (F3) boyutlarında bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir ($F_{stop} = 1,207$, $p = 0,308$; $F_{sf1} = 1,671$, $p = 0,173$; $F_{sf2} = 0,806$, $p = 0,491$; $F_{sf3} = 0,639$, $p = 0,590$).

Bilgi ve beceri düzeyinin mesleği yaptıkça artacağı, bunun paralelinde dilsel güvenin de geliyeceği düşünülürken, beklentinin aksine, meslekteki deneyim yılının dilsel güven oluşumuna etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır.. Benzer doğrultuda, çalışma (hatta tahsil) yıllarıyla birlikte, bilgi edinimi ve toplumsal konumun sağladığı avantajla, dilsel özgüvensizliğin azalması beklenirken, tam tersine artabilmesi bile sözkonusu olabilmektedir (Desabrais, 2010: 60 ve Francard, 1997)²⁵. Bu durum, altyapı sağlamlığına, ilgi ve merağa gönderme yapmaktadır. Akademik altyapısı güçlü, dilsel güven içinde mesleğe başlayan genç öğretmenler yıllar içinde bu güveni korurken, orta veya az yeterlilikte mesleğe başlayanların dilsel güvenleri, yıllar içinde gelişme göstermeyip duruk (statik) kalmaktadır. Bu konuda, Türkçeyi yabancı dil olarak öğrenenlerin öz yeterlik algılarının öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı (Şengül, 2018: 545); hatta İngilizce öğretmenlerin deneyim yılları arttıkça özyeterlilik duygusunun azaldığı (Esen, 2012: 87) yönünde bulgulara rastlanmaktadır. Buradan da, akademik altyapı yapı eksikliği ile sürekli ve mesleki gelişim noksanlığının güven geliştirmede her yaşta devreye giren olumsuz rolü ortaya çıkmaktadır.

5.3. Lisans Alanı Değişkeni

Lisans alanı değişkeninin (d3), Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler ve üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarında, farklılaşmaya neden olmadığı saptanmıştır (Fstop = 1,380, p= 0,241; Fsf1 = 2,011, p= 0,093; Fsf2 = 0,672, p= 0,612; Fsf3 = 0,980, p= 0,419). Tablo 12'de, lisans alanı değişkeninin, Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler ve üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarında oluşturduğu farklılıklar ANOVA testi ile incelenerek, bunlara ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 12'de görüldüğü üzere, lisans alanı değişkeninin Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarında farklılaşmaya neden olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

²⁵ Özgün alıntı : « Il est important de noter que l'insécurité linguistique s'amplifie avec le nombre d'années d'études à temps plein, alors qu'on pourrait s'attendre à ce qu'elle s'amenuise, entre autres, en raison de l'acquisition de connaissances et de la possibilité de progresser dans la hiérarchie sociale » (Francard, 1997).

Tablo 12. Lisans alanı değişkenine göre, *Türkiye'deki yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algısını değerlendirme ölçeği* toplam ölçek ve özerk yetiler (F1), temel yetiler (F2), özdeğerlendirme inançları (F3) alt boyutlarında farklılaşmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları

| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|------|----------------|----------------|-----|-------------|-------|------|
| stop | Between Groups | ,999 | 4 | ,250 | 1,380 | ,241 |
| | Within Groups | 53,402 | 295 | ,181 | | |
| | Total | 54,401 | 299 | | | |
| sf1 | Between Groups | 2,291 | 4 | ,573 | 2,011 | ,093 |
| | Within Groups | 84,026 | 295 | ,285 | | |
| | Total | 86,317 | 299 | | | |
| sf2 | Between Groups | ,624 | 4 | ,156 | ,672 | ,612 |
| | Within Groups | 68,532 | 295 | ,232 | | |
| | Total | 69,157 | 299 | | | |
| sf3 | Between Groups | 1,145 | 4 | ,286 | ,980 | ,419 |
| | Within Groups | 86,167 | 295 | ,292 | | |
| | Total | 87,313 | 299 | | | |

Lisans bölümü olarak, mezuniyet alanının Eğitim Fakültesi Yabancı Diller Öğretmenliği olması değişkeninin, öğretmenlerin dilsel güven algılarında farklılık oluşturmadığı saptanmıştır. Bu bulgu, mezun oldukları fakülte türü değişkeniyle, İngilizce öğretmenlerinin kendilerini yeterli bulmadaki algıları arasında anlamlı bir fark olmadığı bulgusuyla (Yıldırım, 2019: 65) örtüşmektedir. Bu da, yabancı dille ilgili olan hangi Fakülteden ve bölümden mezun olurlarsa olsunlar, mezunların oldukça ayrışık (heterojen) yapıda olmalarına rağmen, güven algısının lisans alanı değişkenine göre farklılık arz etmediğini ortaya koymaktadır.. Başka bir deyişle, mezuniyet sırasında ve mesleğe başlarken sahip oldukları yabancı dil düzeylerinin belli düzeyde ölçünlü olmadığı anlaşılabilir da, bu durum, her ne kadar meslek bilgileri zaman içerisinde kaçınılmaz olarak gelişse de, öğretmenlerin alan bilgilerinin dilsel güvensizliğe altyapı oluşturduğunu düşündürmektedir.

5.4. Eğitim Verilen Kademe Değişkeni

Eğitim verilen kademe değişkenine (d4) göre, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin* tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler ve üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarında, yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algılarında, yapılan ANOVA testi sonucunda farklılık saptanmıştır (FSTOP=18,381, p=0,000; Ff1=11,286, p=0,000; Ff2=14,188, p=0,000; Ff3=11,151, p=0,000). Farklılığın yönünü saptamak için Scheffe analizleri yapılmıştır.

Tablo 13. Eğitim verilen kademe değişkenine göre, *Türkiye’deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin* tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler ve üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarındaki farklılaşmaya ilişkin ANOVA testi sonuçları

| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|------|----------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| stop | Between Groups | 8,543 | 3 | 2,848 | 18,381 | ,000 |
| | Within Groups | 45,858 | 296 | ,155 | | |
| | Total | 54,401 | 299 | | | |
| sf1 | Between Groups | 8,860 | 3 | 2,953 | 11,286 | ,000 |
| | Within Groups | 77,458 | 296 | ,262 | | |
| | Total | 86,317 | 299 | | | |
| sf2 | Between Groups | 8,694 | 3 | 2,898 | 14,188 | ,000 |
| | Within Groups | 60,462 | 296 | ,204 | | |
| | Total | 69,157 | 299 | | | |
| sf3 | Between Groups | 8,866 | 3 | 2,955 | 11,151 | ,000 |
| | Within Groups | 78,447 | 296 | ,265 | | |
| | Total | 87,313 | 299 | | | |

Farklılığın hangi eğitim kademelerinde olduğunu belirlemek için yapılan scheffe analizlerinin sonuçları, Türkiye’deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin toplamı bazında ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt boyutlarında saptanan farklılaşmanın yönünü ; ilköğretim kademesinde (1 değişkeni) eğitim verme değişkeni ile üniversite hazırlık sınıfında (Yabancı Diller Yüksekokulunda) (4 değişkeni) eğitim verme değişkenleri arasında Yüksekokul kademesinde eğitim verme lehine; orta kademe (2 değişkeni) eğitim verme değişkeni ile Yabancı Diller Yüksekokulu kademesinde (4 değişkeni) eğitim verme değişkenleri arasında Yüksekokulda eğitim verme değişkeni lehine; lisede (3 değişkeni) eğitim verme değişkeni ile Yabancı Diller Yüksekokulu kademesinde (4 değişkeni) eğitim verme değişkeni arasında ise, yine Yüksekokul lehine bir farklılık olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre, diğer kademelere göre, Yabancı Diller Yüksekokullarında görev yapan öğretmenlerin (öğretim görevlileri) dilsel güven algıları diğer kademelerde çalışan meslektaşlarına göre daha yüksektir. Sonuçlar Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. Eğitim verilen kademe değişkenine göre, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algularını Değerlendirme Ölçeğinin* toplamı bazında ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt boyutlarında saptanan scheffe analizleri sonuçları

| Dependent Variable | (I) d4 | (J) d4 | Mean Difference (I-J) | Std. Error | Sig. |
|--------------------|--------|--------|-----------------------|------------|-------|
| Stop | 1,0 | 2,0 | -,09557 | ,09368 | ,791 |
| | | 3,0 | -,12928 | ,09709 | ,621 |
| | | 4,0 | -,42457* | ,08123 | ,000* |
| | 2,0 | 1,0 | ,09557 | ,09368 | ,791 |
| | | 3,0 | -,03371 | ,08201 | ,982 |
| | | 4,0 | -,32900* | ,06244 | ,000 |
| | 3,0 | 1,0 | ,12928 | ,09709 | ,621 |
| | | 2,0 | ,03371 | ,08201 | ,982 |
| | | 4,0 | -,29529* | ,06745 | ,000 |
| | 4,0 | 1,0 | ,42457* | ,08123 | ,000 |
| | | 2,0 | ,32900* | ,06244 | ,000 |
| | | 3,0 | ,29529* | ,06745 | ,000 |
| sf1 | 1,0 | 2,0 | -,24314 | ,12175 | ,265 |
| | | 3,0 | -,16667 | ,12618 | ,628 |
| | | 4,0 | -,49111* | ,10557 | ,000 |
| | 2,0 | 1,0 | ,24314 | ,12175 | ,265 |
| | | 3,0 | ,07647 | ,10659 | ,916 |
| | | 4,0 | -,24797* | ,08115 | ,027 |
| | 3,0 | 1,0 | ,16667 | ,12618 | ,628 |
| | | 2,0 | -,07647 | ,10659 | ,916 |
| | | 4,0 | -,32444* | ,08766 | ,004 |
| | 4,0 | 1,0 | ,49111* | ,10557 | ,000 |
| | | 2,0 | ,24797* | ,08115 | ,027 |
| | | 3,0 | ,32444* | ,08766 | ,004 |
| sf2 | 1,0 | 2,0 | -,00835 | ,10757 | 1,000 |
| | | 3,0 | -,11596 | ,11148 | ,781 |
| | | 4,0 | -,38488* | ,09327 | ,001 |
| | 2,0 | 1,0 | ,00835 | ,10757 | 1,000 |
| | | 3,0 | -,10761 | ,09417 | ,728 |
| | | 4,0 | -,37653* | ,07169 | ,000 |
| | 3,0 | 1,0 | ,11596 | ,11148 | ,781 |
| | | 2,0 | ,10761 | ,09417 | ,728 |
| | | 4,0 | -,26892* | ,07745 | ,008 |
| | 4,0 | 1,0 | ,38488* | ,09327 | ,001 |
| | | 2,0 | ,37653* | ,07169 | ,000 |
| | | 3,0 | ,26892* | ,07745 | ,008 |
| sf3 | 1,0 | 2,0 | -,04194 | ,12252 | ,990 |
| | | 3,0 | -,10251 | ,12699 | ,884 |
| | | 4,0 | -,40093* | ,10625 | ,003 |
| | 2,0 | 1,0 | ,04194 | ,12252 | ,990 |
| | | 3,0 | -,06057 | ,10727 | ,956 |
| | | 4,0 | -,35899* | ,08166 | ,000 |
| | 3,0 | 1,0 | ,10251 | ,12699 | ,884 |
| | | 2,0 | ,06057 | ,10727 | ,956 |
| | | 4,0 | -,29841* | ,08822 | ,010 |
| | 4,0 | 1,0 | ,40093* | ,10625 | ,003 |
| | | 2,0 | ,35899* | ,08166 | ,000 |
| | | 3,0 | ,29841* | ,08822 | ,010 |

Yüksekokulda görev yapan öğretim görevlilerinin dilsel güven algılarının daha yüksek olması, lisans mezuniyet notu ortalamalarının belli oranda yüksek olması, dil düzeylerinin belirlenmesi için ulusal ve/veya uluslararası dil sınavlarından geçmeleri, alanlarında lisansüstü akademik çalışma yapmaları, Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitim Giriş Sınavından ve sözlü mülakatlardan başarılı olma suretiyle, özenle seçilerek mesleğe atılmaları, sayılan ölçütlerin yerine getirilmesinin yüksek düzeyde özverili bir çalışmayı ve nitelikli bir akademik altyapıyı, sağlam bir alan ve yöntem bilgisini gerektirmesi etmenleriyle açıklanabilir. Araştırmanın kuramsal çerçevesinde de açıklandığı gibi, güven inşası önceden ve zaman içerisinde kazanılan başarılar ile ilintilidir. Söz konusu güven algısı, Yüksekokulda öğretim görevlisi olabilme ölçütlerini taşımanın akademik ve toplumsal çevrede yarattığı takdirle pekişmektedir. Devlet ve Vakıf Üniversitelerine ait iki Yabancı Diller Yüksekokulunun öğretim görevlilerini karşılaştırarak yapılan bir araştırmada, mesleki gelişimden zevk alma ve mesleki gelişimi önemsemeye yönelik tutumların genel olarak olumlu olduğu saptanmıştır (Baykal, 2019: 76). Burada, gelişimden keyif alma, gelişimi önemseme ibareleri, açık bir şekilde üstbilişsel yaklaşımların gelişkinliğine vurgu yapmaktadır. Dilsel güvenin altyapı temelinde sağlam olmasının bunu kolaylaştırdığı gerçeği her iki yönde de geçerlidir. Öğretmenin dilsel bilgi ve beceri dağarcığının ortak ortam enerjisiyle artması ve beraberinde gelişen bilişsel doygunluk, bir tepke (refleks) olarak kişinin iç dünyasında dilsel güveni olumlamaktadır.

5.5. Eğitim Kurumunun Devlet Kurumu veya Özel Kurum Olması Değişkeni

Çalışılan eğitim kurumunun Devlet kurumu veya özel sektör kurumu olması değişkeninin (d5), *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin* tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarında, yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algılarında yarattığı farklılaşmayı incelemek için bağımsız grup t testleri yapılmıştır. Çalışılan eğitim kurumunun Devlet kurumu veya özel sektör kurumu olması değişkeninin hiçbir boyutta farklılığa yol açmadığı saptanmıştır (tstop (297) = -0,134, p=,893; t sf1(297)= 0,405, p= 0,686; tsf2 (297)=-1,454, p=0,147; tsf3(297) = 1,037, p= 0,300). Tablo 15'de, eğitim kurumunun Devlet kurumu veya özel kurum olması değişkenine göre, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin* tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci

alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları üzerindeki farklılaşmasına ilişkin, yapılan bağımsız grup t testleri analizlerine yer verilmiştir.

Tablo 15. Eğitim Kurumunun Devlet Kurumu veya Özel Kurum Olması Değişkeni göre, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin* tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarında, farklılaşmaya ilişkin bağımsız grup t testi sonuçları

| | d5 | N | Mean | Std. Deviation | t | df | p |
|------|-----|-----|--------|----------------|--------|-----|------|
| stop | 1,0 | 189 | 3,9125 | ,42205 | -,134 | 297 | ,893 |
| | 2,0 | 110 | 3,9194 | ,43647 | | | |
| sf1 | 1,0 | 189 | 3,8370 | ,52441 | ,405 | 297 | ,686 |
| | 2,0 | 110 | 3,8109 | ,56167 | | | |
| sf2 | 1,0 | 189 | 3,9162 | ,46688 | -1,454 | 297 | ,147 |
| | 2,0 | 110 | 4,0000 | ,50330 | | | |
| sf3 | 1,0 | 189 | 4,0013 | ,52370 | 1,037 | 297 | ,300 |
| | 2,0 | 110 | 3,9341 | ,56835 | | | |

Tablo 15'e göre, eğitim kurumunun Devlet kurumu veya özel kurum olması değişkeninin, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeğinin* tümünde ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarında herhangi bir farklılık yaratmadığı saptanmıştır ($t_{stop} (297) = -0,134$, $p = ,893$; $t_{sf1} (297) = 0,405$, $p = 0,686$; $t_{sf2} (297) = -1,454$, $p = 0,147$; $t_{sf3} (297) = 1,037$, $p = 0,300$).

Devlet kurumlarında ve özel kurumlarda çalışan yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algılarının birbirlerine kıyasla daha yüksek veya daha düşük olmadığı saptanmıştır. Yabancı dil öğretmenlerinin okullarda işe alınması için gerekli temel kriterler incelenirse, bunların, öğretmenlik lisans diploması, mezuniyet Fen Edebiyat/Edebiyat Fakültesinden ise lisans diplomasına ek olarak stajını ve eğitimbilimsel yetişimini tamamlamış olmak, Kamu Personeli Seçme Sınavında ve Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavında yeterli puanı almış olmak ve belli durumlarda deneyim yılı düzeyi olduğu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, özel kurumlar yabancı dil öğretmenlerini işe alırken, yurtdışı deneyimini, yabancı dilde konuşmayı, doğru ve aslına uygun telaffuzu, sohbet etme yetisini ölçme amacıyla, sözlü mülakatlar gerçekleştirmenin yanında, kaynak dil Türkçeden hedef dile doğru yapacakları çevirilerin değerlendirilmesiyle adayları sınavabilirler. Görüldüğü gibi, temel nitelikler devlet kurumlarında ve özel kurumlarda aynı iken, öğretmenlere sunulan mesleki gelişim olanakları değişebilmektedir. Burada, kurumların öğretmenlere sunduğu dilsel güveni geliştirmeye dayalı akademik ve toplumsal etkinlikler ve olanaklar önem

kazanmaktadır. Ancak, bunlardan verimli bir şekilde yararlanmak, akademik gelişimini lisansüstü çalışmayla ilerletmek ve öz gelişimini sürekli kılmak kişinin kendi seçimidir. Okul yıllarında başarılı bir öğrenci olmak; ekinsel, sanatsal ve entelektüel etkinliklerle yabancı dili bütünleşik kılmak ve araştırma merakını canlı tutmak gibi üstbilişsel yetiler ile gönüllü kültür elçisi olmak gibi toplumsal-duyuşsal girişkenlik, yabancı dilin adeta bir derin uğraşı gibi kişinin yaşamında yer almasını sağlar. Böylelikle sürekli gelişen dile yatkınlık, aracılık yeteneği (bir metne aracılık etmek, kavramlara aracılık etmek, iletişime aracılık etmek, çevrimiçi iletişime aracılık etmek)²⁶ (Avrupa Konseyi, 2020 : 89 ve 95) ve bilişsel hareketliliğin, dilsel güven inşasında rol oynadığı düşünülebilir. Bu doğrultuda, çalıştığı kurumun Devlet kurumu veya özel kurum olma durumunun, yabancı dil öğretmenin dilsel güveni üzerindeki etkisine dair araştırma kayıtlarına rastlanamamakla birlikte, güven algısının, iş yaşamı başladıktan sonra, deneyim, bilimsel çalışma, akademik biçimlenim ile gelişebileceği ancak sıfırdan kurulamayacağı unutulmamalıdır.

5.6. İkinci Bir Yabancı Dil Bilme Değişkeni

İkinci bir yabancı dil bilme değişkeninin (d6), *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği* toplam ölçek puanları açısından, anlamlı bir farklılığa neden olduğu görülmektedir ($t(298)= 3,099$, $p=0,002$). Farklılık ikinci yabancı dil biliyor olma değişkeni lehinedir ($X_{varort}= 3,98$; $X_{yokort}= 3,83$). Tablo 16'da, ikinci bir yabancı dil bilme değişkenine göre, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği* tüm ölçek ile birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları açısından farklılaşmaya ilişkin, yapılan bağımsız grup t testi analizlerinin sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 16 değerlendirildiğinde, ikinci bir yabancı dil bilme değişkenine göre, toplam ölçek puanları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($t(298)=3,099$, $p=0,002$). Farklılığın ikinci yabancı dil biliyor olma değişkeni lehine olduğu görülmektedir ($X_{1ort}= 3,98$; $X_{2ort}= 3,83$). İkinci yabancı dil biliyor olma değişkeninin, özerk yetiler (F1) alt boyutunda ise herhangi bir farklılığa sebep olmadığı ortaya çıkmıştır ($t(298)= 1,872$, $p=0,062$). Temel yetiler (F2) alt boyutunda ise, ikinci yabancı dil bilme değişkeninin

²⁶ Diller için Avrupa Ortak Başvuru Metni (Avrupa Konseyi, 2020: 36), yabancı dilde geleneksel dört beceri modelininin (dinleme, konuşma, okuma, yazma) giderek yetersiz kaldığının altını çizmektedir. Teknoloji ve iletişim çeşitliliğinin hızla geliştiği çağımızda, yabancı dil becerilerinin etkileşime dayanan, gerçek hayattaki dil kullanımına daha yakın olması gerektiğinin altı çizilmektedir. Bu anlamda, dil etkinlikleri dört iletişim biçimi altında sunulur: alımlama, üretim, etkileşim ve aracılık; aracılığın (Avrupa Konseyi, 2020: 89, 95) yabancı dil yetileri arasında yer edindiği görülmektedir.

farklılaşma oluşturduğu görülmektedir ($t(298)= 3,077, p=0,002$). Farklılığın ikinci yabancı dil biliyor olma lehine olduğu görülmektedir ($X_{1ort}=4,03, X_{2ort}=3,86$). İkinci yabancı dil bilme değişkeninin özdeğerlendirme inançları (F3) alt boyutunda farklılığa neden olduğu görülmektedir ($t(298)= 2,705, p=0,007$). Özdeğerlendirme inançları alt boyutundan yer alan farklılığın ikinci yabancı dil biliyor olma lehine olduğu saptanmıştır ($X_{f31ort}=4,05, X_{f32ort}=3,89$).

Tablo 16. İkinci Bir Yabancı Dil Bilme Değişkeni değişkenine göre, *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği* ve birinci alt boyut (F1) özerk yetiler; ikinci alt boyut (F2) temel yetiler, üçüncü alt boyut (F3) özdeğerlendirme inançları alt gruplarındaki farklılaşmaya ilişkin bağımsız grup t testi

| | d6 | N | Mean | Std. Deviation | t | df | p |
|------|-----|-----|--------|----------------|-------|-----|------|
| stop | 1,0 | 151 | 3,9885 | ,41360 | 3,099 | 298 | ,002 |
| | 2,0 | 149 | 3,8380 | ,42746 | | | |
| sf1 | 1,0 | 151 | 3,8834 | ,52782 | 1,872 | 298 | ,062 |
| | 2,0 | 149 | 3,7678 | ,54230 | | | |
| sf2 | 1,0 | 151 | 4,0298 | ,46471 | 3,077 | 298 | ,002 |
| | 2,0 | 149 | 3,8613 | ,48375 | | | |
| sf3 | 1,0 | 151 | 4,0579 | ,56084 | 2,705 | 298 | ,007 |
| | 2,0 | 149 | 3,8909 | ,50698 | | | |

Bulgular değerlendirildiğinde, yabancı dil öğretmenlerin özerk yetileri ile ikinci yabancı dil bilme arasında farklılık oluşmadığı saptanmıştır. Ancak, ikinci yabancı dil bilme özelliğinin, temel yetiler alt boyutunun üzerinde farklılaşma oluşturduğu ($t(298)= 3,077, p=0,002$) ve bu farklılığın ikinci yabancı dil biliyor olma değişkeni lehine olduğu görülmektedir ($X_{varort}=4,03, X_{yokort}=3,86$). Bu bağıntı, ikinci yabancı dil bilen yabancı dil öğretmenlerinin temel dil donanımları açısından daha gelişkin olduklarını düşündürmektedir. Aynı şekilde, sözkonusu değişkeninin özdeğerlendirme inançları alt boyutunun üzerinde de farklılığa neden olarak ($t(298)= 2,705, p=0,007$), bu farklılığın ikinci bir yabancı dil biliyor olma değişkeni lehine olduğu saptanmıştır ($X_{f31ort}=4,05, X_{f32ort}=3,89$). Yani, ikinci yabancı dil bilen yabancı dil öğretmenlerinin özdeğerlendirme inançları, ikinci yabancı dil bilmeyenlere göre daha olumludur.

Birden fazla yabancı dili kullanabilme becerisi, karşılaştırma yapma, diller arası bağlantı kurma, akılda tutma gibi bilişsel yetileri geliştirmekte olup, kişiyi yabancı dile yakın tutarak dili kullanma sıklığını arttırdığından, dilsel güven düzeyini de yükseltmektedir. Ulusal alanyazındaki bilimsel çalışmalar ise, daha çok yabancı dil öğretmenlerinin eğitimini verdikleri yabancı dili odağa almaktadır.

Bulgulardan hareketle, ölçeğin ikinci boyutundaki demografik verilerin çözümlenmesi, yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algılarının Yabancı Diller

Yüksekokulu öğretim görevlilerinde diğer kademelerde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu; eğitimini verdiği dil haricinde ikinci bir yabancı dil daha bilen öğretmenlerin de, tek yabancı dile hakim öğretmenlere kıyasla daha yüksek dilsel güven algısına sahip olduklarını göstermiştir.

6. Sonuçlar ve Tartışma

6.1. Ölçek geliştirme: Birinci Boyutla İlgili Sonuçlar

Araştırmasonuçlarına göre, tüm ölçeğin korelasyon katsayısı .87' dir. Geçerlilik çalışmaları sonuçlarına göre, verilerin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser Meyer Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi sonucu KMO değeri 0,897'dir. Barlett küresellik testi Ki-kare değeri 1524,422'dir. Toplam faktör açıklayıcılığı 55,207'dir. Sonuçlar, veri setinin faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir. Maddeler düzeyinde yapılan ayırdedicilik analizinde, tüm maddelerin .001 düzeyinde anlamlı farklılık arzemesiyle ayırdedicilik gücü ortaya çıkmıştır. Ölçeğin faktör sınıflandırılması sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilerek, daha öz ve kompakt hale getirilmesi sağlanmış, iletişimselliği artırılmıştır. Bu doğrultuda, toplam on beş maddeden oluşan üç faktör kümesi, içerdikleri maddelerin işaret ettikleri anlamsal özelliklere göre, sırasıyla özerk yetiler, temel yetiler ve özdeğerlendirme inançları olarak adlandırılmıştır.

Güvenilirlik çalışması kapsamında,tüm ölçek 15 madde için toplam iç tutarlılık düzeyi 0,877'dir. Alt grupların iç tutarlılık düzeyleri, birinci faktör grubu için 0,791, ikinci grup için 0,819, üçüncü grup için 0,728'dir. Tüm faktörlerin Cronbach alpha değeri 0,70'in üzerinde olduğu için, ölçeğin tamamı ve alt faktörlerin yeterli güvenilirlikte olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Faktörler arası korelasyonları belirleyen Pearson çarpım Moment korelasyonu analizi sonuçlarına göre, tüm faktörler arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. En yüksek korelasyon F1 alt boyutu ile toplam ölçek arasındadır ($r=0,861$, $p>0,01$). En düşük korelasyon F1 ve F2 arasındadır ($r=0,446$, $p<0,001$). F1 ile F3 arasındaki ilişki $r=0,461$, $p<0,001$ düzeyinde olup, F2 ile F3 arasındaki ilişki $r=0,633$, $p<0,001$ düzeyindedir.

Yapılan analizlerin ışığında hazırlanmış olan *Türkiye'deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algılarını Değerlendirme Ölçeği* birinci boyutunun, üç alt grupta toplanan 15 maddeden oluşan 5'li Likert yapıda geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

6.2. Ölçek uygulama: Birinci Boyuta İlişkin Sonuçlar

Ölçeğin birinci boyutundan elde edilen bulgulara göre, yüksek, orta ve düşük düzeyde olumlu puan alan maddeler bulunmaktadır. Sonuçlara göre, “yabancı dil seviyemi mesleğimi yapmak için yeterli buluyorum” (madde 4) ifadesi en yüksek değerde olumlu puan alırken, en düşük puan alan ifade ise, “öğretmen olmadan önce akademik başarısı yüksek bir lisans öğrencisiydim” (madde 6) ifadesi olmuştur. Varılan sonuçlar Tablo 17’de dilsel güven açısından yorumlanıp özetlenmiştir.

Tablo 17. Türkiye’deki Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algularını Değerlendirme Ölçeğine göre Yabancı Dil Öğretmenlerinin Dilsel Güven Algısı Düzeyi ve Dağılımı Sonuç Tablosu

| Dilsel güven algisi | Özerk yetiler | Temel yetiler | Özdeğerlendirme inançları | Olumlu değerler |
|---------------------|---|--|---------------------------|-----------------------|
| Üstbilişsel konular | Öğrenciler için özgün ders materyali araştırıp hazırlarım. (üstbilişsel) | | | Oldukça yüksek |
| | Fırsatını bulduğumda, Türkçeden yabancı dile, yabancı dilden Türkçeye, karmaşık sayılabilecek cümleleri çevirmekle uğraşırım. (üstbilişsel) | | | Orta derecede yüksek |
| | Konuşurken cümlelerin sonunu zorlanmadan getirme konusunda gelişimimi takip ederim. (Üstbilşsel) | | | Orta derecede yüksek |
| | Ders esnasında yabancı dilde soru sormaları için öğrencileri yüreklendiririm. (Sosyoafektif) | | | Düşük derecede yüksek |
| | Yabancı dili konuşurken veya yazarken kelime bulmakta zorlanmadaki gelişimimi takip ederim. (Üstbilişsel) | | | Düşük derecede yüksek |
| Bilişsel konular | | Öğrettiğim yabancı dilin imlasını çok iyi bilirim. (Yazılı anlatım) | | Oldukça yüksek |
| | | Düşüncelerimi yabancı dilde yazılı olarak sorunsuz ve yardımsız ifade edebilirim. (Yazılı anlatım) | | Oldukça yüksek |
| | | Yabancı dildeki her dil düzeyinden yazılı metinleri büyük ölçüde sorunsuz/yardımsız anlarım. (Yazılı anlama) | | Orta derecede yüksek |
| | | Öğrettiğim kelimelerin telaffuzundan eminim. (Sözlü üretim) | | Düşük derecede yüksek |

| | | | |
|----------------------------|---|--|-----------------------|
| | Ders materyali olmayan sözlü metinleri ve konuşmaları sorunsuz ve yardımsız anlarım. (Sözlü anlama) | | Düşük derecede yüksek |
| | Yabancı dili kullanarak zorlanmadan ders anlatabilirim. (Sözlü üretim) | | Düşük derecede yüksek |
| Duyuşsal-Toplumsal konular | Yabancı dil seviyemi mesleğimi layıkıyla yapmak için yeterli buluyorum | | Çok yüksek |
| | Yabancı dile olan ilgim ve araştırma merakım devam ediyor. | | Oldukça yüksek |
| | Öğrettiğim yabancı dilin kültürü hakkında etraflıca bilgim vardır. | | Orta derecede yüksek |
| | Öğretmen olmadan önce akademik başarısı yüksek bir lisans öğrencisiydim. | | Düşük derecede yüksek |

Sonuçlar özetlendiğinde, yabancı dili gönüllü olarak özel yaşamın ekinsel ve toplumsal alanlarına dahil etmek, ilerletmek için fırsat kollamak, içsel istekle araştırmaya devam etmek gibi üstbilişsel yaklaşımlarla gelişen özerk yetilerin gelişimiyle şekillenen güven açısından, öğretmenlerin dilsel güven algısının orta düzey sınırında olduğu ortaya çıkmıştır. Bu konuda, öğretmenlere ders dışı zaman dilimlerinde, kurumsal düzenlemelerle her yıl düzenli olarak mesleki yurtdışı deneyimi yaşatmak, ekinsel ve profesyonel yüzyüze/çevrimiçi etkinlikler sunmak, Türkçe ve yabancı dilde katılacakları bazı eğitimsel yetişimleri mesai saatine yedirerek planlamak, onların yabancı dilin güncel durumuyla edimsel (pragmatik) ve mesleki açıdan daha çok ilgilenmelerini sağlayabilir. Buna karşılık, bilişsel konularda, öğretmenlik yaparken sahip olunan alan bilgisine dayanan dilsel güven algısının, özerk yetilere dayananlara kıyasla, daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Değişkenliği, temel dil becerileri düzeyine yayıldığı için, bu becerilere ait güven algısı ortalama olarak yine orta düzeydedir. Burada en yüksek olumlu güven algısı, temel dil yetilerden yazılı anlatım ve yazılı metinleri anlama becerileri boyutundadır. En düşük sonuçlar ise, sözlü üretim (konuşma) ve sözlü üretimleri anlama becerilerinde ortaya çıkmıştır. Bu durum, öğretmenlerin dilsel güven algı düzeylerinin gelişmesi için, yabancı dille, sınıf dışında da bütünleşmeleri gerektiğinin altını çizmektedir. Son olarak, duyuşsal-toplumsal konuları içeren özdeğerlendirme inançlarına göre, öğretmenlerin dilsel güven algıları, sayılan diğer iki gruba göre daha yüksektir.

Öğretmenler genel olarak, mesleklerini yapabilmeleri için gerekli dilsel güvene sahip olduklarını düşünmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin, eğitimini verdikleri dile karşı ilgileri devam etmektedir. Ancak, dilin kuramsal altyapısının yanında, ekinsel bağlamda geliştirdikleri bilgi düzeyine öğretmenler fazla güvenmemektedirler. Bu yetersizlik algısı, öğretmenlerin sınıf içi uygulamalarda kullandıkları durağan bir kuramsal bilgi havuzu içine haspolduklarına işaret edebilir. Oysa dil ve kültür birlikte ele alınması gereken ayrılmaz bir bütündür ve dilin, toplumsal-kültürel devinimlerden, dilbilgisi kurallarına varana kadar her şekilde etkilenip sürekli yenilendiği bilinen bir gerçektir. Ayrıca, özdeğerlendirme inançlarına göre, üniversitedeki öğrencilik zamanlarındaki akademik başarılarının düşük olduğunu düşünmeleri, öğretmenlerin dilsel güven algısına olumsuz olarak yansımaktadır.

Sonuç olarak, sınıf içi ders uygulamalarda dilsel güven algısı belli ölçüde mevcuttur nitekim yazılı dilin üretilmesi, anlaşılması ve çevrilmesiyle ilgili yetilerdeki güven algılarının yüksek ve orta düzeyin altına düşmemesi bunu desteklemektedir. Mesleki merakın devam ediyor olmasını özgün ders materyali hazırlama konusundaki olumlu yaklaşım doğrulamaktadır. Bunun yanında, güven sarsıcı etmenlerin başında, telaffuz bilgisi eksikliği gelmektedir. Bununla ilgili olarak, ders esnasında öğrencileri yabancı dilde soru sormaya yönlendirmeye karşı olan kayıtsızlık da, öğretmenlerin kendi güvensizlik habitüslerinden dolayı geliştirdikleri bir davranış şekli olabilir. Nitekim, yabancı dil kullanırken güvensizlik algısı içinde bulunan bireyler (kullanıcılar), başkalarıyla o dilde iletişim halinde olmayı sağlayamama, karşı tarafın kullanıcının iletişim çabasını karşılıksız bırakması ve takdir etmemesi gibi nedenlerle, kendi kendilerini olumsuz yönde yargılayabilir, adeta olumsuzca damgalayabilir ve bu damgalama süreçleri hüsrana yol açarak, kişinin kendi kendine o dilde konuşma çabasını ve o dile karşı aidiyet geliştirmesini engeller (Bretegnier, 2020: paragraf 43)²⁷. Güven sarsıcı diğer bir etmen, kelime bilgisi yeterliliğinde orta düzeyde güven algısı geliştirilmiş olunmasıdır. Bu durum, ders uygulamaları dışında, dinleme/duyma/okuma/aracılık etkinliklerinde kısıtlı kalındığını düşündürmektedir. Genel geçer cümleler dışında yabancı dili kullanarak ders anlatmayı tercih etme durumuna olumlu yaklaşımın düşük olması (en azından ders süresinin yarısında) bu dilde sözlü ifade pratiğinin eksikliğine vurgu yapabilmektedir. Son olarak, lisans mezuniyeti not ortalamasının yüksek olmayıp geçer düzeyde olması, öğretmenlerin yerleşik dilsel güven algılarının olumlu yönde gelişmesinin önünü kesen önemli bir sarsıcı

²⁷ Özgün alıntı: “ (...) ces processus de stigmatisation génèrent de la frustration, peuvent induire de l’auto-odi et de l’insécurité linguistique venant inhiber l’appropriation, la prise de parole en langue d’insertion, mais aussi freiner l’affiliation sociale”.

etmemidir. Bu durum, yabancı dil öğretmenleri adaylarının, üniversite yıllarındaki ders başarı düzeylerinin daha yüksek olması gerektiğine dikkat çekmektedir.

6.3. Ölçek Geliştirme ve Uygulama: İkinci Boyutla İlgili Sonuçlar

Öğretmenlerin demografik bilgilerinin yer aldığı ölçeğin ikinci boyutunda, ANOVA testi ve t-testiyle ölçümleri yapılan altı değişkenden dört değişkenin (cinsiyet, mesleki deneyim yılı, mezun olunan lisans alanı ve çalışılan eğitim kurumunun devlet kurumu veya özel kurum oluşu) dilsel güven algısı üzerinde farklılık oluşturmadığı saptanmıştır. Bunun yanında, Yabancı Diller Yüksekokulunda görev yapan öğretim görevlilerinin dilsel güveni diğer kademelerdeki öğretmenlere göre daha yüksektir. Aynı şekilde, öğretmenliğini yaptıkları yabancı dil haricinde bir yabancı dil daha bilen farklı kademelerdeki öğretmenlerde de dilsel güven algısı, ikinci yabancı dil bilmeyenlere kıyasla daha yüksektir.

6.4. Sonuçlar ve Öneriler

Yapılan araştırma, Türkiye’de yabancı dil öğretmenlerinin dilsel güven algısının orta düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Bulgulara göre, güven veya güvensizlik oluşumunda, öğrencilik dönemlerindeki (burada, erken dönem) akademik başarı çizgisinin ve görülen takdirin rolü büyük ölçüde belirleyicidir. Dilsel güveni sarsan konuşma ve telaffuz bilgisi eksikliği için, öğretmen adaylarına, sözlü anlatım derslerinde tek tek alıştırma yaptırmanın, zaman kısıtı ve bireysel farklılıklar açısından çok zor olduğu düşünüldüğünde, canlı veya çevrimiçi dinleme etkinliklerine yönelik tekniklerin tüm dil edinim dersleriyle bütünleştirilmesi, sınıf dışı dinlemeye dayalı yazılı ve sözlü raporlama ödevleri verilmesi; kelime bilgisinin artırılması ve ilgili sözlü performans sınavlarının yapılması düşünülebilir. Yazılı anlatım dersinin aynı zamanda sözlü anlatım olarak da değerlendirilecek şekilde hibrit teknikle sunulması bunlara eklenebilir.

Kültürel donanımla ilgili eksiklikten kaynaklı güvensizliği gidermek için, yurtdışı öğrenci değişim ve öğretmen adayı veya öğretmen değişim programlarının finansmanının desteklenmesi; öğretmen adaylarına, ayda bir kez gibi zaman aralıklarıyla, öğretmeni olunacak yabancı dilin konuşulduğu ve kültürünün yaşadığı ülkeler hakkında, güncel olaylardan derlenen uygun görsellerin ilgili dilde dinletilerek izlenmesinin sağlanması yararlı olabilecek etkinlikler arasındadır. Bu gibi etkinlikler, bir yandan öğretmen adaylarını toplumsal-duyuşsal anlamda biraraya getirerek ortak artı güç (sinerji) yaratırken, diğer yandan alan görgüsünü artırıcı yönüyle eğitici-öğretici olabilecektir.

Yabancı dil öğretmenliği alanı, çeşitli bilgi ve becerilerin aynı anda biraya gelmesini gerektiren karmaşık ve devingen çok yönlü bir bilim dalıdır. Bilgi ve becerilerin tümüne eksiksiz sahip olmak olanaksızdır; bundan ötürü belli bir hoşgörü payının bulunması kaçınılmazdır. Önemli olan, üniversiteden mezun olurken, öğretmen adaylarının, yeterli düzeyde dilsel altyapıyla mezun olmalarının sağlanmasının ödün verilmeden öncelenmesi ve özgelişim bilinciyle yetiştirilmeleridir. Öğretmen adayı, akademik bilgi donanımının yanına, özöğrenimli (otodidakt) bir yapıyı eklemese, edinimler sadece okuldaki kuramsal bilgilerle sınırlı kalacaktır. Yabancı dil öğretmenlerinin, bilimsel araştırmalar ışığında sürekli şekillenen bilgi dağarcığını ve öğretim yöntemlerini öğrencilerinin yaş ve dil öğrenim amaçlarına göre izlemeleri, bunları kullanmaya alıştıkları yöntemlerle harmanlamaları, öğretme izlemlerinde sürer durumcu (statükocu) olmayarak kendilerini güncellemeleri dilsel güven algılarının yükselmesine olumlu katkı sağlayacaktır. Gelişimin meslek yaşamı boyunca devam ettiği göz önüne alındığında, öğretmenlere yönelik olarak, çeşitli düzeylerde güven algısına sahip olunduğu saptanan alanlarda, ayrı ayrı, güven algısının olumlu yönde gelişmesi için yapılabilecek etkinliklerin, verilebilecek desteklerin neler olabileceği hakkında; ayrıca öğretmenlerin, dilsel güven algısını arttırmaya yönelik beklentilerinin neler olduğunu saptama konusunda yapılacak farklı araştırmalar bu konuda ilerleme sağlamada yararlı olacaktır.

Kaynakça

- Akpınar Dellal, N. & Akın, B. (2016). Alman dili eğitimi öğrencilerinin öz yeterlik inançları. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 11(19) Fall, 19-30.
- Arı, B. (2019). Türkiye'deki yabancı dil öğretmenlerinin özyeterlilik algılarındaki farklılıklar. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*.
- Atay, D. (2004). İngilizce öğretmenlerinin motivasyon stratejileri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (2004), 90-108.
- Atmaca, H. (2013). Almanca, Fransızca ve İngilizce öğretmenliği bölümlerinde okuyan öğretmen adaylarının mesleki kaygıları. *Turkish Studies International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8-10 Fall (2013), 67-76.
- Avrupa Konseyi. (2020). *Diller için Avrupa Ortak Başvuru Metni: Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme. Tamamlayıcı Cilt*. (Çeviren Millî Eğitim Bakanlığı Çeviri Komisyonu). Starsbourg: Council of Europe Publishing, 27.
- Badrinathan, V. (2020). L'enseignant de langue étrangère et rapport à la langue : comment l'enseignant indien du FLE négocie l'ambivalence « sécurité-insécurité linguistique. *Circula*, 12, (2020), 153-175.
- Bandura, A. (2004). J'y arriverai: le sentiment d'efficacité personnelle. *Sciences Humaines*, avril 2004, 148, 42- 45.
- Bandura, A. & Locke, E. A. (2003). Negative Self-Efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88, 87-99.
- Bandura, A. (1982). *Self-efficacy mechanism in human agency*. *American Psychologist*, 37-2, 122-147.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84-2, 191-215.

- Barni, D., Danioni, F. & Benevene, P. (2019). Teachers' self- efficacy: The role of personal values and motivations for teaching. *Italy Kore University of Enna Frontiers in Psychology*.10- article1645, 1-7.
- Baykal, D. E. (2019). *Yabancı Diller Yüksekokullarında çalışan öğretim görevlilerinin mesleki gelişime yönelik tutumlarının karşılaştırılması. Yıldız Teknik Üniversitesi ve Altınbaş Üniversitesi örneği*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Biichlé, L. (2011). Insécurité linguistique et réseaux sociaux denses ou isolants : le cas de femmes maghrébines dans la tourmente. *Lidil*, 44-2011, 13-26.
- Bretegnier, A. (2020). Le mépris en sociolinguistique : exploration qualitative. *Lidil*, 61, paragraphes 1-54.
- Bourdieu, P. (1982). *Ce que parler veut dire : l'économie des échanges linguistiques*, Paris: Fayard.
- Büyükkantarçoğlu, N. (2006). *Toplumsal gerçeklik ve dil*, İstanbul: Multilingual Yayınları.
- Calvet, J-L. (1993). *La sociolinguistique*. Paris: Presses universitaires de France.
- Calvet, L.J., (1998) L'insécurité linguistique et les situations africaines. Calvet, L.J. ve M.L. Moreau (Ed.), *Une ou des normes ? Insécurité linguistique et normes endogènes en Afrique francophone* (ss. 7-38). Paris: Agence de la francophonie.
- Castillo, C-T. (2012). Hiérarchie imaginée des locuteurs et des langues-cultures au Mexique. *Circula : Revue d'idéologies linguistiques*. La vulnérabilité linguistique. Dirigée par Claudia Torres Castillo.12, 42-65.
- Ciğerci, A. E. (2011).İngilizcenin yabancı dil olarak öğretimi bağlamında hata çözümleme denemesi. *Akademik bakış dergisi*, 25 Temmuz – Ağustos (2011), 17 sayfa.
- Cuet, C. (2011). Enseigner le français en Chine, méthodologies nouvelles, perspectives. *Synergies Chine*, 6-2011, 95-103.
- Çuhadar, C. & Mukadder, Y. (2010). Yabancı dil öğretmen adaylarının bilgi ve iletişim teknolojilerinin öğretim amaçlı kullanımına yönelik özyeterlik algıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 199-210.
- Daftari, G. E. & Tavail, Z. M. (2017). The impact of non-native english teachers' linguistic insecurity on learners'productive skills. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 13-1, 379-398.
- Desabrais, T. (2010). L'influence de l'insécurité linguistique sur le parcours doctoral d'une jeune femme acadienne : une expérience teintée de la double minorisation. *Reflets*, 16 (2), 57–89.
- Ehtesham Daftari, G. (2016). *The impact of non-native English teachers' linguistic insecurity on learners' productive skills (Anadili İngilizce olmayan İngilizce Öğretmenlerinin Dilsel Güvensizliklerinin Öğrencilerin Üretken Becerileri Üzerindeki Etkisi)*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Esen, G. (2012). *İngilizce öğretmenlerinin genel ve mesleki özyeterlilik algıları: Mersin ili profili*. Mersin Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans tezi, 2012.
- Francard, M. (1997). *Insécurité linguistique. Sociolinguistique: concepts de base*, dirigé par Moreau, Marie-Louise. Liège: Mardaga.
- Gadet, F.(2003). *La variation sociale en français*, Paris: Ophrys.
- Gürol, A., Altınbaş, S. & Karaaslan, N. (2010). Öğretmen adaylarının öz yeterlilik inançları ve epistemolojik inançları üzerine bir çalışma. *Journal of New World Sciences Academy*. 5 (3), Article Number: 1C0209, 1395-1404.
- Hasaңebi, B., Terzi, Y. & Küçük, Z. (2020). Madde güçlük indeksi ve madde ayırt edicilik indeksine dayalı çeldirici analizi. *Gümüřhane Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 10 (1), 224-240.
- İşigüzel, B. & Aktaş, T. (2014). Yabancı dil öğretmenlerinin erken yaşta yabancı dil öğretimine ilişkin özyeterlilik algı düzeylerinin değerlendirilmesi. *International language journal of education and teaching*. 2 (2), 25-39.
- Jantri, P. & Phusawisot, P. (2017). The influence of linguistic insecurity on Thai EFL teachers. Teaching performance, *International Journal of Linguistics, Literature and Translation*., ISSN: 2617-0299 (Online); ISSN: 2708-0099 (Print).
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi. Kavramlar. İlkeler. Teknikler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Labov, W. (1996/2006). *The social stratification of english in New York City*, Washington, D.C.: Center for Applied Linguistics, Second edition. Cambridge: Cambridge University Press.

- Labov, W. (1969). *The Study of Nonstandard English*, Washington, DC: National Council of Teachers of English.
- Labov, W. (1972). *Sociolinguistic patterns*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Labov, W. (1966). *The social stratification of English in New York City*. Washington D.C.: Center for Applied Linguistics.
- Labov, W. (1976). *Sociolinguistique*, (İngilizceden Fransızca'ya çev. Alain Kihm). Paris: Editions de Minuit.
- Lahlou, S., Van der Meijden, R., Messu, M., Poquet, G., Prakke, F. & Sand, F. (1991). *Guide des techniques d'enquête pour l'évaluation de la recherche (Araştırma değerlendirme için anket tekniği rehberi)*. Commission des communautés européennes (Avrupa Toplulukları Komisyonu).
- Lecomte, J. (2004). Les applications du sentiment d'efficacité personnelle . *Savoirs* 2004 (5), (Hors série), 59-90.
- Lee, M.;Schutz, P-A. & Van Vlack, S. (2017). Non-native English-speaking teachers' anxieties and insecurities: Self-perceptions of their communicative limitations in Native and non-native teachers in English language classroom. Juan de Dios Martinez Agudo (Ed.), (Chapter 6. Pages 119-137), Boston/Berlin: Walter de Gruyter Inc.
- Oviedo, H-C., & Campo-Arias, A.(2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV-4, 572-580.
- Özer, B. & Korkmaz, C. (2016). Yabancı dil öğretiminde öğrenci başarısını etkileyen unsurlar. *Ekev akademi dergisi*, 20 (-yaz 67), 59-84.
- Rincón Restrepo, C. (2020). Insécurité linguistique chez les enseignants non- natifs de FLE : le cas des Colombiens. *Circula : Revue d'idéologies linguistiques*, 12, 177-196.
- Roussi, M. (2009). *L'insécurité linguistique des professeurs de langues étrangères non natifs : le cas des professeurs grecs de français*. Doktora Tezi. Université de la Sorbonne nouvelle Paris III
- Şavlı, F. & Kalafat, S. (2014). Yabancı dil derslerinde ana dili kullanımı üzerine öğretmen ve öğrenci görüşleri. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9 (3), 1367-1385.
- Şengül, K. (2018). Türkçeyi Yabancı dil olarak öğretmenlerin öz yeterlik algılarının incelenmesi. *Anadili eğitimi dergisi*, 6 (3), 538-552.
- Şimşek, R., M. (2010). Yabancı dil öğretiminde ana dil kullanımı: Ne zaman, ne kadar, neden. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 1-14.
- Tabancalı, E. & Çelik, K. (2013). Öğretmen adaylarının akademik özyeterlilikleri ile öğretmen özyeterlilikleri arasındaki ilişki. *International Journal of human sciences*, 10 (1), 1167-1184.
- Tatar, S. (2010). İngilizcenin Yabancı dil olarak öğretiminde anadili İngilizce olan ve olmayan öğretmenlerin rolü. *Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 27 (2), 49-57.
- Tertemiz, N. & Ağıldere, S. (2015). Yabancı Diller Eğitimi Bölümünde okuyan öğrencilerin yabancı dil öğretimine yönelik yeterlik inanç ve görüşleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30 (1 Ocak), 252-267.
- Vesterinen, S. (2016). *Native and non-native teachers of English according to their students: Finnish university students' point of view*. University of Jyväskylä, Department of Languages, English, Master's Thesis (Finlandiya Jyväskylä Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi).
- Yıldırım, M. (2019). *İngilizce öğretmenlerinin mesleki özyeterlilik algıları ve sınıf yönetimi becerilerinin incelenmesi*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Unequal Employment Opportunities for Transgenders: Empirical Study on Employees of Pakistan

Abbiha WAQAR¹

Zahra WAQAR²

Muhammad Nauman JAMAL³

Abstract

The purpose of this study was to investigate the problems faced by the transgenders in the society, while applying for the jobs and faced discrimination on the bases of sexual identity for which they are being neglected in the overall society and are not accepted as well. The primary data was gathered by distributing questionnaires among transgenders. The sample size used for this study is 150 employees that are currently working in WASA (Water and Sewerage Authority) it is an organization in Pakistan. SPSS software was used to analyze data for multiple linear regression analysis and reliability analysis. The results were contingent by usual principles of statistics. Based on the results the hypotheses conducted were accepted. The findings recommended that the society has a notion developed within them or inherited on the bases of which transgenders have always been neglected and treated as minorities. They cannot get the job that they deserve even though having same education as others. Thus, the laws and rules are developed in order to provide them the jobs, so that they can earn bread for their families in order to feed them.

Keywords: Transgenders, Unequal Employment, Gender Discrimination, Pakistani Employees

Transseksüeller için Eşitsiz İstihdam Fırsatları: Pakistan Çalışanları Üzerine Görgül Bir Araştırma

Öz

Bu çalışmanın amacı transseksüellerin toplumda kabul görmedikleri işlere başvururken karşılaştıkları ve cinsel kimlik temelinde ayrımcılığa maruz kaldıklarında yaşadıkları sorunları incelemektir. Birincil veriler, transseksüeller arasında anketler dağıtılarak toplanmıştır. Bu çalışma için kullanılan örneklem Pakistan'daki bir kuruluş olan WASA'da (Su ve Kanalizasyon İdaresi) görev yapan 150 çalışandır. Çoklu doğrusal regresyon ve güvenilirlik analizleri SPSS yazılımı kullanılarak yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre kurulan hipotezler kabul edilmiştir. Bulgular, transseksüellerin her zaman ihmal edildiği ve azınlık olarak muamele gördüğü temeline dayalı olarak kendi içinde geliştirdikleri veya miras aldıkları bir nosyona sahip olduğunu göstermektedir. Başkalarıyla aynı eğitime sahip olmalarına rağmen hak ettikleri işlere giremedikleri belirlenmiştir. Buradan hareketle onlara iş sağlamak için yasalar ve kurallar geliştirilmesi, böylece ailelerini doyurmak için para kazanabilmeleri sağlanabilir.

Anahtar Kelimeler: Transseksüeller, Eşitsiz İstihdam, Cinsiyet Ayrımcılığı, Pakistanlı Çalışanlar

¹ Doctoral Student, TokatGaziosmanpasa University, Turkey, abbiha.lse@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1179-3507>

² Lahore School of Economics, Pakistan, zahrawaqar1997@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4922-696X>

³ TokatGaziosmanpasa University, Turkey, naumanjamal78@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0138-9364>

Introduction

The proficient experiences of individuals whose gender identity differs from what is predicted based on their sex at birth, gender identities operationalized as ‘transgender’(Dowers, White, Kingsley, & Swenson, 2019). Transgenders are also referred to as third sex (Jiloha, 2019).In Pakistan, there are generally transgenders by birth. There might be a negligible ratio of transgenders by choice, but they endure under the curtain because it is considered as taboo(Khan, 2021). In Pakistan, transgenders are assumed to be indigent community living a life of melancholy and powerlessness (Khan, 2021). A lot of research that is being conducted on employment shows the gender inequality amongst women and men that reinforces a binary conception of gender. Even foreign countries such as United States “Equal Employment Opportunity Commission” (EEOC) consist of the options that include the male and female option of gender and no other option, significance that the EEOC cannot classify who are transgender and that transgender people are not acknowledged and counted. Through, it can be seen that how transgender are being acknowledged in the world wide concept. Amongst the results for occupation, there are various categories of Hijras existing which includes “transgender men, transgender women, or non-binary transgender people”. Thus transgender are profoundly understudied group that are been neglected and treated as minority in every profession. “The National Transgender Discrimination Survey”, which was accompanied by the “National Center for Transgender Equality and the National Gay and Lesbian Task Force” in 2008. The study allowed the respondents to disclose their gender within the given column that either they are men, women or third gender or if they are not amongst any of these then they can write of their own choice.

After the responses were being collected there were most of the responses that include the third gender option amongst the other options(Grant, Mottet, & Tanis, 2011) and some unique responses(Harrison, Grant, & Herman, 2012). Then the survey asked for the birth that was assigned to them at the birth. Currently, there appears the case of suicide of Leelah Alcorn who was a transgender as he was transitioned from male to female. The discrimination in employment of transgenders can be seen in terms of refusal to offer the same terms of employment, conditions of work, opportunities for training and promotion or transfer as other employees with the same qualification and experience or skills working in the similar

circumstances. The retirement or being made to resign by the employer is also enforced on them in some cases.

In our society, transgenders are discriminated a lot as they are being harassed and bullied by a lot of people in the workplace. They faced a lot of problems because it's been known from the heritage that they are not normal and people don't consider them good because, when they don't get the proper education, job and treatment, they opted the prostitute profession or start dancing in weddings to make bread and butter for them and their families and when they opted such fields people make different judgments about them and call them with different names such as "Hijras". This tradition has been evolved from the past and is being transferred in nations after nations. They have been given the minor jobs and their wages also differ from other employees because they are being discriminated because of their sexual identity.

Unequal Job Opportunities for Transgender in Global Context

The Williams Institute finds that gay and bisexual men earn 10 percent to 32 percent less than similarly qualified heterosexual men. This is true even when controlling for education, race, occupation and years of work experience.

Williams' findings for lesbian and bisexual women however are less clear. According to Williams' analysis, lesbian and bisexual women earn the same or sometimes more than heterosexual women. But that's not to say that lesbian workers do not experience gaps in pay. Research indicates that lesbian workers still earn less than both heterosexual and gay men (CAP, 2012).

Looking at three of the studies that formed the basis of Williams' meta-analysis:

- In 2001, Allegretto and his colleagues suggest that gay men in partnered same-sex couples earn 15.6 percent less than heterosexual married men (Allegretto & Arthur, 2001).
- In 2003, Badgett found that gay and bisexual men earned between 11 percent and 27 percent less than their heterosexual counterparts, while finding no statistical difference for lesbian and bisexual women (Badgett & Folbre, 2003).

- In 2007, Black and his colleagues, in their research indicates that gay men earned 14 to 16 percent less than their heterosexual counterparts, while lesbian women actually earned 20 to 34 percent more (Black, Sanders, & Taylor, 2007).

Unequal Job Opportunities for Transgender in Pakistani Context

In a socially diverse environment, where everyone is facing differences of many sorts like socio-economic, opinion, gender, ethnic and religious. These differences make the core structure of our society and especially in Pakistan when it comes to “Hijras” people used to make fun of them and discriminate them in every field either it comes to their education or employment. Pakistani transgender women are ordinarily found at the entertainment market or dancing at wedding parties. Moreover, it is also seen that in Pakistan it’s complicated and disturbing when talking about the rights of transgenders as they technically enjoy better rights than in many places around the world, but in practice they face violence and stigma. Even, so they are worlds ahead of Pakistan gay men, who are outlawed, brutalized and even murdered with no resource of protection, because here there are no as such rights that are given to them that they can raise voice for themselves or to take help from someone else(Azhar, 2013).

Literature Review

Discrimination

Discrimination is one of the major reasons that cause distress among the individuals working in an organization. The employees within the organization cause intrapersonal distress, as they come to know that the peer with whom they are working are neither men nor women. It can also cause conflict sometimes as transgender are always discriminated and their opinion doesn’t consider of any worth. Through the findings it’s been found that this discrimination could be eliminated by engaging more in practices that could allow the individuals to have a positive attitude and perception for transgender and eliminate the negativity by having work uniforms that what sort of clothes to wear so that the distress could be eliminated. Activists are the one that bring about social change, so they can exchange blows for transgender right and can have specific workplace organizations to execute nondiscrimination and transgender-affirmative policies(UKEssays, 2021).

They can engage with the non-governmental organizations (NGOs) and other medical insurance or medical companies to provide them these facilities (Brewster, Velez, Mennicke, & Tebbe, 2014). The intrapersonal and interpersonal negativity that transgender face can also be eliminated by having the legal rights for them in working place, so that the discrimination and harassment they face could be stopped and they should work without having any distress as this could lead to conflict. The training of employees about gender transitions can benefit a lot the organization to remain open, flexible and non-judgmental, so they can work smoothly with the coordination amongst each other. The findings that have been founded showed that how the transgender are called with different names, property destruction just to discriminate them in the workplace (Budge, Adelson, & Howard, 2013). The other finding reported that they had enlarged levels of unease, unhappiness, anxiety and interpersonal difficulties as of observed gender discrimination (Dispenz, Watson, Chung, & Brack, 2012).

Non-Discrimination Policies

Understanding employee's right and protecting them gives them motivation and courage to put forward their views and let them participate and contribute for the organization. Organizational non-discrimination policies functioned to guarantee that they could create their own decisions that were informed by any possible significance. The applicants suggested that individuals selecting to arise in workplaces through uncertain anti-discrimination guidelines.

The transgender through these policies could be able to achieve the desired goals and may be able to get better employment, as the society has always discriminated them on the bases of their identity. By setting specific quotas for them and providing healthy environment may lessen the stress that they get usually in work place (Sawyer, Thoroughgood, & Webster, 2016).

The more the rights they would be given and treated as same as other employees would let them do their best. Study shows that 26% of transgender lost their jobs due to prejudice, 50% of them were being harassed on their job tenure, 20% were being unaccepted by their families and the most above them were the trans students that accounts for 78% were being abused (M, Mottet, Tanis, Herman, Harrison, & Keisling, 2010). The above discussion concludes the following hypothesis.

H₁: Non-discrimination policies effect on discrimination based on gender inequality.

Unequal Treatment

The initials LGBT (lesbian, gay, bisexual, and transgender) are in common expression both within and without the academy as shorthand to refer generally to lesbian, gay, bisexual, and transgender people as a group (Taragua, 2020). The lesbian, gay, bisexual, and transgender (LGBT) always face discrimination in work place as there are no laws that can protect their rights. According to literature, it is concluded that transgenders are discriminated by employers because they have the high risk of mental problems and HIV, which lead to suicide attempts (Borm & Baert, 2018). This negative attitude leads them to have mental and physical health issues. When peer came to know about their identity they started misbehaving with them and treat them unequally. Through this the outcome of the organization and the overall environment is also affected. The unequal treatment is kind of rooted in beliefs of transgender. Another factor of discrimination that could be seen and say as unequal treatment is *wage gap*, other employees working in an organization used to get always higher pay and when it comes to homosexual group, they are always being paid less because of gender identity. The study showed that the transgender gets 10% to 30% of the pay, though was equally qualified as other men or women working in an organization due to sexual orientation (Badgett, Lau, Sears, & Ho, 2007). The organizations should ensure identical treatment of heterosexual and non-heterosexual employees within an organization by protecting the transgender from the discrimination factor in employment practices. Taking such actions, study has proposed that sexual orientation in anti-discrimination reports and policies was directly proportional to the satisfaction of job and commitment among trans workers (Day & Schoenrade, 2000). The organization should provide prospects for transgender to specify their sexual identity on unknown engagement surveys, forming remunerations for Transgender personnel and their families and initiating diversity creativities such as lesbian, gay, bisexual, and transgender (LGBT) employee resource groups, diversity assemblies or mentorship agendas in order to promote the equality in overall organizations and society, so that the community that is being ignored should started considering them and should be given the rights that they deserve. The above literature can help to develop the second hypothesis.

H₂: Unequal treatment effect on discrimination based on gender inequality.

Informal Employment

When the economy is unprotected or unregulated by the state, it is known as informal. In Asia, there are about two third of the women that are informal wage workers. By sex they are male, but their appearances seem to be like women and are known as *transwomen*, *transpeople* or *transgender*. They are economically exploited as informal workers and are also culturally vulnerable because of their gender identity; because of this they are treated unequally and are discriminated as well (Briones, 2011). When talking about the informal employment the transwomen works as beauticians, sellers and peddlers and consist of very low wages(Lasco, 2017). They agreed to work on lower wages because they don't have any stable, secure and long-term jobs due to their less education and gender identity(Woodward & Winter, 2007). The transgender workers way of living depicts their tendency and opportunities available to them that make a lot of complications for transwomen workers in South and East Asia to make their living style better(Winter & King, 2011).

Their less education makes a lot of difficulties for them that when they come towards established areas for getting the jobs.To begin with, they cannot get the proper jobs and additionally, they have limited hospital care and access to education(Armas, 2007). This kind of attitude makes them helpless and hopeless and due to this their risky behaviors emerged such as consumption of alcohol, drug addiction and prostitution (Winter & King, 2011). After suffering a lot if they get the employment somewhere they are being discriminated and barring from reimbursement and opportunities and are also entitled with different names (Hollerbach, Khan, & Khan, 2014). The job that they get is so casual for the owners that their employment is undocumented as there is no documentation of the transactions between the employer and the worker. They do not have any identification cards as other workers do have, they don't even get social benefits such as health insurance or sick leave, though they are being working in that organization for more than one year and when they get sick they do not even get pay for that day because they are being discriminated and treated differently as compared to other employees.

The notion that has been attached to them makes their life complicated as there is something wrong with the transgender, so they cannot do anything right. The informal employment is not just that it is not regulated by the state it is that, its terms and conditions are

agreed upon and maintained in informal relations as worker-employer relation is informal and economic, but once the trust is gained it becomes personal. Transgender's notion brings a lot of taboos in our society that the employer doesn't even talk properly to them and treat them as they are not from this world. The above debate concludes the following hypothesis:

H₃: Informal employment effect on discrimination based on gender inequality.

Cultural Norms

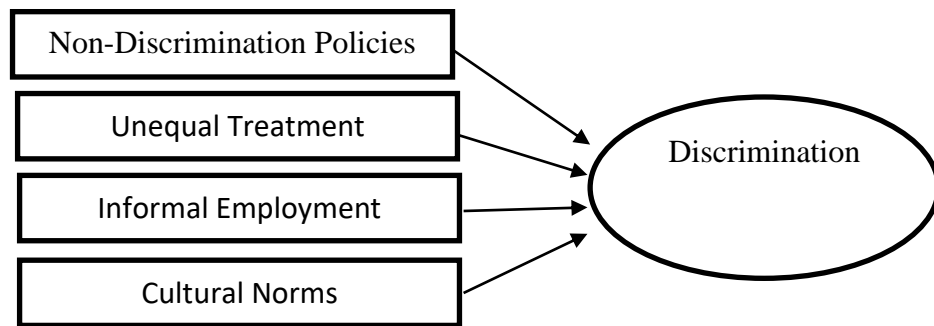
Inadequate amount of equivalence laws that are being established and workplace policies has been developed within the situation of growing economies to protect omitted sexual minorities and to gain control based on sexual orientation diversity in the place of work. The laws or regulations are not precise to protect the rights of transgender according to which they are being discriminated, which have been developed within the Turkish legal system (Nurhan, 2009). Career opportunities for transgender employees have become extremely competitive with other employees working as they are not being accepted culturally by the society, the progress for them cannot be seen especially in the environment where modifications in sexual orientation is not accepted (Gedro, 2009). The violence based on gender identity not only affects women and girls at every stage of lives leaving them more susceptible to domestic, sexual and other forms of violence. There is little harmony that men, boys and other neglected groups such as Transgender's are also affected by gender based violence. The gaps of anti-discrimination laws for sexual orientation or gender identity are clearly missing, due to this the transgender facing the fear and intolerance in environment around them not only affect the quality of their life but also disturb them mentally and affect their economic circumstances.

Culturally transgender's are considered to be in a society where they cannot be treated as same as normal people because the perception that has been created for them from the past generations has set a limit in a society for them. The trends in the past shows that they are the odd ones and for them there is no place in the society. But the studies are also revealing that now few people are working for their welfare and are fighting for their rights, so the effect of discrimination should be eliminated from the mind of other people and they can comfortably work in the environment with their co-workers and should not be differentiated amongst each

other based on their gender identity (Gupta, 2009). The above argument concludes the following hypothesis:

H₄: Cultural norms effect on discrimination based on gender inequality.

Figure 1: Theoretical Framework



Methodology

The type of research used for this study is quantitative approach as it involves the large number of sample instead of focusing on an individual. Quantitative approach allows researchers to test specific hypotheses. Depending on research findings, hypotheses are either supported or rejected.

There were different tools used to gathered quantitative data. This study was carried out using primary data as it is wholly based on questionnaire; questionnaire was designed based on all the variables which include dependent variable (Discrimination) and independent variables (Non-Discrimination Policies, Unequal Treatment, Informal Employment and Cultural Norms).

The population for this study is the employees that are working in WASA (Water and Sewerage Authority) currently, as there is quota specified for them there through which they are appointed. The sample size of 150 employees are been selected and questionnaire was distributed amongst them in order to know their opinions.

The different statistical techniques were used in order to test the relationships of variables. The statistical tool used for this study was SPSS. SPSS was used in order to test the relationship between variables, regression analysis and reliability analysis etc. By this we can

prove the hypotheses. Moreover, p-value and Cronbach alpha is used in order to interpret hypotheses and to check the reliability of the data respectively.

Results and Analysis

The results were derived by analyzing the data in SPSS software. Multiple linear regression equation model has been used to test the hypotheses that is been proposed in this study and reliability analysis is used to check the reliability of the data by using Cronbach alpha. The p-value is used to test the hypotheses, whether it is supported or rejected.

Demographics

Data was collected from 150 transgenders that were currently working in WASA (Water and Sewerage Authority) according to the specified quota allotted for them. Majority of the respondents, 29% had monthly income above than 30,000 and almost 44% of them have high school education whereas only 28% are graduates. Moreover, 21% of them are within the age bracket of 25-30 years.

Reliability analysis

Reliability processes the stability of consequences when the purpose of the research is measured repeatedly. The reliability of data related to latent variables and operational constructs was measured using Cronbach's alpha methodology (Lee, Chaudhry, & Tekleab, 2014). Cronbach's alpha is a directory of reliability linked with the disparity accounted for by the true score of underlying construct, whereas construct is hypothetical variable that is measured in it. The acceptable level of Cronbach's alpha in social sciences is 0.70 or above. The overall Cronbach alpha was 0.913 for this study. On the other hand all the variables of this study have Cronbach's alpha greater than 0.70, which indicates that data for this study is reliable as shown in Table 1 below.

Table 1: Reliability Analysis of Discrimination Scale

| Variable Names | Cronbach's Alpha | No of Items |
|-----------------------------|-------------------------|--------------------|
| Discrimination | .776 | 4 |
| Non-Discrimination Policies | .700 | 3 |
| Unequal Treatment | .829 | 4 |
| Informal Employment | .771 | 4 |
| Cultural Norms | .774 | 4 |

Multiple Linear Regression Equation Model

Discrimination = 0.892 + .108 non-discrimination policies + .241 unequal treatment + .127 informal employment + .165 cultural norms

$$D = 0.892 + .108NDP + .241UT + .127IE + .165CN$$

Table 2. Coefficients ^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | Beta | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | .892 | .213 | | 4.186 | .000 |
| Non-Discrimination Policies | .108 | .106 | .098 | 1.011 | .313 |
| Unequal Treatment | .241 | .110 | .270 | 2.186 | .030 |
| Informal Employment | .127 | .151 | .118 | .845 | .399 |
| Cultural Norms | .165 | .118 | .138 | 1.396 | .165 |

a. Dependent Variable: Discrimination

The multiple linear regression analysis carried out to determine the effect of the dependent variable (discrimination) on independent variables (non-discrimination policies, unequal treatment, informal employment and cultural norms). The results obtained from multiple regression are shown in Table 2. From the results, it is concluded that discrimination had a positive effect of .098 on non-discrimination policies, .270 on unequal treatment, .118 on informal employment and .138 on cultural norms.

The unstandardized coefficients identify how much the dependent variable varies with an independent variable, when all other independent variables are held constant (Laerd Statistics, 2018). The unstandardized coefficient, for non-discrimination policies is equal to 0.108 (see Coefficients Table 2). This means that for every one unit increase in non-discrimination policies, there is an increase in discrimination of 0.108. Similar is the case with other independent variables such as every one unit increase in unequal treatment, informal employment and cultural norms, there is an increase in discrimination of .241, .127 and .165 respectively.

In order to test the statistically proposed hypotheses of this study, multiple regression was run to investigate the relationship of independent variables (non-discrimination policies, unequal treatment, informal employment and cultural norms) on dependent variable (discrimination). The p-value with **** shows that the hypothesis is perfectly significant. Or in other words; if the p-value is greater than 0.05, it means result is not statistically significant hence, null hypothesis is supported and alternate hypothesis is rejected and if less than 0.05, it indicates that result is statistically significant and hence null hypothesis is rejected whereas alternate hypothesis is supported. So, for this study the p-value for one variable that is unequal treatment is perfectly significant (Diamond & Butterworth, 2008), whereas other hypotheses statements of independent variables such as Cultural Norms and Informal Employment is significant as their p-value is less than 0.05 (Grant et al 2011; Mitchell & Howarth 2009) which helps in supporting of the alternate hypothesis. Only one hypothesis is being rejected that is of Non-Discrimination policies, as its p-value is above 0.05 so, for that the null hypothesis is supported and that there is no significant relationship between Non-Discrimination policies and Discrimination (Grant et al 2011; Hartzell et al 2009; Lombardi et al 2001). The p-values are shown in Table 3 below:

Table 3: P-Values

| Variable Names | P- value | Result |
|--|----------|-----------|
| Non-Discrimination policies → Discrimination | 0.155 | Rejected |
| Unequal Treatment → Discrimination | 0.000 | Supported |
| Informal Employment → Discrimination | 0.047 | Supported |
| Cultural Norms → Discrimination | 0.045 | Supported |

Conclusion

A quantitative study demonstrates the relationship between the different variables, that either the relationship in between them is significant or insignificant. The relationship between the discrimination and non-discrimination policies is not significant as the p value is greater than 0.05 and is supported by previous studies as well where the policies are prohibiting the discrimination factor based on the sexual identity. They are not being employed due to other factors, such as they are not qualified or don't possess skills (Grant et al 2011; Hartzell et al 2009; Lombardi et al 2001). Transgenders are measured as a vast majority group that has an important inferences for labor as they are being discriminated by whole of the society in terms

of everything, either it is related to job or education but policies are being made and limitations are being imposed in the organizations on the basis of which they are not being discriminated now so far (Day & Greene, 2008).

There are majority of states that enacted the laws which prohibit the discrimination based on the gender identity (National LGBTQ Task Force, 2014). Federal agencies and courts have been increasingly likely to expand non-discrimination laws to protect transgender people (Flores, Herman, & Mallory, 2015).

Unequal treatment and discrimination is perfectly significant and is being supported by the previous researches, where many gays and transgenders are employees that work in public sector and are always worried about their jobs as they have a fear that they might lose their job due to their sexual identity. Where they should be evaluated based on their qualification, skills in job for which they are been selected, they are being evaluated on their identity and because of it they are being not treated equally as other employees (Diamond & Butterworth, 2008). They are being discriminated on such a high level that their confidence for searching good jobs has dropped down as they are been associated with the stigma of being unequally treated everywhere.

Other than that there is also a significant relationship between other variables as well and one of them is between informal employment and discrimination as the p-value is 0.047. Based on their sexual identity transgender community as a whole are being treated like they doesn't belong to this society or they as a whole are something that shouldn't exist. Transgender people constantly face structural prejudice and discrimination in all sectors of society for not fitting into dominant gender discourses and because of that they have to do informal employment, though they have same qualification as other people do have (Grant J. M., Mottet, Tanis, Harrison, Herman, & Keisling, 2011) (Mitchell & Howarth, 2009). The barriers for employees especially for LGTB has been enforced that their voice has been dominated that they in particular may remain silent for fear of mistreatment or discrimination, resulting in 'unheard' and 'missing' voices (Bell, Özbilgin, Beauregard, & Sürgevil, 2011).

Moreover, there is a significant relationship between cultural norms and discrimination, is being supported by the past studies, where negative encounters such as

“various forms of bullying, harassment, and violence due to their sexual identities” are experienced (Robertson, Cooper, Sarkar, & Curran, 2015). In the process of revealing their actual gender and individualities, they encounter “devastating consequences”, such as pressure from peers, non-supporting families, and negative attitude of community (Chutter, 2007). They as a community are not being accepted by the society as they are being considered inferior and are not treated equally as other people. In all professions and everywhere they are not given equal rights or treated equally for which the stigma is associated with them that they are mostly prostitutes and are not considered good. Either there is elder or younger both mistreated them because this ritual is been passed from the past and is still carry on forward. Due to low population and gender variants they undergo several discrimination and abuse from all the sectors which led to various social and economic factors like low literacy rate, low income and social stigmata which in turn effect the life of them (Loh, Calleja, & Restubog, 2011).

Managerial Implications

The results from this study gives us the insight that the discrimination amongst the transgenders should be lessen to the extent that they can have right to speak and can live freely. It can be implemented through non-governmental organizations (NGOs) and other government institutions, which can work to promote their rights and can allocate specific quotas for them as well in different professions, through which they can get the proper education and jobs according to their skills and qualification and should be treated equally amongst every society, so that this awareness can be spread amongst the people as well, so that they are not treated different from them. They also belong to their society and have equal rights to live, work, earn and support their families. Through the support of the institutions, the rights of the transgenders can be protected and the stigma associated to them can be removed. Once the proper steps would be taken for them by the government the discrimination factor would be eliminated on its own, because they are like normal people and they do not harm others as people treat them as an inferior society.

Funding Statement: “This research received no specific grant from any funding agency in the public, commercial or not-for-profit sectors.”

Ethical approval: “All procedures performed in studies involving human participants were in accordance with the ethical standards of the institutional and/or national research committee and with the 1964 Helsinki declaration and its later amendments or comparable ethical standards.”

References

- Allegretto, S. A., & Arthur, M. M. (2001). An Empirical Analysis of Homosexual/Heterosexual Male Wage Differentials: Unmarried And Unequal? *Industrial and Labor Relations Review*, 631-646.
- Armas, H. (2007). Whose sexuality counts?: poverty, participation and sexual rights. *Research for Development Outputs*, 1-23.
- Azhar, M. (2013, August 27). *Gay Pakistan: Where sex is available and relationships are difficult*. Retrieved 2022, from <https://www.bbc.co.uk: https://www.bbc.co.uk/news/23811826>
- Badgett, L., & Folbre, N. (2003). Job Gendering: Occupational Choice and the Marriage Market. *A Journal of Economy and Society*, 270-298.
- Badgett, L., Lau, H., Sears, B., & Ho, D. (2007). Bias in the Workplace: Consistent Evidence of Sexual Orientation and Gender Identity Discrimination. *Chicago-Kent law review*, 1-33.
- Bell, M. P., Özbilgin, M. F., Beauregard, T. A., & Sürgevil, O. (2011). Voice, silence, and diversity in 21st century organizations: Strategies for inclusion of gay, lesbian, bisexual, and transgender employees. *Humn Resource Management*, 131-146.
- Black, D. A., Sanders, S. G., & Taylor, L. J. (2007). The Economics of Lesbian and Gay Families. *Journl of Economic Perspectives*, 53-70.
- Borm, H. V., & Baert, S. (2018). What drives hiring discrimination against transgenders? *International Journal of Manpower*, 581-599.
- Brewster, M. E., Velez, B. L., Mennicke, A., & Tebbe, E. (2014). Voices from beyond: A thematic content analysis of transgender employees' workplace experiences. *Psychology of Sexual Orientation and Gender Diversity*, 159-169.
- Briones, M. R. (2011). Crossers at Crossing: Narratives of Work and Aspirations of Transgender Informal Workers in Los Baños, Laguna. *Philippine Quarterly of Culture and Society*, 1-26.
- Budge, S. L., Adelson, J., & Howard, K. A. (2013). Anxiety and depression in transgender individuals: the roles of transition status, loss, social support, and coping. *Journal of consulting and clinical psychology*, 545-557.
- CAP. (2012, April 16). *The Gay and Transgender Wage Gap*. Retrieved 2022, from <https://www.americanprogress.org: https://www.americanprogress.org/article/the-gay-and-transgender-wage-gap/>
- Chutter, K. (2007). Opening our awareness to heterosexist and homophobic attitudes in society . *Relational Child & Youth Care Practice*, 23-28.
- Day, N. E., & Greene, P. (2008). A case for sexual orientation diversity management in small and large organizations. *Human Resource Management*, 637-654.
- Day, N. E., & Greene, P. G. (2008). A case for sexual orientation diversity management in small and large organizations. *Human Resource Management*, 637-654.
- Day, N. E., & Schoenrade, P. (2000). The relationship among reported disclosure of sexual orientation, anti-discrimination policies, top management support and work attitudes of gay and lesbian employees. *Personnel Review*, 346-363.
- Diamond, L. M., & Butterworth, M. (2008). Questioning gender and sexual identity: Dynamic links over time. *Sex Roles: A Journal of Research*, 365-376.

- Dispenz, F., Watson, L. B., Chung, Y. B., & Brack, G. (2012). Experience of career-related discrimination for female-to-male transgender persons: A qualitative study. *The Career Development Quarterly*, 65-81.
- Dowers, E., White, C., Kingsley, J., & Swenson, R. (2019). Transgender experiences of occupation and the environment: A scoping review. *Journal of Occupational Science*, 496-510.
- Flores, A. R., Herman, J. L., & Mallory, C. (2015). Transgender inclusion in state non-discrimination policies: The democratic deficit and political powerlessness. *Research and Politics*, 1-8.
- Gedro, J. (2009). LGBT Career Development. *Advances in Developing Human Resources*, 54-66.
- Grant, J. M., Mottet, L. A., & Tanis, J. (2011). *A REPORT OF THE NATIONAL TRANSGENDER DISCRIMINATION SURVEY*. New York: National Gender for Transgender Equality.
- Grant, J. M., Mottet, L., Tanis, J. E., Harrison, J., Herman, J., & Keisling, M. (2011). *Injustice at Every Turn: A Report of the National Transgender Discrimination Survey*. Washington DC: National Center for Transgender Equality.
- Gupta, D. K. (2009). Trans-sexuality: Cultural issues involved in the management. *Indian J Plast Surg*, 233-234.
- Harrison, J., Grant, J., & Herman, a. J. (2012). A Gender Not Listed Here: Genderqueers, Gender Rebels, and OtherWise in the National Transgender Discrimination Survey. *LGBTQ Public Policy Journal*, 1-13.
- Hartzell, E., Frazer, M., Wertz, K., & Davis, M. (2009). *The state of transgender California: Results from the 2008 California Transgender Economic Health Survey*. San Francisco, CA: Transgender Law Center.
- Hollerbach, P. E., Khan, S., & Khan, S. I. (2014). The Construction of Gender and Sexual Identities among Young Men in Dhaka, Bangladesh. In M. Khan, J. W. Townsend, & P. J. Pelto, *Sexuality, Gender Roles, and Domestic Violence in South Asia* (pp. 85-112). New York: The Population Council, Inc.
- Jiloha, R. (2019). Trans-Genders: Social Status in Psychological Perspective. *Journal of Advanced Research in Psychology & Psychotherapy*, 1-3.
- Khan, D. M. (2021). Identity Crisis and Rights in Trouble: Transgenders in Islamic Republic of Pakistan. *Journal of Political Studies*, 55-64.
- Laerd Statistics. (2018). *Multiple Regression Analysis using SPSS Statistics*. Retrieved from <https://statistics.laerd.com/>: <https://statistics.laerd.com/spss-tutorials/multiple-regression-using-spss-statistics.php>
- Lasco, G. (2017). Call Boys: Drug Use and Sex Work Among Marginalized Young Men in a Philippine Port Community. *Contemporary Drug Problems*.
- Lee, J., Chaudhry, A., & Tekleab, A. G. (2014). An interactionist perspective on employee performance as a response to psychological contract breach;. *Personnel Review*, 861-880.
- Loh, J. (., Calleja, F., & Restubog, S. L. (2011). Words That Hurt: A Qualitative Study of Parental Verbal Abuse in the Philippines. *Journal of Interpersonal Violence*, 2244-2263.
- Lombardi, E. L., Wilchins, R., Priesing, D., & Malouf, D. (2001). Gender Violence: Transgender Experiences with Violence and Discrimination. *Journal of Homosexuality*, 89-101.
- M, J., Mottet, L. A., Tanis, J., Herman, J. L., Harrison, J., & Keisling, M. (2010). *National Transgender Discrimination Survey Report on health and health care*. National Center for Transgender Equality and the National Gay and Lesbian Task Force.
- Mitchell, M., & Howarth, C. (2009). *Trans research review*. Great Britain: National Centre for Social Research.
- National LGBTQ Task Force. (2014, October 8). *New Name, New Plan for Nation's Oldest National LGBTQ Advocacy Organization*. Retrieved from <https://www.thetaskforce.org/>: <https://www.thetaskforce.org/new-name-new-plan-nations-oldest-national-lgbtq-advocacy-organization/>
- Nurhan, S. (2009). Anti-discrimination rules and policies in Turkey. *Comparative Labor Law and Policy Journal*, 245-272.

- Robertson, I. T., Cooper, C. L., Sarkar, M., & Curran, T. (2015). Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 533-562.
- Sawyer, K., Thoroughgood, C., & Webster, J. (2016). Queering the Gender Binary: Understanding Transgender Workplace Experiences. *Sexual Orientation and Transgender Issues in Organizations*, 21-42.
- Taragua, A. T. (2020). Issues and Concerns of the Academic Wellbeing of Lesbians, Gays, Bisexuals and Transgenders: A Qualitative Study. *Globus Journal of Progressive Education*, 29-42.
- UKEssays. (2021, July 23). *Discrimination Essay: Causes and Effects of Discrimination*. Retrieved from <https://www.ukessays.com/>: <https://www.ukessays.com/essays/philosophy/what-are-the-effects-of-discrimination-on-society-philosophy-essay.php?vref=1>
- Winter, S., & King, M. (2011). Well and truly fucked: transwomen, stigma, sex work and sexual health in South to East Asia. In R. B. Ed. Dalla, *Global Perspectives on Prostitution and Sex Trafficking: Africa, Asia, Middle East, and Oceania* (pp. 139-164). Lexington Books.
- Woodward, R., & Winter, T. (2007). *Sexing the soldier: the politics of gender and the contemporary British Army*. USA: Routledge.

Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanı'nın Covid-19 Dönemine İlişkin Twitter Mesajlarının Çalışan Motivasyonu Bağlamında İncelenmesi: LDA Temelli Konu Modelleme Yaklaşımı

Fatih SOBACI¹

İsmail KABAN²

Muhammet Esat ÖZDAĞ³

Öz

Sosyal medyanın iletişimdeki gücü, Covid-19'un beraberinde getirdiği yeni dünya ile daha önemli hale gelmiştir. Bu araştırmanın temel amacı, pandemi döneminde Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanı tarafından paylaşılan tweetleri çalışan motivasyonu bağlamında incelemektir. Bu kapsamda Python kütüphaneleri kullanılarak Gizli Dirichlet Ayırımı (LDA) temelli olasılıksal bir model oluşturulması alt bir amaç olarak belirlenmiştir. Analizler 3371 tweet ile başlamış ve konu bağlamında 482 tweet ile sürdürülmüştür. Ulaşılan sonuçlar, sağlık çalışanlarıyla ilgili olarak paylaşılan tweetlerin ilgili konunun oranına göre sırasıyla; "bilgilendirme", "aşı ile mücadele ve örneklik", "şiddet", "fedakârlık ve güven" ve "haklar ve özel günler" şeklinde beş konuda kümelendiğini göstermektedir. Paylaşım anlamında son iki sırada olan "fedakârlık ve güven" ve "haklar ve özel günler" konuları, en çok beğeni ve retweet edilme ortalamasına sahip ikinci ve üçüncü konu olarak görülmektedir. Bu kapsamda açıklanan sonuçlar, modelin yerel konuşma dilinde yayımlanmış ilgili metinlerin yayımcısının görüşlerini özetleyen kelimelere indirgenebileceğini veizleyiciler üzerinde oluşturduğu tepkinin, duygusal olarak görülmesini mümkün kıldığını; bununla birlikte paylaşılan mesajların motivasyonel anlamda okuyuculara verdiği mesajı tam olarak yansıtamadığını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, Çalışan Motivasyonu, Doğal Dil İşleme, Gizli Dirichlet Ayırımı, Konu Modelleme

An Investigation in the Context of Employee Motivation About the Twitter Messages belonging to the Minister of Health of the Republic of Türkiye Regarding the Covid-19 Period: LDA-Based Topic Modelling Approach

Abstract

The power of social media in communication has become more important with the new world brought about by Covid-19. The main purpose of this research is to examine the tweets shared by the Minister of Health of the Republic of Türkiye during the pandemic period in the context of employee motivation. For this, creating a probabilistic model based on Latent Dirichlet Allocation (LDA) using Python libraries has been determined as a sub-goal. The analyzes started with 3371 tweets, and continued with 482 tweets in the context of the subject. The results show that the tweets shared about healthcare professionals are clustered in five topics. According to the ratio of the relevant topics, these are; "information", "struggle against vaccination and exemplary", "violence", "self sacrifice and trust" and "rights and special days". "Self sacrifice and trust" and "rights and special days" are in the last two places in sharing rates. Nevertheless, these two topics are the second and third topics with the most likes and retweets on average. According to the results, the model can be reduced to words that summarize the views of the possessor of the relevant texts

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Niksar Meslek Yüksekokulu, fatih.sobaci@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0002-2261-5079

² Dr. Öğr. Üyesi, Ordu Üniversitesi, Ünye Meslek Yüksekokulu, ismailkaban@odu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4138-244X

³ Öğr. Gör, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Niksar Meslek Yüksekokulu, muhammetesat.ozdag@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0620-4365

published in the local spoken language and make it possible to see the reaction it creates on the audience/reader emotionally. However, the model cannot fully reflect the motivational message that the shared messages give to the readers.

Key Words: Covid-19, Employee Motivation, Natural Language Processing, Latent Dirichlet Allocation, Topic Modelling

Giriş

İnsan kaynağının örgütler açısından değeri ile bu kaynaktan etkin ve verimli şekilde yararlanmak için motivasyonun önemi bilinen bir gerçekliktir. Örgütlerin en büyük girdisi insanlarla (Katz, 1964: 131) kurulacak sağlıklı, yerinde ve zamanında iletişimin, güçlü bir motivasyon açısından taşıdığı önem (Zwijze-Koning & de Jong, 2007: 274) de tartışma götürmez bir realitedir. Bu gerçekliklere ilişkin yeni araçlar, yeni kanallar, yeni söylemler geliştirmek ve bunları en iyi şekilde kullanmak ise yeni dünya konjonktüründe örgütleri diğerlerinden ayıran önemli güçlerden biri olabilecektir. Bu çerçevede ön plana çıkan unsurlardan birinin sosyal medya kanalları üzerinden kurulan iletişim ve bu bağlamda paydaşlara dönük motivasyon süreçleri ile bilgi paylaşımları olduğu görülmektedir.

Kriz dönemleri, yukarıda değinilen konuları daha karmaşıklaştıran ve bu nedenle iletişim ve motivasyon süreçlerinin sağlıklı yürütülmesini daha önemli kılan zamanlar olarak değerlendirilebilir. Bu düşünceyi destekleyen çalışmalar bulunmakla birlikte (örn. Stoller, 2020:2) son yıllarda yaşanan yalnızca Covid-19 pandemisi örneğinde dahi çalışan motivasyonunu hedefleyen iletişim yaklaşımlarının kriz dönemlerindeki öneminin doğrulandığı söylenebilir. Covid-19 döneminin beraberinde getirdiği devletlerin ve devlet kurumlarının daha fazla ön plana çıkmaya (Karakaş, 2020; Duran, 2020) başlaması durumu, bahsedilen iletişim ve motivasyon süreçlerine verilmesi gereken önemi, başta sağlık kurumları gibi kritik rol üstlenenler olmak üzere, devlet kurumları ve yöneticileri açısından daha da elzem kılmıştır. Sağlıkla ilgili krizlerin sağlık, ekonomi, ulusal ve uluslararası güvenlik üzerinde büyük olumsuz etkilere neden olabileceği gerçeği (Qiu vd., 2016: 1), konunun önemini anlaşılması açısından ehemmiyet taşımaktadır.

Krizlerle mücadele etme açısından örgütlerin ve devletlerin elini güçlendiren araçlardan biri sosyal medyadır. Analiz platformu Sprinklr verilerine göre, Covid-19'un Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi olarak ilan edildiği 11 Mart 2020 tarihinde sosyal medyada kavramdan bahsedilme sayısı 19 milyonu geçmiştir (Nanath & Joy, 2021: 1). Bu büyük gücüyle dönem dönem pandemi gibi krizler sırasında iletişim açısından yeni zorluklar yaratabilse de sosyal medya (Tirkkonen & Luoma-aho, 2011:172) ve sosyal

medyanın öne çıkan bileşenlerinden biri olan Twitter, önemli bilgi yayılım potansiyeli nedeniyle dikkatleri üzerine çekmiştir (örn. Mutanga & Abayomi, 2022; Liu & Liu, 2021; Ahmed vd. 2020 ; Sutton vd., 2020; Park vd., 2020). Bu özelliğinin yanı sıra Twitter verilerinin, araştırmacıların ulaşmakta güçlük çekecekleri veya geleneksel yöntemlerle ulaşmanın çok pahalı ve zaman alıcı olacağı durumlarda bazı sorulara yanıt bulmaya yardımcı alma potansiyeli (Savage, 2011: 20) platformun araştırmacılar nezdindeki çekiciliğini korumasını sağlamaktadır.

Sonuç olarak; bir çalışanı motive etmek sürecinde ihtiyaçların (Maslow, 1943: 374 ve 1954) ve ihtiyaçları öğrenme açısından iletişimin önemi (Sullivan, 1988: 105), bir yöneticinin çalışanına dönük söylemlerinin motivasyonu etkilediğine dönük Motive Edici Dil Teorisi (Sullivan, 1988: 104; Mayfield vd., 1998: 236) ve son olarak sosyal medyanın ilişki ve iletişimin gücü açısından bazen yüz yüze iletişimi aşan tatmin edici gücü (Walther, 2008: 117) bir arada düşünüldüğünde, bakan seviyesinde bir hükümet yetkilisinin/yöneticisinin sosyal medya üzerinden yürüttüğü iletişimin bakanlığa bağlı çalışanların motivasyonlarını etkilemesi beklenmektedir.

Yukarıda açıklanan bilgi ve teoriler üzerine inşa edilen bu çalışmanın temel amacı, Mart 2020 ve Mart 2022 (Türkiye'de pandemi süreci) dönemini kapsayan iki yıl içerisinde Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanı Dr. Fahrettin KOCA tarafından paylaşılan twitter mesajlarını (tweetleri) çalışan motivasyonu bağlamında incelemektir. Bu amaca ulaşmak için bahsedilen tweetleri kümelemek amacıyla Python kütüphaneleri kullanılarak Gizli Dirichlet Ayrımı (LDA) temelli olasılıksal bir model oluşturulması alt bir amaç olarak belirlenmiştir. Bu amaçlara ulaşmak için ilgili tweetler Doğal Dil İşleme (NLP) tekniklerinden faydalanarak işlendikten sonra sırasıyla, alan uzmanları tarafından sağlık çalışanlarının motivasyonlarına yönelik kullanılan dil bakımından etiketlenmiş, LDA konu modelleme tekniği ile kümelere ayrıştırılmış ve sağlık çalışanları üzerinde oluşan gizli etkileri incelenmiştir. Nasıl ki Covid-19 pandemisinde ortaya çıkan durumu ele almak için rehberlik edici ve perspektif belirleyici olarak önceki krizlere bakılabildiyse (Khalil vd., 2020: 385) bundan sonraki krizler için de iyi bir kriz yönetimi için bugünkü tecrübelerden ders alınması gerekecektir. Bu günlerde gündeme gelen maymun çiçeği salgını ve yeniden tırmanışa geçen Covid 19 vakaları krizlerden ders çıkarmak ve her an yenilerine hazır olmak gerektiğini göstermektedir. Zor zamanlarda krizden önce kurulacak iletişimin önemine vurgu yapan araştırma sonuçları (örn. Tirkkonen & Luoma-aho, 2011:172) söz konusu düşünceyi destekler bir içeriktedir. Bu bağlamda çalışmanın, yaşanan Covid-19

pandemisinde en temel rol üstlenen sağlık çalışanlarına dönük motivasyon süreçlerinin tespiti ve sunacağı geleceğe dönük mesajlar açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma sürecinin LDA temelli konu modelleme yaklaşımı ile yürütülmesi ve bu anlamda çok disiplinli bir yaklaşıma sahip olmasının çalışmayı güçlü kıldığı söylenebilir. Bu doğrultuda çalışmanın araştırma konusu ve yöntemi açısından taşıdığı özgünlük yönüyle gerek literatüre gerekse uygulayıcılara katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Motivasyon ve Motivasyon Türleri

Motivasyon kelimesi bazı kaynaklara göre İngilizce ve Fransızca motive (Eren, 1998: 398), bazı kaynaklara göre ise Latince moverekelimesinde gelmektedir (Can vd., 2015: 103). Türkçede isteklendirme, güdüleme (<https://sozluk.gov.tr/>) olarak kullanılan kavram, bireyin bir hedefe ulaşmak için gösterdiği çabanın yoğunluğunu, yönünü ve sürekliliğini hesaba katan süreçler olarak tanımlanmaktadır (Robbins & Judge, 2012: 129).

Motivasyon, Herzberg ve arkadaşları (1957) tarafından iki boyutta sınıflandırılmıştır. Bunlardan ilki olan içsel motivasyon, insanları belirli bir şekilde davranma veya belirli bir yönde hareket etme yönünde etkileyen ve kendi kendine oluşturulan faktörleri içermektedir. Bu faktörler arasında sorumluluk (işin önemli olduğunu hissetme ve kişinin kendi kaynakları üzerinde kontrol sahibi olma), özerklik (hareket etme özgürlüğü), beceri ve yetenekleri kullanma ve geliştirme, ilginç ve zorlu işler ile ilerleme fırsatları yer almaktadır. Diğer motivasyon boyutu olan dışsal motivasyon ise insanlara onları motive etmek için ne yapıldığıyla/sunulduğuyla ilgili faktörleri içermektedir. Bu kapsamda; artan ücret, övgü veya terfi gibi ödüller ile disiplin cezası veya eleştiri gibi cezalar örnek olarak verilmektedir (Armstrong, 2006: 254).

1.2. Motivasyon Teorileri

Motivasyon teorileri Kapsam Teorileri ve Süreç Teorileri şeklinde iki ana başlıkta toplanmaktadır. Bunlar kısaca şu şekilde açıklanabilir (Koçel, 2015: 733, 740; Can vd., 2015: 108,114; Robbins & Judge, 2012: 130; Armstrong, 2006: 254, 258):

Kapsam Teorileri: İçsel faktörlere ağırlık veren bu teoriler motivasyonun temel olarak ihtiyaçları karşılamak için harekete geçmekle ilgili olduğunu belirtmekte ve davranışı etkileyen temel ihtiyaçları tanımlamaktadır. Kapsam Teorileri; Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Alderfer'in ERG Teorisi, Herzberg'in İki Etmen Kuramı ve

McClelland'ın İhtiyaçlar Teorisi olarak ele alınmaktadır.Çeşitli eleştirilere ve eksikliklere rağmen bu teoriler motivasyon teorilerinin temelini temsil etmekte ve birçok yönetici tarafından farklı boyutlarda halen kullanılmaktadır.

Süreç Teorileri: Dışsal faktörlere ağırlık veren motivasyon teorileridir. Bu teoriler; Bekleyiş Teorisi, Amaç Belirleme Teorisi, Eşitlik Teorisi şeklinde sıralanmaktadır.Süreç teorilerinde vurgu, temel ihtiyaçlar kadar motivasyonu etkileyen psikolojik süreçler veya güçler üzerindedir. İnsanların çalışma ortamlarına ilişkin algıları ve bunu yorumlama ve anlama biçimleriyle ilgilendiği için Bilişsel Teoriler olarak da bilinmektedir.

Açıklanan teorilerin ortaya çıkardığı bilgiler ışığında çalışan motivasyonunun sağlanması için bazı araçlar kullanılmaktadır. Bunlar; ekonomik (gelir artışı, prim vb.), psiko-sosyal (öneri sistemi, statü kazandırma, özel yaşama saygı, psikolojik güvence vb.)ve örgütsel-yönetsel (yükselme olanakları, çekici/ yapılmaya değer iş verme, kişisel güç kazandırma, kararlara katılma olanağı, iletişimvb.) araçlar şeklinde sıralanmaktadır (Altıntaş, 2020: 220-222; Eren, 1998: 413-420).

Motivasyon teorileri ve araçları detaylı olarak açıklanmamış olup, araştırmanın ilerleyen kısımlarında, ulaşılan verilerin ortaya çıkardığı sonuçları ışığında ve bu sonuçlarla ilişkilendirilen teori ve araçlar çerçevesinde değerlendirilmeler yapılmıştır.

1.3. Motivasyonel Dil Teorisi

Motivasyonel Dil Teorisi,bir yöneticinin astlarına dönük söylemlerinin çalışan motivasyonunu etkilediğivarsayımına dayanmaktadır (Sullivan, 1988: 104).Bu düşünceden hareketle,yönetici konuşmasında oluşturulacak bilinçli farklılıkların, çalışanların istenen örgütsel ve kişisel hedeflere ulaşmalarına yardımcı olmak için motivasyonel bir araç olarak kullanılabilceğibelirtilmektedir (Mayfield vd., 1998: 236).

Bilginin (belirsizliği azaltan mesaj içeriği) motivasyon sürecinde çok önemli olduğuna inanılmaktadır. Bir yöneticinin, çalışanını motive etmek amacıyla mevcut motivasyon teorilerini incelediğinde, duruma ve çalışana bağlı olarak amacının çalışanla ihtiyaçlarını öğrenmek için iletişim kurmak ve çalışana bu ihtiyaçların nasıl karşılanabileceğini anlatmak olacağı ileri sürülmektedir (Sullivan, 1988: 105).Teori, stratejik lider iletişiminin performans, işten ayrılma, devamsızlık, sadakat ve iş tatmini dahil olmak üzere kritik çalışan sonuçlarıyla doğrudan bağlantılı olabileceğini önermektedir (Mayfield & Mayfield, 2009: 458).

Motivasyonel Dil Teorisine göre yöneticilerin kullandığı dil üç türde sınıflandırılmaktadır. Bunlardan ilki olan *yön verici (etkisel) dil*, yönetimin söylemleri, belirsizliği azaltarak çalışan performansını artırdığında gerçekleşmektedir. Hedef belirleme, hedeflere göre yönetim ve performans geri bildirim gibi uygulamalarla somutlaşmaktadır. Yöneticiler, endişelerini ve insani hislerini çalışanlarla paylaştığında *empatik (deyimsel) bir dil* ortaya çıkmaktadır. Bir liderin, iyi yapılmış bir iş için bir çalışana iltifat etmesi veya bir astının kişisel hayal kırıklıklarını teselli etme çabası empatik dil kullanımının örnekleridir. Son olarak bir yönetici, örgütün benzersiz kültürünü oluşturan sembollerini açıklayıp yorumladığında, *anlam oluşturu dil* kullanılmaktadır. Bu tür iletişim genellikle dolaylıdır ve hikâyeler ve/veya metaforlar aracılığıyla paylaşılır. Örneğin, bir yöneticinin örgütsel bir başarı öyküsünü çalışanlarına anlatması veya örgüte sadakatle bağlılığın kültür açısından önemini açıklaması bu türde bir dil kullanımınıdır. Bu dil, örgütsel yönelim ve değişim zamanlarında birincil kanal olma potansiyeline sahiptir. (Mayfield & Mayfield, 2009: 459; Sullivan, 1988: 105).

2. Araştırma

2.1. Araştırma Sorusu ve Hipotezleri

Yukarıda motivasyon konusuna dönük olarak yapılan tüm açıklamalar çerçevesinde çalışmada aşağıda yer alan iki araştırma sorusuna yanıt aranacaktır:

A₁: Sağlık Bakanının sağlık çalışanlarına dönük mesaj içeren tweetleri bulunmakta mıdır?

A₂: Sağlık Bakanının sağlık çalışanlarına ilişkin tweetleri, motivasyonel anlamda nasıl bir içeriğe sahiptir?

Araştırmanın giriş kısmında kısaca açıklanan sosyal medya, günümüzde taraflar için duygu, düşünce ve tepkilerini hızlıca yansıtmak amacıyla kullanılan önemli bir iletişim kanalı haline gelmiştir. Yansıtılan düşüncelerin platform araçları vasıtasıyla (retweet, like) defalarca tekrarlanması hızlı bir kamuoyu oluşmasını sağlayabilmektedir. Bu doğrultuda LDA modelleri kullanılarak oluşturulan kümeleme analizi, tweet iletilerinin (görüşlerin) özet fikrini ve kamuoyu tepkisini gösterebilmektedir. Bu özelliği nedeniyle yukarıda sıralanan sorulara yanıt aramak amacıyla LDA modelleri kullanılmıştır. Olasılıksal temelli olan LDA kümeleme modeli, denetimsiz bir öğrenme tekniğidir. Bu modelin uzmanlarca ortaya çıkarılmayan gizli desenleri keşfetme imkânı sunmasının yanı sıra, görüşleri

gerçekten uzak kümeler içinde öbeklemesi gibi istenmeyen sonuçlar üretmesi de mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda çalışma aşağıdaki hipotezlere odaklanmaktadır:

H₁: Sosyal medya iletileri, mesaj sahibinin bir konu hakkında bakış açısına ışık tutmaktadır.

H₂: Denetimsiz öğrenme modeli LDA, paylaşılan mesajların motivasyonel anlamda sahip olduğu içeriğin keşfedilmesinde başarılı bir konu kümeleme üretmektedir.

H₃: Sosyal medya, iletilerin izleyiciler üzerinde oluşturduğu tepkinin, duygusal olarak görülmesini mümkün kılmaktadır.

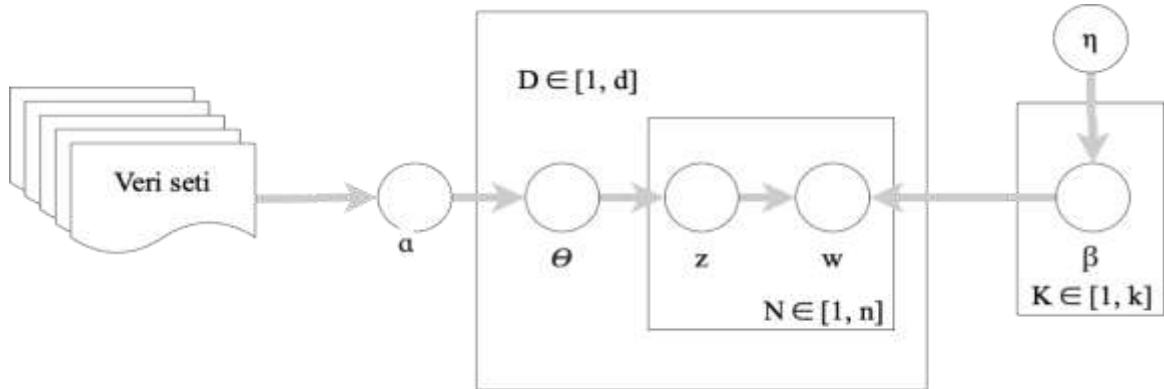
3. Yöntem

3.1. LDA Konu Modelleme

Konu modelleme, sözel içerikli belgeleri (sayısal veriler üzerindeki kümelemeye benzer bir şekilde) denetimsiz olarak sınıflandırmaya yarayan bir yöntemdir (Kherwa vd., 2020). Belgeler yalnızca bir konu hakkında fikir vermek zorunda olmayıp; bir ya da birden çok konunun parçası olabilmektedir. Bir belgenin içerdiği konular kümeleri açısından değerlendirildiğinde, bulanık kümelemeyi yansıtan bir yapı gösterebilmektedir. Bulanık kümeleme, her veri noktasının birden fazla kümeye dâhil olabilmesi durumu olarak tanımlanabilmektedir. Belgenin birçok konu hakkında aynı anda bilgi içerebilmesi, belgenin kümelendirilmesinde hangi konu kümesi altında toplanacağı hususunda bir problemi ortaya çıkarmaktadır. Bu problemi çözebilen en popüler konu modelleme yöntemlerinden biri Gizli Dirichlet Ayırımı'dır (LDA). LDA'nın amacı, belge içindeki kelimelere dayanarak belgenin konusunu keşfetmektir. LDA'nın keşif prensibinin temelini, belgelerin kelimelerden oluşması ve her bir konunun kendine özgü bir kelime sözlüğüne sahip olması oluşturmaktadır.

NLP alanında önemli bir denetimsiz algoritma olan (Liu, 2020) Gizli Dirichlet Ayırımı (LDA), bir belgeyi yazan kişinin aklında belirli konular olduğu hipotezine dayanmaktadır (Krestel vd., 2009). Bir konu hakkında belge hazırlamak, konu hakkında havuzdan belirli bir olasılıkla kelime seçmek anlamına gelmektedir. Hazırlanan belge daha sonra farklı konuların bir karışımı olarak temsil edilebilmektedir. Belgenin yazarı tek bir kişi olduğunda, bu konular kişinin bir belgeye bakış açısını ve kendisine ait özel kelime dağarcığını yansıtmaktadır.

Şekil 1:LDA Süreç Özeti



LDA algoritması şu şekilde özetlenebilmektedir: D belgesindeki her bir kelime önceden belirtilmiş, model sahibi tarafından seçilebilen K adet konudan birine rastgele atanmaktadır. Daha sonra her kelime için aşağıdaki hesaplama adımları gerçekleştirilmektedir.

1. $p(t|d)$: D belgesindeki t konusuna atanan kelimelerin oranı hesaplanmaktadır. Bu hesaplama, bir t konusuna dâhil olan kaç kelime olduğunu bildirmektedir. D belgesinden gelen kelimelerin çoğunluğu t konusuna ait olması durumunda, “işlem yapılan w kelimesinin t 'ye ait olması olasıdır” sonucuna ulaşılmaktadır.

2. $p(w|t)$: Belgelerin w kelimesini içerdiği için t konusuna atanma oranını ifade etmektedir. Bu hesaplamanın hedefi, w kelimesi nedeniyle t konusu altında kaç belge olduğunu tespit etmektir. LDA, bir belgeyi konuların bir karışımı olarak temsil etmektedir. Benzer şekilde konular da kelimelerin bir karışımından oluşmaktadır. Bir kelimenin bir konuda olma olasılığı yüksekse, w kelimesini içeren tüm belgeler t konusu ile daha güçlü bir şekilde ilişkilendirilmektedir. Benzer bir yaklaşımla, w kelimesinin t konusunda olma olasılığı çok yüksek değilse, belgenin t konusunda olma olasılığı çok düşük olmaktadır. Buna neden olan durum, D belgesindeki kelimelerin geri kalanının başka bir konuya ait olma olasılığının yüksek olmasıdır.

Blei ve arkadaşları (2003), belgenin konu modelinin olasılıksal dağılımını, Dirichlet dağılımına uygun bir K rastgele değişken kullanarak önermiştir. Griffiths ve Steyvers (2004), Dirichlet dağılımına bir β parametresi ekleyerek LDA'nın tam bir model olmasını

sağlamıştır. LDA yapısal parametreleri ve veri seti Şekil 1'de temsil edilmektedir. α , belge başına konu dağılımını; β , konu başına kelime dağılımını kontrol eden parametrelerdir. D , külliyattaki belgeler toplamıdır. N , belgedeki kelime sayısı, w bir belgedeki kelimeyi temsil ederken; z , bir kelimeye atanan gizli konuyu, θ ise konu dağılımını temsil etmektedir.

$$per(D) = Exp\left(\frac{\sum \log p(w)}{\sum_{d=1}^d N_d}\right) \quad (1)$$

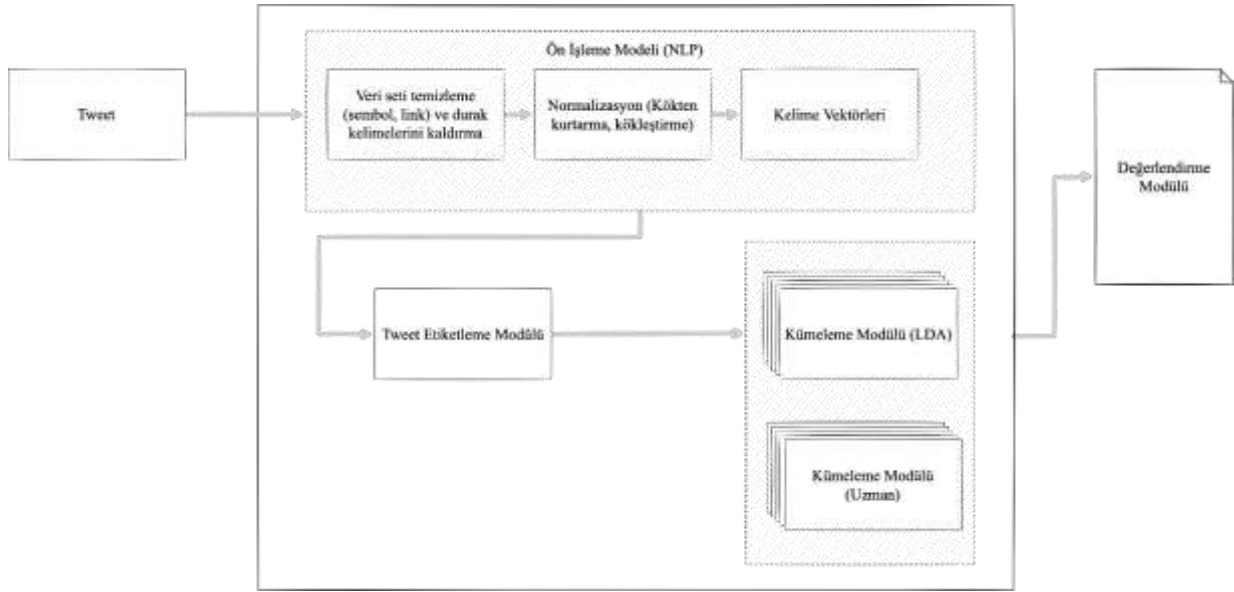
Bu araştırmada Blei ve arkadaşlarının(2003) orijinal çalışmasında önerdiği hesaplama yöntemine göre en uygun K değeri seçilmiştir. Hesaplama yöntemi Eşitlik 1'de gösterilmektedir. *Per.* bir D belgesindeki konular için belirsizlik derecesini ifade etmektedir. Derece değeri modelin kümeleme etkisi ile ters orantılıdır. Bu değer ne kadar küçük olursa modelin kümeleme başarısı artmaktadır.

3.2. Deneysel Çalışma Yöntemi

Deneysel çalışma sürecinde ilk olarak gerekli veri Python kütüphaneleri (twint, gensim) kullanılarak Twitter web sitesinden kaydedilmekte ve hedeflenen veri seti oluşturulmaktadır. Veri seti, kullanımından önce NLP teknikleri ile temizlenmektedir. Bu aşamada, link, sembol ve durak kelimeleri kaldırılmaktadır. Temizlenen veri seti açık kaynak kodlu Türkçe NLP kütüphanesi Zemberek (Akın & Akın, 2007) yardımı ile normalize edilmekte ve kelime vektörü oluşturulmaktadır. Tüm veri seti içerdiği anlam bağlamında uzmanlarca taranmakta ve çalışanlar ile ilişkisi bakımından tweet veri seti sadeleştirilmektedir.

Bu süreç izlenerek, 3371 tweetten oluşan ana veri seti içerisinden inceleme konusuyla ilişkili olan ve 482 tweet barındıran yeni bir alt veri seti ortaya çıkarılmıştır ve modelin eğitiminde bu yeni veri seti kullanılmıştır. Böylece yeterli K küme sayısı bulunmuş ve LDA modeli uygun parametreler elde edilinceye kadar yeniden tekrarlanmıştır. Kümeler uzman tarafından analiz edilerek tweetler çalışan ve konu ile ilişkileri bağlamında incelenmiştir. Amaçlanan mimari Şekil 2'de sunulmuştur.

Şekil 2: Amaçlanan Modelin Mimarisi



3.3.Bulgular

Bu çalışmada, yaygın olarak kullanılan twitter sosyal medya sitesinde, 1 Mart 2020 00:00 ile 31 Mart 2022 23:59 arasında Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanı tarafından oluşturulmuş 3371 adet tweet kullanılmıştır. Konunun uzmanları tarafından tüm tweetler içerikleri itibariyle el yordamı ile incelenmiştir. Bu tweetlerin 482 tanesi, sağlık çalışanlarının çalışma motivasyonuna “etki edebilir” olarak işaretlenmiş olup;daha sonra LDA modelinin eğitiminde kullanılmıştır. Konu bilgilerini çıkarmak için Python3.10.5 ve Gensim LDA kütüphanelerinden faydalanılmıştır. Tweetler twint isimli Python kütüphanesi yardımıyla toplanmıştır. LDA konu modellemede K , konu sayısı önemli bir parametredir. Belirsizlik oranı $K = 5$ olarak belirlenmiş ve çalışmada kullanılmıştır. LDA modeli için en uygun değer $K = 5$ sayısı elde edildikten sonra, Sağlık Bakanı tarafından belirtilen tweetler konu altında toplanmıştır. İlgili konular için temsil gücü yüksek tweet terimleri Tablo 1'de gösterilmektedir. Büyüklük,482 tweet içinde ilgili konunun oranını temsil etmektedir.

Tablo 1: LDA Tarafından Üretilen Konular ve Önemli Kelimeler

| LDA Konu Numarası | Uzmanlar Tarafından Atanan Etiket | Terim 1 | Terim 2 | Terim 3 | Terim 4 | Terim 5 | Büyüklik |
|-------------------|-----------------------------------|----------|----------|----------|---------|---------------|----------|
| 1 | Bilgilendirme | Sağlık | Mücadele | Toplantı | Ekip | Değerlendirme | 32.2% |
| 2 | Aşı ile mücadele ve örneklik | Mücadele | Tedbir | Tespit | Salgın | Hayat | 22.2% |
| 3 | Şiddet | Görev | Şiddet | Olay | Ceza | Gözaltı | 19.8% |
| 4 | Fedakârlık ve güven | Hizmet | Teşekkür | Personel | Destek | Saygı | 15.7% |
| 5 | Haklar ve özel günler | Arkadaş | Bütçe | Mektup | Meslek | Aile | 10.1% |

Uzmanlar tarafından LDA ile üretilen konu, dâhil olan terimler ve terimlerin sıklıkları (baskınlık oranları) bakımından incelenmiştir ve bu konular sırası ile çalışanlarının motivasyonlarına yönelik kullanılan dil bakımından; “bilgilendirme” (çalışanlara dönük bilgilendirme toplantıları ve ziyaretler), “aşı ile mücadele ve örneklik” (pandemi ile verilen mücadelede çalışanların fedakârlıkları ve örnek davranışları), “şiddet” (sağlık çalışanlarına karşı işlenen şiddet davranışları), “fedakârlık ve güven” (çalışanların süreçteki fedakârlıkları ve hak ettikleri güven) ve “haklar ve özel günler” (sağlık çalışanlarına dönük haklar ve özel günler) olarak etiketlenmiştir. Tablo 2’de LDA kümelerinin homojenlik oranları gösterilmektedir. Sağlık Bakanı tarafından oluşturulan tweetlerde haklar ve özel günler etiketine sahip tweetler LDA tarafından üretilen özet terimler tarafından en iyi ifade edilen küme olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 2: LDA Tarafından Üretilen Konulara Verilen Uzman Konu Etiketlemeleri ve Tweetlerin Dağılımındaki Başarı

| LDA Konu Numarası | Uzmanlar Tarafından Atanan Etiket | Konuya Dâhil Tweet Sayısı | Uzmanlarca Anlamli Bulunan Tweet Sayısı | Doğruluk Yüzdesi |
|-------------------|-----------------------------------|---------------------------|---|------------------|
| 1 | Bilgilendirme | 118 | 24 | 20.3% |
| 2 | Aşı ile mücadele ve örneklik | 46 | 11 | 23.9% |
| 3 | Şiddet | 88 | 32 | 36.3% |
| 4 | Fedakârlık ve güven | 147 | 55 | 37.4% |
| 5 | Haklar ve özel günler | 83 | 72 | 86.7% |

Tweetlerin sosyal medya kullanıcıları ile etkileşimleri hakkında istatistiksel bilgiler Tablo 3’de verilmektedir. Veri setinde bulunan tweetler için Sağlık Bakanı Fahrettin KOCA, sosyal medya kullanıcılarından 427.494 cevap almış olup; bu tweetler 751.580 kez retweet edilmiştir. Retweet twitter platformunda bir iletinin kullanıcı tarafından kendi sayfasında yeniden paylaşılması olarak tanımlanmaktadır. Tespit edilen 482 tweet kullanıcılardan toplam 8 milyon 983.543 kez beğeni almıştır. Tüm tweetler için cevap verilme, retweet edilme ve beğenilme ortalaması sırasıyla, 887, 1559 ve 18.638 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 3: LDA Tarafından Üretilen Konuların Kullanıcı Etkileşimleri Bakımından İstatistiksel Verileri

| LDA Konu Numarası | Uzmanlar Tarafından Atanan Etiket | Ortalama Cevaplanma Sayısı | Ortalama Retweet Edilme Sayısı | Ortalama Beğenilme Sayısı |
|-------------------|-----------------------------------|----------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| 1 | Bilgilendirme | 1073 | 2567 | 28794 |
| 2 | Aşı ile mücadele ve örneklik | 1281 | 1076 | 13912 |
| 3 | Şiddet | 828 | 1144 | 14925 |
| 4 | Fedakârlık ve güven | 632 | 1317 | 16219 |
| 5 | Haklar ve özel günler | 919 | 1266 | 15041 |

Etkileşim alan tweetler incelendiğinde her konu kümesine ait en çok beğenilen tweetler Tablo 4’de gösterilmiştir. Tüm tweetler dikkate alındığında 341 bin 568 beğeni ile “SAAT 21.00 ALKIŞI İÇİN SAĞ OL TÜRKİYE! Şehir şehir, ev ev çağrımıza uydun. Özverili sağlık çalışanlarımıza alkışınla güç verdin. Yarın, ertesi gün aynı saatte minnettarlığımızın sesi tekrar duyulsun! ÜST ÜSTE ÜÇ GÜN ALKIŞLAYALIM!” Tweete en çok beğenilen tweet olarak tespit edilmiştir.

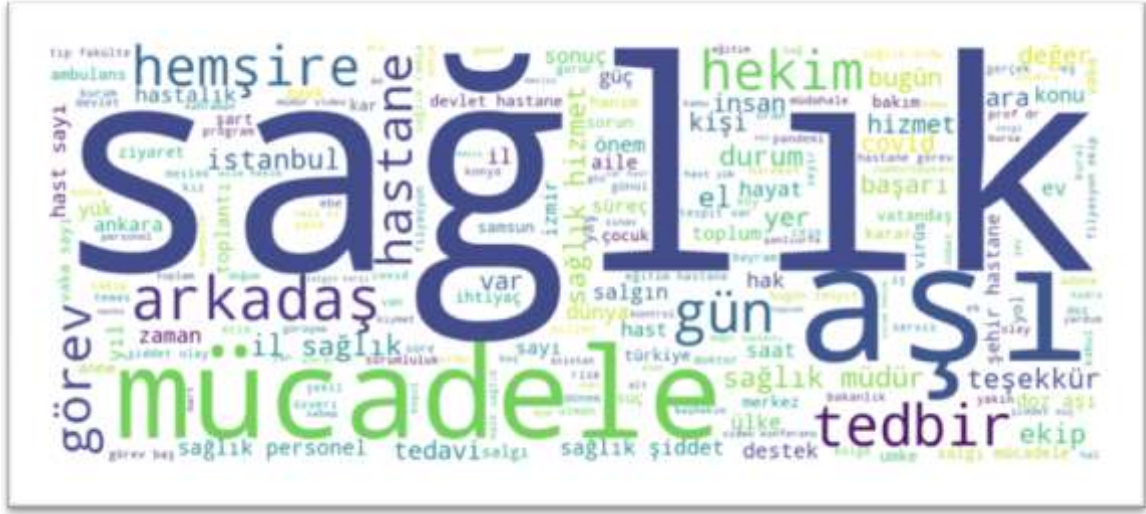
Tablo 4: LDA Tarafından Üretilen Konular İçinde En Çok Beğeni Alan Tweet Bilgileri

| LDA Konu Numarası | LDA Tarafından Etiketlenen | | Uzmanlar Tarafından Etiketlenen | |
|-------------------|--|------------------|---|------------------|
| | En Çok Beğeni Alan Tweet | Beğenilme Sayısı | En Çok Beğeni Alan Tweet | Beğenilme Sayısı |
| 1 | “SAAT 21.00 ALKIŞI İÇİN SAĞ OL TÜRKİYE! Şehir şehir, ev ev çağrımıza uydun. Özverili sağlık çalışanlarımıza alkışınla güç verdin. Yarın, ertesi gün aynı saatte minnettarlığımızın sesi tekrar duyulsun! ÜST ÜSTE ÜÇ GÜN ALKIŞLAYALIM!” | 341568 | “COVID-19 vakalarının en çok görüldüğü İstanbul için İl Sağlık Müdürlüğü yetkilileri, kamu ve üniversite hastaneleri başhekimleri ile video konferans gerçekleştirdik. Hastaların durumuyla, yoğun bakım ve servislerin doluluk oranını, tedavi protokolleri ve ihtiyaçları ele aldık.” | 72210 |
| 2 | “UMKE Personeli Eda: Birazdan dışarı çıkacağız seninle, annen bizi bekliyor. “UMUT VAR VE HEP OLACAK!” https://t.co/V6kEBTly5I ” | 88720 | “Tedbirlere gösterdiğimiz özen meyvelerini veriyor. Biz günlük test imkanlarını artırırken, sorumlu davranışlarınız da yeni vaka sayılarını azaltacak. Sağlık ordumuza ve sağlık sistemimizin gücüne güvenin. Tedbiri elden bırakmayın.” | 85803 |
| 3 | Büşra kızımızla telefonda görüştüm. Sağlık çalışanlarımızın ve tüm kadınların haklarının sonuna kadar yanında olduğumuzu herkes bilsin. Aşure bizim birlik, paylaşma ve dayanışma sembolümüzdür. Bu geleneği yaşatan herkese sonsuz teşekkürler. | 157784 | “Sağlıkta Şiddetin Önlenmesi Yasası Teklifi, Yüce Meclisimizde grubu olan tüm partilerin mutabakatı ile gündeme alınıp, yasalaştı. Sağlık çalışanlarını şiddetten korumaya yönelik, bugüne dek en kapsamlı yasanın çıkmasında katkısı olan tüm vekillerimize teşekkür ediyorum.” | 100367 |
| 4 | “Cemil Hocamızı Perşembe günü ebediyete uğurladık. Yolunu izleyecek öğrencileri ve bilimsel çalışmalarıyla yaşayacak. İsmi, Okmeydanı Eğitim ve Araştırma Hastanemize verildi. Hastanemizin ismi artık Prof. Dr. CEMİL TAŞÇIOĞLU ŞEHİR HASTANESİ. Hep iyilikle anılsın.” | 161334 | “SAAT 21.00 ALKIŞI İÇİN SAĞ OL TÜRKİYE! Şehir şehir, ev ev çağrımıza uydun. Özverili sağlık çalışanlarımıza alkışınla güç verdin. Yarın, ertesi gün aynı saatte minnettarlığımızın sesi tekrar duyulsun! ÜST ÜSTE ÜÇ GÜN ALKIŞLAYALIM!” | 341568 |
| 5 | “Sağlıkta Şiddetin Önlenmesi Yasası Teklifi, Yüce Meclisimizde grubu olan tüm partilerin mutabakatı ile gündeme alınıp, yasalaştı. Sağlık çalışanlarını şiddetten korumaya yönelik, bugüne dek en kapsamlı yasanın çıkmasında katkısı olan tüm vekillerimize teşekkür ediyorum.” | 100367 | “SAĞLIK ÇALIŞANLARIMIZIN MADDİ KOŞULLARINI daha iyi hale getirmek için harekete geçtik. Cumhurbaşkanımıza ve Maliye Bakanımıza bu konudaki hassasiyetleri için teşekkür ediyorum. BİR ÖNEMLİ GELİŞME DAHA: 32.000 sağlık profesyonelinin işe alıyoruz.” | 74163 |

1:Bilgilendirme, 2:Aşı ile mücadele ve örneklik, 3:Şiddet, 4:Fedakârlık ve güven, 5:Haklar ve özel günler

Tablolarda yer alan tüm sayısal veriler Twitter sosyal medya sitesinin Türkiye saati ile 7 Temmuz 2022 22:00 itibarıyla görüntüsü dikkate alınarak sunulmaktadır. Sosyal medya gönderilerinde NLP süreçleri sonrasında dominant terimlerin ortaya çıkması için hazırlanan kelime bulutu grafiği Şekil 3’te sunulmuştur.

Şekil 3: Veri Seti İçindeki Kelimelerin Baskınlık Gösterimi



4. Sonuç ve Öneriler

Örgütlerin başarısı açısından insan kaynağının, bu kaynaktan elde edilecek performans için motivasyonun ve motivasyon açısından da iletişimin önemi bilinmektedir. İnsanlar, kelimelerin oluşturduğu bir yapı olan cümleler aracılığıyla iletişim kurmakta ve duygu, düşünce ve fikirlerini muhataplarıyla paylaşmaktadırlar. Dolayısıyla her cümle içerdiği kelimelerin temsil ettiği anlam dünyası temelinde bir mesaj taşımaktadır. Zaman geçtikçe kendini dünyada daha fazla göstermeye başlayan krizler ve iletişimi farklı boyutlara taşıyan sosyal medyanın varlığı ise bahsedilen gerçekliği ve iletilen mesajları daha önemli hale getirmektedir. Bu öneminden dolayı çalışmanın amacı, Covid-19 pandemisi döneminde Türkiye açısından kritik bir görev yürüten T.C. Sağlık Bakanı Dr. Fahrettin KOCA'nın paylaştığı twitter mesajlarının sağlık çalışanları açısından motivasyonel anlamda neler içerdiğini analiz etmektir. Bugün kullanılan yapay zekâ araçları sayesinde insan tarafından kurulan cümleleri oluşturan kelimelere odaklanılarak söz konusu cümleler ile verilmek istenen mesajlar ve iletilen mesajları temsil eden odak kelimeler

keşfedilebilmektedir. Bu çalışmada bahsedilen amaç doğrultusunda veri bilimi uygulamalarından birisi olan doğal dil işleme tekniklerinden LDA Konu Modellemesi kullanılmış ve sağlık bakanının, sağlık çalışanlarına dönük mesajı tweetleri olup olmadığı, varsa bu tweetlerin motivasyonel anlamda nasıl bir içeriğe sahip olduğu sorularına yanıt aranmaya çalışılmıştır.

Ulaşılan sonuçlar, Sağlık Bakanı tarafından 1 Mart 2020 ile 31 Mart 2022 tarihleri arasında atılan 3371 tweetin 482 tanesinin sağlık çalışanlarıyla ilgili olduğunu ortaya koymaktadır. Tüm tweetlerin % 14'üne denk gelen bu sayının, kriz döneminde çalışanlarla iletişimin ve çalışan motivasyonunun daha önemli hale geldiği yönündeki araştırma sonuçları (örn. Stoller, 2020:2) ve Türkiye'de pandemi koşullarında sağlık çalışanlarının yaşadığı sıkıntılar düşünüldüğünde sayısal anlamda az olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında kurulan LDA tabanlı modelin sonuçları, sağlık çalışanlarıyla ilgili olarak paylaşılan tweetlerin beş konu başlığında kümelendiğini göstermektedir. Bu konular, tweetler içinde ilgili konunun oranına göre sırasıyla; “bilgilendirme” (%32,2), “aşı ile mücadele ve örneklik” (% 22.2), “şiddet” (% 19.8), “fedakârlık ve güven” (% 15.7) ve “haklar ve özel günler” (% 10.1) şeklinde sıralanmaktadır.

En çok paylaşım yapılan konu, çalışanlara dönük bilgilendirme toplantıları ve ziyaretleri içeren bağlamıyla “bilgilendirme” olmuştur. Bu konu kapsamında; sağlık, mücadele, toplantı, ekip ve değerlendirme kelimeleri ön plana çıkmıştır. İçeriğini yoğunluklu olarak sağlık bakanının il sağlık müdürleri başta olmak üzere illerdeki yöneticilerle video konferans ve ziyaretler çerçevesinde gerçekleştirdiği toplantıların oluşturduğu ve pandemi sürecinin beraberinde getirdiği doğal bir sonuç olarak değerlendirilen bu tweetler, bilhassa illerdeki üst düzey sağlık yöneticilerinin motivasyonları açısından değerli görülmektedir. Özellikle örgütsel-yönetimsel bir motivasyon aracı olarak kararlara katılma ve psiko-sosyal bir motivasyon aracı olarak öneri sisteminin (çalışanların düşüncelerini ve önerilerini açıkça ifade edebilmesini sağlayan yöntem) (Altıntaş, 2020: 221, 222) kullanımına imkân verdiği ölçüde bu toplantıların ve bunları konu alan tweet paylaşımlarının pozitif sonuçlar yaratacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu tarz bir iletişimin üst yöneticilerde yarattığı etki üzerinden genel olarak çalışanlara da pozitif etki yapabileceği söylenebilir. Bununla birlikte toplantılara ilişkin açıklamaların tüm sağlık çalışanları üzerinde etki yaratamayacağı, konuyla ilgili tüm çalışanların muhatap alınarak yapıldığı daha geniş ölçekli tweetlerin daha yaygın etkiler yapabileceği ve bu etkinin sonraki süreçlerde değerlendirilebileceği düşünülmekte ve bu kapsamda bir iletişim önerilmektedir.

Pandemi ile verilen mücadelede çalışanların yoğun çaba ve örnek davranışlarının içeriğini oluşturduğu “aşı ile mücadele ve örneklik” konulu tweetler, Sağlık Bakanı tarafından en çok paylaşım yapılan ikinci konu olmuştur. Bu konunun ön plana çıkan

kelimeleri; mücadele, tedbir, tespit, salgın ve hayat şeklindedir. Yine dönemin koşulları nedeniyle yoğun paylaşım yapılması anlaşılabilir bir durum olarak değerlendirilen bu konunun, riskli olduğu kadar yıpratıcı olan aşı uygulamalarının büyük zorluk ve fedakârlıklarla yapıldığı dönemde, pandemi bitirme noktasındaki amaç birlikteliği ve bu amacın gerçekleştirilmesinde sağlık çalışanlarının rolünün önemine yapılan vurgu üzerinden bir motivasyona kapı aralamış olabileceği değerlendirilmektedir. Bu tweetlerde çoğunlukla pandemiyle mücadelede toplumsal birlikteliğe ve vatandaşlara düşen sorumluluklara vurgu yapılmış, sonrasında sağlık çalışanlarını yüceltici ifadeler (sağlık ordumuz, kapı kapı dolaşıp emek verme vb.) kullanılmıştır. Bu kapsamda paylaşımların, direkt olarak sağlık çalışanları muhatap alınarak ve takdir edilerek yapılmasının çalışan motivasyonu açısından daha etkili olacağı ve benzer süreçler yaşanması durumunda bunun bir öneri olarak değerlendirilebileceği düşünülmektedir.

LDA tabanlı modelin sonuçlarının analizlerinde ortaya çıkan bir diğer konu kümesi, sağlık çalışanlarına dönük olarak gerçekleştirilen şiddet davranışlarını içermekte; bu kapsamda görev, şiddet, olay, ceza ve gözaltı kelimeleri ön plana çıkmaktadır. Tweetler içinde yaklaşık % 20'lik bir kısmı kapsayan bu konu, son dönemde de yaşanan ve acı sonuçlara neden olan şiddet olaylarının önüne geçilememesiyle birlikte düşünüldüğünde üzerinde hem sosyal medya anlamında hem de fiili anlamda aksiyon alınmanın daha fazla gerektiği bir konu olarak değerlendirilmektedir. Özellikle bazı ihtiyaçların karşılanacağı taahhüt edilerek motivasyon sağlanmaya çalışılan süreçlerde, yaratılan beklentiler karşılanmadığında motivasyonun daha da düşeceği beklenmektedir. Sağlıkla ilgili şiddet olaylarının uzun süre gündemde kalması ve yapılan çeşitli kanuni düzenlemelere ve ceza artırımlarına rağmen şiddetin devam ediyor olması, motivasyonel anlamda negatif etki yaratacak bir durum olarak değerlendirilmektedir. Güvenlik ihtiyacının Maslow'un (1943) ihtiyaçlar hiyerarşisinde en alt basamaklardaki ihtiyaçlardan biri olduğu düşünüldüğünde konunun çözümlenmesinin çalışan motivasyonu açısından elzem olduğu düşünülmektedir. Diğer taraftan pandemi döneminde vatandaşların sürekli artış gösteren bir belirsizlik psikolojisi yaşadıkları gözlemlenmiştir. Bunun bir sonucu olan toplumsal gerginlik sağlık çalışanlarının daha fazla şiddete uğrama ihtimalini beraberinde getirmiştir. Bu itibarla sağlık çalışanlarının kendilerine yönelen şiddet karşısında daha fazla yasal güvenceye sahip olmalarını sağlamaya yönelik iletişimin, kriz yönetimi ve motivasyon noktasında pozitif sonuçları olduğu söylenebilir.

Sağlık çalışanlarının pandemi dönemindeki büyük fedakârlıkları ile sürecin başarıyla yürütülmesine dönük olarak duyulan güvene vurgu (fedakârlık ve güven), incelenen tweetlerde ön plana çıkan dördüncü konudur. Bu çerçevede LDA tabanlı modelin analizi sonucunda ön plana çıkan kelimeler; hizmet, teşekkür, personel, destek ve saygı olmuştur. Üst bir hiyerarşik ihtiyaç olan değer ihtiyacının karşılanmasına dönük olarak prestij sağlama, başarılı hissettirme ve itibar kazandırma gibi psiko-sosyal motivasyon araçlarının kullanıldığı bir konu olarak bu başlığın motivasyonel anlamda etki düzeyinin oldukça yüksek olduğu düşünülmektedir. Konu bu anlamda değerli görülmele birlikte, kriz dönemlerinde çalışanların yaşadığı sıkıntıların hafifletilmesi noktasında daha fazla başvurulabilecek bir tweet içeriği olduğu ve fedakârlıklarla birlikte ortaya çıkan beklentilerin karşılanmasının, motivasyonun sürdürülebilirliği açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Sağlık çalışanlarına dönük haklar ve özel günlerin içeriğini şekillendirdiği beşinci konuda, çalışanların ücret gibi özlük hakları başta olmak üzere, şiddete ilişkin yasal koruma, malpraktis davalarına ilişkin düzenlemeler ile tıp bayramı, eczacılar günü gibi mesleklere özel günlerin kutlanması yer almaktadır. Bu konudaki paylaşımlar motivasyonel anlamda değerli olmakla birlikte, en temel ihtiyaçlardan ve motivasyonel faktörlerden olan ücret gibi hususların pandemi gibi dönemlerde çözümlenmiş olması gerektiği ve hiyerarşik anlamda daha üst ihtiyaçlar giderilerek motivasyonel etkinin sağlanmaya çalışılması gerektiği düşünülmektedir. Bununla birlikte analizler sonucunda bu konuda ön plana çıkan kelimelerin; arkadaş, bütçe, mektup, meslek ve aile olduğu düşünüldüğünde konunun maddi boyutun dışında psiko-sosyal bağlama büründürüldüğü ve daha anlamlı kılınmaya çalışıldığı düşünülmektedir.

Yukarıda açıklanan beş konuya genel olarak bakıldığında son iki konunun her durumda pandemi döneminde daha fazla yer kaplaması gerektiği değerlendirilmektedir. Ayrıca ihtiyaçlar hiyerarşisinde en üst basamakta yer alan kendini gerçekleştirmeye dönük motivasyonel süreçlerin işletilmesi gerektiği diğer bir açıdan değerlendirilmekte ve konunun üst düzey çıktılara dönük etkileri düşünülerek uygulayıcılara önerilmektedir. LDA tabanlı model tarafından üretilen küme konuların kullanıcı etkileşimleri bakımından istatistiksel verileri incelendiğinde en büyük beğeni ve retweet edilme ortalamalarına “bilgilendirme” konusunun sahip olduğu görülmektedir. Bu sonucun, hem konunun sayısal anlamda büyüklüğünden (% 32,2) hem de toplum nezdinde de ilgilenilen en temel konulardan olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu konu dışında en büyük beğeni

ve retweet edilme ortalamalarına sırasıyla “fedakârlık ve güven” ile “haklar ve özel günler” konuları sahiptir. Bu rakamlar, konuların sayısal anlamda en düşük büyüklüklere sahip oldukları da düşünüldüğünde (sırasıyla %15,7 ve %10,1) oldukça anlamlıdır. Daha açık bir ifadeyle paylaşım anlamında en az değere sahip iki konu, en çok beğeni ve retweet edilme ortalamasına sahip ikinci ve üçüncü konu olarak görülmektedir. Bu sonuç, “fedakârlık ve güven” ile “haklar ve özel günler” konusunda bir talebin var olduğuna ve paragrafın başında belirtilen önerilerin desteklendiğine işaret olarak yorumlanmaktadır.

Yukarıda açıklanan tüm bu sonuçlar ışığında bu araştırma, LDA tabanlı olasılıksal modelin, yerel konuşma dilinde yayımlanmış ilgili metinlerin, yayımcısının görüşlerini özetleyen kelimelere indirgenebileceğini göstermiştir. Bu sayede mesajda iletilen konunun ana fikrine ışık tutulmuş ve paylaşılan iletilerin çalışanlar (kamuoyu) üzerinde etki gösterebileceği kavramlar keşfedilebilmiştir. Ancak uzmanların el yordamı ile verdikleri etiketler ve modelin keşfettiği ağırlıklı kavramların farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu nedenle, bu olasılıksal modelin, mevcut veri seti büyüklüğüyle paylaşılan mesajların motivasyonel anlamda sahip olduğu içeriğin keşfedilmesinde başarılı bir konu kümeleme üretmekte olduğuyönündeki görüş için yeterli kanıt elde edilememiştir. Bu sonucun, tweet verilerindeki karakter sınırlaması nedeniyle mesajların konu geçişkenliğindeki net sınırların ortadan kalkmasından ve ana fikri temsil eden kümeyi bulanıklaştırmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu düşünce, LDA olasılıksal modelinin, bir belgenin birden çok konuya sahip olabileceği ve bir konunun birden çok kelime ile temsil edilebileceği yönündeki yaklaşımı ile uyusmaktadır. Bununla birlikte, daha sonra yapılacak çalışmalar için veri seti kaynaklarında sosyal medya verilerinin yanı sıra, makaleler, haberler ya da basın bültenleri gibi farklı veri kaynaklarının da veri setine dâhil edilmesinin ulaşılmak istenen doğru kümelemenin ortaya çıkması açısından yararlı olacağı düşünülmektedir. Sosyal medya verilerinde, beğenilme, cevaplanma ya da retweet edilme gibi sayıların nicel olarak elde edilebilmesi, ilgili tweetlerin kamuoyu üzerindeki tepkilerini alabilmeyi sağlamaktadır. Bu yaklaşım sosyal medya iletilerinin izleyiciler üzerinde oluşturduğu tepkinin, duygusal olarak görülmesini mümkün kılmaktadır. Bahsedilen durum, bu çalışma açısından da geçerlilik göstermiştir.

Destek Bilgisi: Bu çalışma kapsamında herhangi bir organizasyondan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Sorumlu yazar (tüm yazarlar adına), çalışmaya ilişkin bir çıkar çatışması olmadığını beyan etmektedir.

Etik Onayı: Bu çalışma, kullanılan veriler itibariyle etik kurul onayı gerektirmemektedir.

Kaynakça

- Ahmed, W., J. Vidal-Alaball, J. Downing, & F. L. Seguí. (2020). "COVID-19 and the 5G Conspiracy Theory: Social Network Analysis of Twitter Data." *Journal of Medical Internet Research* 22 (5): e19458
- Akın, A. A., & Akın, M. D. (2007). Zemberek, an open source NLP framework for Turkic languages. *Structure*, 10(2007), 1-5.
- Altıntaş, M. (2020). Psiko-sosyal ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin iş tatminine etkisi: Havayolu sektöründe bir araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi (İKTİSAD)*, 5(13), 217-239.
- Armstrong, M. (2006). Human resource management practice. *Distributed Computing (10th ed.)*. <https://doi.org/10.1002/9781118802717>.
- Blei, D. M., Ng, A. Y., & Jordan, M. I. (2003). Latent dirichlet allocation. *Journal of machine Learning research*, 3(Jan), 993-1022.
- Can, H., Azizoğlu, Ö. A. ve Aydın, E. M. (2015), *Örgütsel Davranış*, Siyasal Kitapevi: Ankara.
- Duran, Y. (2020). 10 Soruda Koronavirüs Sonrası Küresel Sistem. <https://www.yesilay.org.tr/tr/makaleler/10-soruda-koronavirus-sonrasi-kuresel-sistem>
- Eren, E. (1998), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beşinci Baskı, İstanbul:Beta Yayınları.
- Griffiths, T. L., & Steyvers, M. (2004). Finding scientific topics. *Proceedings of the National academy of Sciences*, 101(suppl_1), 5228-5235.
- Karakaş, M. (2020). Covid-19 salgınının çok boyutlu sosyolojisi ve yeni normal meselesi. *İstanbul University Journal of Sociology*, 40(1), 541-573.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral science*, 9(2), 131-146.
- Khalil M. Dirani, Mehrangiz Abadi, Amin Alizadeh, Bhagyashree Barhate, Rosemary Capuchino Garza, Noeline Gunasekara, Ghassan Ibrahim & Zachery Majzun (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic, *Human Resource Development International*, 23:4, 380-394.
- Kherwa, P., & Bansal, P. (2020). Topic modeling: a comprehensive review. *EAI Endorsed transactions on scalable information systems*, 7(24).
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. Beta Yayınevi, 16. Baskı, İstanbul.
- Krestel, R., Fankhauser, P., & Nejdl, W. (2009). Latent dirichlet allocation for tag recommendation. In *Proceedings of the third ACM conference on Recommender systems* (pp. 61-68).
- Liu, C. (2020). Analysis of Relationship Between Hot News and Stock Market Based on LDA Model and Event Study. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1616, No. 1, p. 012048). IOP Publishing.
- Liu, S., & Liu, J. (2021). Understanding behavioral intentions toward COVID-19 vaccines: theory-based content analysis of tweets. *Journal of Medical Internet Research*, 23(5), e28118.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370- 396.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*, 3rd ed. New York: Longman.

- Mayfield, J., & Mayfield, M. (2009). The role of leader motivating language in employee absenteeism. *The Journal of Business Communication* (1973), 46(4), 455-479.
- Mayfield, J.R., Mayfield, M. R., & Kopf, J. (1998). *The effects of leader motivating language on subordinate performance and satisfaction. Human Resource Management*, 37(3-4), 235–248. doi:10.1002/(sici)1099-050x(199823/24)37:3/4<235::aid-hrm6>3.0.co;2-x
- Mutanga, M. B., & Abayomi, A. (2022). Tweeting on COVID-19 pandemic in South Africa: LDA-based topic modelling approach. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 14(1), 163-172.
- Nanath, K., & Joy, G. (2021). Leveraging Twitter data to analyze the virality of Covid-19 tweets: a text mining approach. *Behaviour & Information Technology*, 1-19.
- Orangefiery. (2020). “Leadership Communications during COVID-19: A Survey of US Organizations.”https://orangefiery.com/uploads/Orangefiery_COVID19_Leadership_Communications_Research_040320.pdf
- Park, H. W., S. Park, & M. Chong.2020. “Conversations and Medical News Frames on Twitter: Infodemiological Study on Covid-19 in South Korea.” *Journal of Medical Internet Research* 22 (5): e18897.
- Qiu, W., Rutherford, S., Chu, C., Mao, A., & Hou, X. (2016). Risk communication and public health. *Global Journal of Medicine and Public Health*, 5(4), 1-11.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*. 15th edition, ISBN 978-0-13-546889-0, Pearson Education.
- Savage, N. (2011). Twitter as medium and message. *Communications of the ACM*, 54(3), 18-20.
- Stoller, J. K. (2020). Reflections on leadership in the time of COVID-19. *BMJ Leader*, 1-3.
- Sullivan, J. J. (1988). Three roles of language in motivation theory. *Academy of Management Review*, 13(1), 104-115.
- Sutton, J., Renshaw, S. L., & Butts, C. T. (2020). The first 60 days: American public health Agencies' social media strategies in the emerging COVID-19 pandemic. *Health security*, 18(6), 454-460.
- Tirkkonen, P., & Luoma-aho, V. (2011). Online authority communication during an epidemic: A Finnish example. *Public Relations Review*, 37(2), 172-174.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri (2022). Motivasyon. *TDK*. Erişim tarihi Temmuz1, 2022, <https://sozluk.gov.tr/>
- Walther, J. B. (2008). Social information processing theory. Ed. Em Griffin, Andrew Ledbetter, Glenn Sparks in *A First Look At Communication Theory (Tenth Edition) Published by McGraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York*.
- Zwijze-Koning, K., & de Jong, M. (2007). Evaluating the communication satisfaction questionnaire as a communication audit tool. *Management communication quarterly*, 20(3), 261-282.

The Effect of Leadership Behavior on Job Performance and Job Satisfaction: The Case of Iraq Public Institutions¹

Yücel EROL²

Mohammed Khalid ABDULRAHMAN³

Abstract

In today's world, considering the many developments in the environment, every aspect of life is witnessing rapid changes. Different institutions focus on the best strategies that can enable their activities to achieve the goal. It is clear that organizations can achieve their goals with leaders who can increase the overall performance of employees as a result of their individual efforts. This idea constitutes the main aim of our research. This study aims to learn the effect of leadership styles on job performance and job satisfaction. The universe of the present study consists of all academic and administrative managers in the institutions of Duhok Polytechnic University, Iraq. In the study, scales used in the relevant literature and tested for validity and reliability were used as data collection tools. Survey data were analyzed using various statistical techniques. The results of the analysis were interpreted that managers who develop leadership and role-playing behaviors can improve their employees' motivation, abilities and perceptions, as well as increase their job satisfaction by leading to an increase in their job performance. At the end of the study, suggestions were made for managers and future studies.

Keywords: Leadership, Leadership Behavior, Job Performance, Job Satisfaction, Demographic Factors

Liderlik Davranışının İş Performansı ve İş Doyumuna Etkisi: Irak Kamu Kurumları Örneği

Öz

Günümüz dünyasında, çevredeki birçok gelişme göz önüne alındığında, yaşamın her alanında hızlı değişimlere tanık olmaktadır. Farklı kurumlar, faaliyetlerinin hedefe ulaşmasını sağlayabilecek en iyi stratejilere odaklanmaktadır. Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi, çalışanların bireysel çabalarının sonucu olan genel performanslarını arttırabilecek liderlerle gerçekleştirilebileceği açıktır. Bu düşünce araştırmamızın temel amacını oluşturmaktadır. Bu çalışma, liderlik tarzlarının iş performansı ve iş tatmini üzerindeki etkisini öğrenilmesini amaçlamaktadır. Mevcut çalışmanın evreni, Irak, Duhok Politeknik Üniversitesinin kurumlarındaki tüm akademik ve idari yöneticilerden oluşmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak ilgili literatürde kullanılan ve geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçekler kullanılmıştır. Anket verileri çeşitli istatistiksel teknikler kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen analiz sonuçları, liderlik ve rol yapma davranışlarını geliştiren yöneticilerin, çalışanlarının motivasyonunu, yeteneklerini ve algılarını geliştirebileceği gibi onların iş performansında bir artışa yol açarak iş tatminlerini arttıracağı yönünde yorumlanmıştır. Çalışma sonunda yöneticiler ve gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Davranışı, İş performansı, İş Doyumu, Demografik Faktörler

¹ This study was produced from the master's thesis prepared by the second author under the supervision of the first author.

² Assoc. Prof. Dr., yucel.erol@gop.edu.tr <https://orcid.org/0000-0002-8289-9106>

³ hama2011bamarny@gmail.com <https://orcid.org/0000-0003-3399-0242>

1.Introduction

In organizational life, there are constant developments in the internal and external environment. These developments bring about changes with very different and devastating consequences. Therefore, it is important for organizations to survive this process with the least damage and to take advantage of the opportunities that arise. That's why they need executive leaders who can transform, encourage, and take initiative in their employees. The result of the studies on this subject, as in this research, is the relationship between the leader and his subordinates and the factors affecting the behaviors and patterns followed in the management of the group. The main question of this research is, which leadership style or behavior is focused on in directing the subordinates to achieve the organization's purpose, as the leader follows or the subordinates perceive? When the studies on this subject in the relevant literature are examined, it is seen that the main focus is on this aspect of the relationship between the Leader and his subordinates. In other words, it is stated that there are large gaps between the senior management and subordinate relations, which are struggling to improve themselves in some departments. For example, Likert states that productivity and performance reflect positively on increasing satisfaction levels and therefore it is necessary to know the appropriate behavior to be followed, but he also states that the leadership maintains the spirit of responsibility within the group and is aimed at achieving common goals (Ahmed, 2015:18).The universe of the research consists of all academic and administrative managers in the Iraqi Duhok Polytechnic University institutions. The full count method, which aims to reach the entire population, was used and no sample was taken. There are two main reasons why the population of the study was chosen from Iraq for the application part. Firstly, it is aimed that there are few studies on the subject in this region, and secondly, it is aimed to contribute to the relevant literature by revealing the reflections of leadership behavior in different cultures. In the research, the scales used in the literature and tested for validity and reliability were used as data collection tools. Survey data were analyzed using various statistical techniques. When the results of the analysis are interpreted, it has been evaluated that the managers who develop leadership and role-playing behaviors can improve the motivation, abilities and perceptions of their employees, as well as lead to an increase in their job performance and increase the job satisfaction of the employees. At the end of the study, suggestions were made for organizational managers and future studies.

2. Conceptual Framework

2.1. Leadership Behavior and Leadership Styles

Behavior in the language is according to what was mentioned in the (tongue of the Arabs). And behavior in psychology is the overall response that a living organism displays to a confident attitude towards it (Jagham, 2015:34). Efficient leadership that keeps pace with developments is a significant factor in the success of any organization in the shadow. In these conditions, the progress of any institution's performance level depends on having the competencies and experiences at the leadership level. A successful leader depends on some of the essential characteristics that a leader must have, which are the basis of leadership competence, including the characteristic of perception and expectations, where the leader must realize that he focuses on one goal and must strive for victory because he the road to successful leadership, as the leadership potential lies in an increasing number of people and is waiting for the opportunity to emerge. The colleges of administration and business, and through special training (Coaching) and practice, can teach individuals to become better off than they are, where this institution can play A role in the graduation of potential leaders who, in turn, can ensure the creation of an organizational climate in their organization that nurtures and nurtures entrepreneurship and leadership potential (Magda, 1977). The influence exercised by the leader on his subordinates is the basis upon which the leadership is based, and the power of the leader on his associates varies according to the methods used in administration and its patterns. The pattern refers to the general framework that distinguishes the individual from others in physical formation and interpretation. The individual to follow a specific pattern such as mood, physical and psychological patterns, and perhaps the last type is the most acceptable in terms of the relationship between psychological formation and types of behavior. In all cases, the leader's characteristics as individual work to determine the orders he issues to subordinates and must focus on the leader's essential function in achieving homogeneity. And the compatibility between the needs and desires of the members of his group (Ali, 1995:112-222). Because of the different leadership styles and the diversity of classifications identified by researchers and writers regarding defining the concept of leadership style and differing opinions about the idea of leadership style, several studies have tried to distinguish between those styles, so it was necessary to define a standard or a division of styles, as researchers studied the source of authority types, including The three sources of power which prevail in rural, tribal or (traditional) societies. What is based on obedience

and loyalty, where this type of leader is seen as the ideal person who does not make mistakes, he is an inspiring person or (attractive), Or what focuses his attention on the rule and implementation of laws and regulations and expects from his subordinates the same behavior and is called (the rational pattern).

2.1.1. Democratic Leadership Style

It is a pattern that depends on the participation of subordinates and encourages discussion in some tasks so that the leader who makes the decision raises the dialogue between the workers before implementing it. If he does not find approval from them, he re-examines his decision again and adjusts it (Hammam, 2017:41-47).

2.1.2. Free Leadership Style

It is called divisive, unguided, or chaotic leadership. Free leadership is concerned with giving subordinates freedom in performing their duties and giving more room to subordinates to demonstrate their capabilities and prove themselves in the performance of their duties and practices their activities, generates confidence in them in making decisions. They deem it appropriate to accomplish work (Al-Sharif., 2004: 77-79).

2.1.3. Autocratic leadership style

The autocratic style is considered a leadership-based style. The word autocrat is originally a Latin word (Autocrat), it means that all human resources in the organization are subject to the orders and influence of the authority of the leader, who is unique in his decisions and policies without the participation of his subordinates, so the leader's view of his subordinates is based on his view of the human resource as a productive unit. The leader controls it and changes its behavior and motivates it financially to work. Studies refer to multiple behaviors of the autocratic style, including (authoritarian behavior), where the leader uses his powers as a threat to accomplish the work without concern for human relations in his dealings with his subordinates.

2.2. Job Satisfaction

Priorities of employees related to their work can vary. For that reason, employees in different positions can achieve other satisfactions from a specific situation. Job satisfaction is a balance created from the salary and people individuals get happy from working together (Mansur, 2011).

2.3. Job Performance

The human resource has received significant interest from many specialists in various fields according to foundations and criteria of varying importance in terms of its relationship with the human resource. Their personality, their motives and their encouragement is the way to increase production. We find those who considered the human element one of the most critical resources that should be invested in, adapting to the rest of the other assets if their motives are identified and then directed towards a specific behavior. It aims to excel in performance (Hamdi, 2013:32). It was also referred to as the degree of achievement and completion of the tasks that make up the individual's job. It reflects how it is achieved or satisfies the individual with the requirements of the job. There is a difference between performance and effort that refers to the energy exerted, while performance is measured based on results (Halabiya, 2013:36-37).

3. Method of The Research

3.1. Purpose and Importance of The Research⁴

The study's design reflects how the researcher follows to plan to execute his study to get the most valid findings. Therefore the research design is fundamental due to its determination of the success and failure of the research. The research design decision will also give the researcher a detailed guide to executing the investigation by relating the art and the scientific ways to prepare the study. This study aims to test its hypotheses, which deal with a correlation that checks the relationship between the three variables of the research. It also tries the impact of leadership behavior on both job performance and job satisfaction with their dimensions at the colleges and institutions Polytechnic of Duhok University in Iraq. Besides that, the research design contains testing the differences in variables of the study according to the characteristics of the individual of the sample. Moreover, all the hypotheses will be measured by both quantitative and qualitative indicators.

3.2. Data Collection and Data Analysis

For this research, primary data were collected by a printed questionnaire. The questionnaires were distributed among all academic and managerial leaders at colleges and

*29.04.2021 Date and 01-21 Decision Number: Tokat Gaziosmanpaşa University Social and Human Sciences Ethics Committee Decision

institutions of Duhok Polytechnic University. For this study, a total of (200) questionnaires were distributed; 118 valid questionnaires for analysis. Cronbach's alpha was used to measure the reliability and credibility of the variables of the study. Their data is tested to follow parametric or non-parametric analysis. Descriptive statistics include percentages, frequencies, means and standard deviation. Hierarchical cluster analysis was used to test the model of the study. Multiple correlation analysis was used to examine the relationship between study variables and their dimensions using the Pearson method.

In our study, linear regression analysis using enter and stepwise methods was used to analyze the expected effect of the independent variable on the dependent variable. In order to analyze the differences in the study variables according to the demographic characteristics of the sample, the means were compared using the independent two-sample T-test and one-way ANOVA methods.

3.3. Model and Hypotheses of The Research.

The framework of this study will be limited to three main variables, leadership behavior which represents the independent variable, while job performance, and job satisfaction which means the dependent variables. Figure (1) shows the model of the study and explain the relations between the three variables and their dimensions:

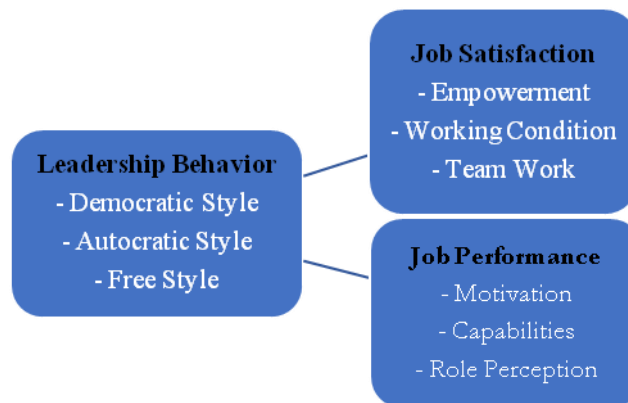


Figure 1: The Model of The Study

Depending on the model of the study, the researcher adopted three main null hypotheses to test the relations between the variables of the study, and they are:

H₁: Leadership behavior significantly correlates with job performance and job satisfaction at level (0.05).

H₂: Leadership behavior significantly impacts job performance and job satisfaction at level (0.05).

H₃: There are differences between leadership behavior, job performance, and job satisfaction according to the sample demographic characteristics at level (0.05).

3.4. The Instrument of The Study

The main instrument of the study is the questionnaire that the individuals of the sample will complete without any intervention from the researcher. In this study, the questionnaire was used to collect data from the field side, enabling the researcher to carry out the required analyses, test the study hypotheses, and present and discuss the results. The questionnaire is designed to explore the relationship between leadership behavior and job performance and job satisfaction in the colleges of Duhok Polytechnic University in Duhok.

4. Analysis And Findings

4.1. Questionnaire Distribution

The population consists of (98) individuals as academic members like deans and their assistants and the heads of scientific department who represent the educational leaders in (18) colleges and institutions. Also, the (119) individuals represent the managerial leaders in this population. So, the whole population was (217) individuals. The researcher distributes (200) copies of the questionnaire, which represent (74.9%) of the people, and just (120) forms were returned, (2) of them were not valid for the analysis, according to that the final sample of the study was (118) sample with a percentage of (54.4%) from the population of the study. Table 1 shows the sample and the questionnaire distribution.

Table 1: Questionnaire Distribution

| Sec. | Colleges and Institutions | Distributed Questionnaire No. | Collected Questionnaire No. | Valid Questionnaire No. |
|------|--|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|
| 1 | Duhok Polytechnic University | 30 | 22 | 22 |
| 2 | Duhok Technical Institute | 30 | 13 | 13 |
| 3 | Akre Technical Institute | 30 | 20 | 20 |
| 4 | Technical College of Health Shekhan | 10 | 6 | 6 |
| 5 | Shekhan Technical Institute | 20 | 13 | 13 |

| | | | | |
|---------------------|---|------------|------------|------------|
| 6 | Amedi Technical Institute | 30 | 20 | 20 |
| 7 | Technical College of Engineering | 20 | 7 | 5 |
| 8 | Technical College of Petroleum and Minerals-Zakho | 10 | 8 | 8 |
| 9 | Zakho Technical Institute | 20 | 11 | 11 |
| Total | | 200 | 120 | 118 |
| Final sample | | | | 118 |

4.2. Demographic Characteristics of the Sample

The results in the table 2 describe the demographic characteristics of respondents or the individuals of the sample: The frequency of the male in the simple were (79), and they represent about (66.9%) of the sample size, while the percentage of females was (33.1%) with the frequency of (39) from the size of the sample (118).The results indicate that the highest percentage of this characteristic was (51.7%) of individuals with an age of (30 less than 40 years), while the lowest rate was (5.9%) at the age class (50 years and more), this indicates that most leaders in the polytechnic university were at the middle of their age, while the rest of the sample individuals is divided between these two percentages. According to this characteristic, the percentage of married reach (77.1%) from the sample size with the frequency of (99), on the side the frequency of the single was (27), and they represent (23.9%) from the sample. The results show that (48.3%) of the sample have a bachelor's degree, also (26.3%) with technical diploma degree, (14.4%) hold a master's degree, (6.7%) with secondary school and less, and the rest of the sample (3.4%) with the Ph.D. degree. The sample according to job title was distributed into (48.3%) academic leadership and (51.7%) managerial leadership.The results of scientific title show that (27.1%) from the academic and managerial leaders with an assistant lecturer title, (19.5%) with a lecturer title, (9.4%) with an associate professor, and (4.2%) with a professor title, while (39.8%) of the sample without scientific label and they all represent the managerial leaders. The results in the table (4-9) indicate that the leaders with (1 less than ten years). Service represents (55.1%) from the sample size, then came the leaders with service year (10 less than 20 years) after that with the percentage of (38.1%), while the lowest rate was the class of service (20 years and more) representing (6.8%) from the sample size.

Table 2: The Demographic Characteristics of the Sample

| Variable | Class | Frequency | Percent |
|--------------------|---------------------------|------------|--------------|
| Gender | Male | 79 | 66.9 |
| | Female | 39 | 33.1 |
| Age | 20 less than 30 | 18 | 15.3 |
| | 30 less than 40 | 61 | 51.7 |
| | 40 less than 50 | 32 | 27.1 |
| | 50 and more | 7 | 5.9 |
| Marital status | The married | 91 | 77.1 |
| | Single | 27 | 22.9 |
| Level of education | PhD | 4 | 3.4 |
| | Master | 17 | 14.4 |
| | Bachelors | 57 | 48.3 |
| | Diploma | 31 | 26.3 |
| | Secondary School and less | 9 | 7.6 |
| Job Title | Academic staff | 57 | 48.3 |
| | Employee staff | 61 | 51.7 |
| Scientific Title | Assistant lecturer | 32 | 27.1 |
| | Lecturer | 23 | 19.5 |
| | Associate Professor | 11 | 9.4 |
| | Professor | 5 | 4.2 |
| | Without Sc. Title | 47 | 39.8 |
| Service years | One less than 10 | 65 | 55.1 |
| | Ten less than 20 | 45 | 38.1 |
| | 20 and more | 8 | 6.8 |
| Total | | 118 | 100.0 |

When examined in terms of demographic characteristics; While men represent approximately (66.9%) of the sample size, the percentage of women (33.1%). When the participants are evaluated in terms of age distribution, it shows that the highest percentage of this feature (51.7%) is under the age of 30, and the lowest percentage is in the age group (50 years and above) (5.9%). The remainder of the sample is split between these two percentages, showing that most leaders in the polytechnic college are in their mid-years. According to marital status, the proportion of married people (77%) and singles (23.9%) are among the sample size. According to the education characteristics, the sample (48.3%)

has a bachelor's degree, also (26.3%) has a technical diploma, (14.4%) has a master's degree, (6.7%) is a secondary school and below. indicates that they have an education degree, and the rest are high school graduates. The rate of those who have a doctorate degree is (3.4%). According to job title, the sample is distributed as academic staff (48.3%) and administrative staff (51.7%). Scientific title results show that academic and administrative leaders (27.1%) have the title of lecturer, (19.5%) lecturer, (9.4%) associate professor and (4.2%) professor. (39.8%) represent administrative staff without scientific label. When analyzed according to the working hours in the table, the sample size is represented by the ratio of those who work less than 10 years (55.1%), while the ratio of those who have less than 20 years of service (38.1%) and the ratio of those who have the lowest service class (20 years and above) (%6.8).

4.3. Testing the Model of the Study

To test the model study, there are few ways to achieve. In our research, we depend on the Hierarchical Cluster Analysis which is a classified analysis to verify that the theoretical model design by the researcher can accomplish the objectives of the study in exploring the relations and effects between the variables of the study, and to achieve this purpose the results of cluster analysis indicate the following.

4.3.1. Leadership Behavior Variable: To ensure that the three chosen dimensions in our model belong to the leadership behavior variable, the following steps confirm that: It appears from the cluster analysis results in the table 3 that the matrix of distance in characteristics between the leadership behavior variable and its dimensions was similar in its upper and lower diagonals. Thus, the results of this matrix indicate that the distances or convergences between the dimensions of this variable were reasonable, demonstrating the strength of homogeneity between those dimensions and the variable to which they belong. As the values mentioned in the table show that the closer the value of the relationship between the variables to the one is actual, this indicates the intensity of the homogeneity in the characteristics between this variable and its measured dimensions. It is noticed that all the values in the matrix indicate a state of uniformity in the elements, ranging in their levels between medium and high. Compared to the traditional value of homogeneity of (1) one, the highest value of uniformity was recorded between leadership behavior and free leadership, with a homogeneity value of (0.941), and the lowest value of homogeneity between leadership behavior and democratic leadership with a value of (0.515).

Table 3: Distance Matrix for the Leadership Variable & Its Dimensions

| Case | Democratic | Autocratic | Free | Leadership |
|------------|------------|------------|-------|------------|
| Democratic | 1 | 0.101 | 0.347 | 0.515 |
| Autocratic | 0.101 | 1 | 0.811 | 0.840 |
| Free | 0.347 | 0.811 | 1 | 0.941 |
| Leadership | 0.515 | 0.840 | 0.941 | 1 |

Figure 2 shows the clustering tree for the leadership behavior variable and its three dimensions, from which it is evident that there is acceptable homogeneity at the level of the dimensions of this variable due to the existence of spacing between the periods of meeting the dimensions with each other. According to the scale, whose period ranges between (zero and 25) and is divided into classes of (5) length, we can attribute this to a substantial homogeneity between the leadership behavior variable and the dimensions of free leadership and autocratic leadership. At the same time, we see moderate homogeneity between the leadership behavior variable and the dimension of democratic leadership. Still, despite this case, all dimensions of the leadership behavior variable have converging features, confirms the desired homogeneity in characteristics between the leadership behavior variable and its dimensions.

4.3.2. Job Performance Variable: To ensure that the three chosen dimensions in our model belong to the job performance variable, the following steps confirm that: It appears from the cluster analysis results in the table 4 that the matrix of distance in characteristics between the job performance variable and its dimensions was similar in its upper and lower diagonals. Thus, the results of this matrix indicate that the distances or convergences between the dimensions of this variable were promising, demonstrating the strength of homogeneity between those dimensions and the variable to which they belong. As the values mentioned in the table show that the closer the value of the relationship between the variables to the one is actual, this indicates the intensity of the homogeneity in the characteristics between this variable and its measured dimensions. It is noticed that all the values in the matrix indicate a state of uniformity in the elements, ranging in their levels between medium and high. Compared to the traditional value of homogeneity of (1) one, the highest value of uniformity was recorded between job performance and capabilities, with a homogeneity value of (0.863), and the lowest value of homogeneity between job performance and motivation with a value of (0.685).

Figure 2: The Cluster Tree for Leadership Behavior & Its Dimensios

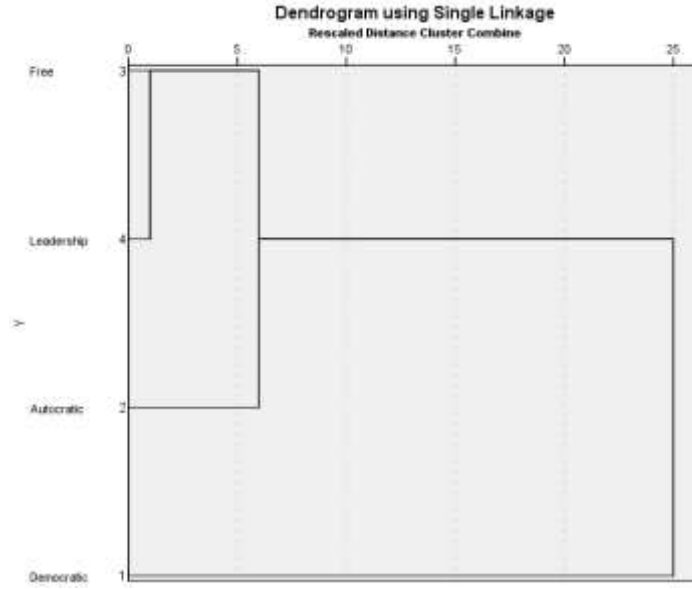
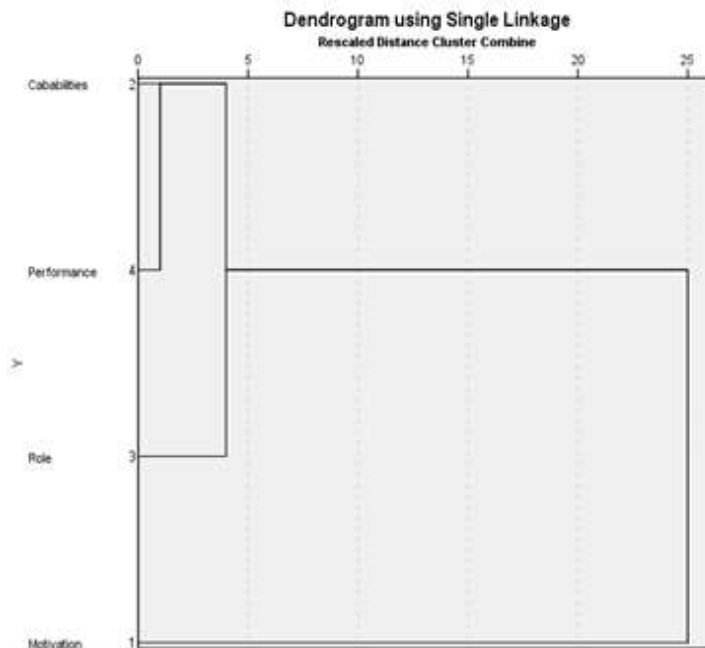


Table 4: Distance Matrix for the Job Performance Variable & Its Dimensions

| Case | Motivation | Capabilities | Role Perception | Job Performance |
|-----------------|------------|--------------|-----------------|-----------------|
| Motivation | 1 | 0.334 | 0.399 | 0.685 |
| Capabilities | 0.334 | 1 | 0.637 | 0.863 |
| Role Perception | 0.399 | 0.637 | 1 | 0.841 |
| Job Performance | 0.685 | 0.863 | 0.841 | 1 |

Figure 3The Cluster Tree for Job Performance & Its Dimensions



3.nd figure shows the clustering tree for the job performance variable and its three dimensions, from which it is evident that there is acceptable homogeneity at the level of the dimensions of this variable due to the existence of spacing between the periods of meeting the dimensions with each other and according to the scale whose period ranges between (zero and 25) and divided into classes of (5) length, we can attribute this to the existence of a substantial homogeneity between the job performance variable and the dimensions of capabilities, role perception, and motivation, this mean that all dimensions of the job performance variable have converging features, confirms the desired homogeneity in characteristics between the job performance variable and its dimensions.

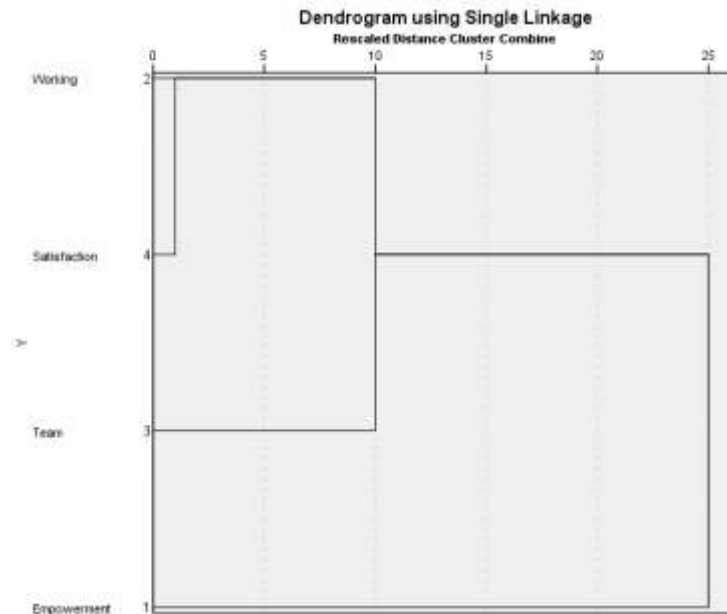
4.3.3. Job Satisfaction Variable: To ensure that the three chosen dimensions in our model belong to the job Satisfaction variable, the following steps confirm that: It appears from the cluster analysis results in the table 5 that the matrix of distance in characteristics between the job satisfaction variable and its dimensions was similar in its upper and lower diagonals. Thus, the results of this matrix indicate that the distances or convergences between the dimensions of this variable were reasonable, demonstrating the strength of homogeneity between those dimensions and the variable to which they belong. As the values mentioned in the table show that the closer the value of the relationship between the variables to the one is actual, this indicates the intensity of the homogeneity in the characteristics between this variable and its measured dimensions. It is noticed that all the values in the matrix indicate a state of uniformity in the elements, ranging in their levels between medium and high. Compared to the traditional value of homogeneity of (1) one, the highest value of uniformity was recorded between job satisfaction and capabilities, with a homogeneity value of (0.860), and the lowest value of homogeneity between job performance and motivation with a value of (0.745).

Table 5: Distance Matrix for the Job Satisfaction Variable & Its Dimensions

| Case | Empowerment | Working Condition | Teamwork | Job Satisfaction |
|-------------------|-------------|-------------------|----------|------------------|
| Empowerment | 1 | 0.443 | 0.329 | 0.745 |
| Working Condition | 0.443 | 1 | 0.660 | 0.860 |
| Teamwork | 0.329 | 0.660 | 1 | 0.816 |
| Job Satisfaction | 0.745 | 0.860 | 0.816 | 1 |

4.nd figureshows the clustering tree for the job satisfaction variable and its three dimensions, from which it is evident that there is acceptable homogeneity at the level of the dimensions of this variable due to the existence of spacing between the periods of meeting the dimensions with each other. According to the scale whose period ranges between (zero and 25) and is divided into classes of (5) length, we can attribute this to the existence of a substantial homogeneity between the job satisfaction variable and the dimensions of working conditions, teamwork, and empowerment, this means that all dimensions of the job satisfaction variable have converging features, confirms the desired homogeneity in characteristics between the job satisfaction variable and its dimensions.

Figure 4The Cluster Tree for Job Satisfaction & Its Dimensions



4.4. Testing the Hypothesis of the Study

To test the hypothesis of the study and discuss the results, the researcher depends on statistical measurements by using statistical packages for social sciences (SPSS V.25), as following:

4.4.1. Hypothesis One: The researcher conducts the correlations between the study variables and their dimensions by using multi correlation coefficient according to personal methods. The results indicate the following: The table 6 shows the results of the analysis of the correlation between leadership behavior and job performance and their dimensions as following: The relationship between the variable of leadership behavior and job performance was positive and significant according to the correlation coefficient (0.677),

at the considerable level of (0.01). The relationship between the variable of leadership behavior and the dimensions of job performance represented by motivation, capabilities, and role perception was positive and significant according to the correlation coefficient (0.610), (0.502). And (0.603) respectively at the considerable level of (0.01). The relationship between the dimensions of leadership behavior and the variable of job performance represented by democratic, accessible, and autocratic was positive and significant according to the correlation coefficient (0.639), (0.559). And (0.502) respectively at the considerable level of (0.01). The highest score of relationship was between the dimension of democratic leadership behavior and the extent of motivation which reached (0.618) at the significant level (0.01). The lowest score of relationship was between the dimension of autocratic leadership behavior and the extent of motivation which reached (0.308) at the significant level (0.01).

Table 6: Correlation between Leadership behavior & Job Performance

| Variables & Dimensions | Motivation | Capabilities | Role Perception | Job Performance |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------|------------------------|------------------------|
| Democratic | .618** | .444** | .602** | .639** |
| Free | .535** | .458** | .521** | .590** |
| Autocratic | .308** | .528** | .359** | .502** |
| Leadership Behavior | .610** | .502** | .603** | .677** |

** p < 0.01

The table 6 shows the results of the analysis of the correlation between leadership behavior and job satisfaction and their dimensions as following: The relationship between the variable of leadership behavior and job satisfaction was positive and significant according to the correlation coefficient (0.699), at the considerable level of (0.01). The relationship between the variable of leadership behavior and the dimensions of job satisfaction represented by empowerment, work conditions, and teamwork was positive and significant according to the correlation coefficient (0.555), (0.538). And (0.607) respectively at the considerable level of (0.01). The relationship between the dimensions of leadership behavior and the variable of job satisfaction represented by democratic, accessible, and autocratic was positive and significant according to the correlation coefficient (0.599), (0.664). The highest score of relationship was between the dimension

of free leadership behavior and the dimension of teamwork which reached (0.726) at the significant level (0.01). The lowest score of relationship was between the dimension of autocratic leadership behavior and the extent of empowerment which reached (0.374) at the significant level (0.01).

Table 7:Correlation between Leadership Behavior & Job Satisfaction

| Variables & Dimensions | Empowerment | Work Conditions | Team Work | Job satisfaction |
|----------------------------|-------------|-----------------|-----------|------------------|
| Democratic | .561** | .526** | .480** | .599** |
| Free | .631** | .626** | .726** | .664** |
| Autocratic | .374** | .527** | .474** | .490** |
| Leadership Behavior | .555** | .538** | .607** | .699** |

** p< 0.01

To answer the fourth question mentioned in the methodology of this study, the results in tables 7 show that there are relations between leadership behavior and job performance and job satisfaction. The connection between leadership behavior and job satisfaction was more significant than the relationship between leadership behavior and job performance. This conclusion depends on the correlation coefficient between those variables. According to the correlation results, we can approve the correlation hypothesis and accept it, which refers to that (leadership behavior has a significant correlation with job performance and job satisfaction at level 0.05).

4.4.2. Hypothesis Two: To test the impact hypothesis and discuss their results, the researcher relies on the regression coefficient using multi & straightforward regression methods. The result for this test shows the following: The results of the regression analysis between the leadership behavior and the job performance and their dimensions shows the following: The table 8 shows that the variable of leadership behavior has a significant impact on the variable of job performance according to (F) value that is (57.936), this value was more important than the value of (F) tabulated (3.923) with the degree of freedom were (1, 116). Also, the result of the significant value was (0.000), which is less than the default level of this study (0.05). According to the development of (R²), which reached (0.458), it's evident that the variable of leadership behavior explains (45.8%) of the change that happened in the variable of job performance, and (54.2%).

Table 8: Regression Between Leadership Behavior and Job Performance

| Model | Job Performance (Dependent Variable) | | | | | |
|---|--------------------------------------|----------------|--------------|-------------------|-------------|-------|
| | Beta | R ² | Calculated F | Degree of Freedom | Tabulated F | Sig. |
| Constant | 1.439 | 0.458 | 57.936 | 1,116 | 3.923 | 0.000 |
| Leadership Behavior (Independent Variable) | 0.677 | | | | | |

N = 118; p ≤ 0.05

The table 9 shows that the dimensions of leadership behavior represented by democratic, accessible, and autocratic behavior have a significant impact on the variable of job performance according to (t) values that are (6.683), (5.305), and (1.751) respectively these values were more significant than the value of (T) tabulated (1.658) with the degree of freedom were (114). Also, the result of the significant values was (0.000), (0.006), and (0.041), respectively, which are less than the default level of this study (0.05). According to the result of (R2), which reached (0.475), it's evident that the three dimensions of leadership behavior together explains (47.5%) of the change that happened in the variable of job performance and (52.5%).

Table 9:Regression between Dimensions of Leadership Behavior and Job Performance

| Dimensions | Job Performance (Dependent Variable) | | | | |
|------------|--------------------------------------|----------------|----------------|-------|-------|
| | Constant | B ₁ | R ² | T | Sig. |
| Democratic | 1.209 | 0.823 | 0.475 | 6.683 | 0.000 |
| Free | | 0.803 | | 5.305 | 0.006 |
| Autocratic | | 0.250 | | 1.751 | 0.041 |

N = 118; p ≤ 0.05; Tabulated t (114) = 1.658

The results of the regression analysis between the leadership behavior and the job satisfaction and their dimensions shows the following: 10.nd the table shows that the variable of leadership behavior has a significant impact on the variable of job satisfaction according to (F) value that is (38.416), this value was more important than the value of (F) tabulated (3.923) with the degree of freedom were (1, 116). Also, the result of the significant value was (0.000), which is less than the default level of this study (0.05). According to the development of (R2), which reached (0.489), it's evident that the variable

of leadership behavior explains (48.9%) of the change that happened in the variable of job satisfaction, and (51.1%).

Table 10:Regression between Leadership Behavior and Job Satisfaction

| Model | Job Satisfaction (Dependent Variable) | | | | | |
|--|---------------------------------------|----------------|--------------|-------------------|-------------|-------|
| | Beta | R ² | Calculated F | Degree of Freedom | Tabulated F | Sig. |
| Constant | 1.716 | 0.489 | 38.416 | 1,116 | 3.923 | 0.000 |
| Leadership Behavior (Independent Variable) | 0.699 | | | | | |

N = 118; p ≤ 0.05

The table 11 shows that the dimensions of leadership behavior represented by democratic, accessible, and autocratic behavior have a significant impact on the variable of job satisfaction according to (t) values that are (2.413), (2.857), and (1.923) respectively these values were more significant than the value of (T) tabulated (1.658) with the degree of freedom were (114). Also, the result of the significant values was (0.017), (0.005), and (0.043), respectively, which are less than the default level of this study (0.05). According to the result of (R²), which reached (0.482), it's evident that the three dimensions of leadership behavior together explains (48.2%) of the change that happened in the variable of job satisfaction, and (51.8%).

Table 11:Regression between Dimensions of Leadership Behavior and Job Satisfaction

| Dimensions | Job Satisfaction (Dependent Variable) | | | | |
|------------|---------------------------------------|----------------|----------------|-------|-------|
| | Constant | B ₁ | R ² | T | Sig. |
| Democratic | 1.262 | 0.234 | 0.482 | 2.413 | 0.017 |
| Free | | 0.181 | | 1.923 | 0.039 |
| Autocratic | | 0.474 | | 2.857 | 0.005 |

N = 118; p ≤ 0.05; Tabulated t (114) = 1.658

To answer the fifth question mentioned in the methodology of this study, the results in tables shows that there is an impact on leadership behavior on both job performance and job satisfaction. The effect of leadership behavior on job satisfaction was more significant than leadership behavior on job performance. This conclusion depends on the regression coefficient (R²) between those variables. According to the impact results, we can approve

the impact hypothesis and accept it, which refers to that (leadership behavior has a significant impact on job performance and satisfaction at level (0.05).

4.4.3. Hypothesis Three: To test the differences hypothesis and discuss their results, the researcher relies on the compare means by using independent two-sample T-test & one-way ANOVA methods. The result for this test shows the following:

Differences According to Gender: To test the differences according to gender toward how they deal with the three variables of the study in their activities, we depend on the (Independent two-sample t-test) method, the results in the table 12 shows that there are no significant differences between male and female classes toward dealing with leadership behavior, job performance, and job satisfaction. This conclusion came from the values of the calculated (t) for each variable which amounted to (0.402), (0.028), and (1.078), respectively. These values are less than the tabulated value of (T), which amounting to (1.658) at a degree of freedom (116). These results were approved by the values of calculated (sig.) for those variables, (0.689), (0.977), and (0.069), respectively, which are greater than the default significance for the study (0.05).

Table 12: The Differences According to Gender

| Variables | Mean | | t value | Degree of Freedom | Tab. T | Sig. |
|---------------------|-------------|-------|---------|-------------------|--------|-------|
| Leadership Behavior | Male (79) | 3.693 | 0.402 | 116 | 1.658 | 0.689 |
| | Female (39) | 3.662 | | | | |
| Job Performance | Male (79) | 3.868 | 0.028 | | | |
| | Female (39) | 3.870 | | | | |
| Job satisfaction | Male (79) | 4.011 | 1.078 | | | |
| | Female (39) | 3.850 | | | | |

N =118

Differences According to Age: To test the differences according to age toward how they deal with the three variables of the study in their activities, we depend on the (One Way ANOVA) method, the results in the table 13 shows that there are no significant differences between age classes toward dealing with leadership behavior, job performance, and job satisfaction. This conclusion is based on the values of the calculated (F) for each variable which amounted to (1.179), (0.514), and (0.392), respectively. These values are less than the tabulated value of (F), which amounting to (2.449) at a degree of freedom (4, 113). These results were approved by the values of calculated (sig.) for those variables, (0.324),

(0.725), and (0.814), respectively, which are greater than the default significance for the study (0.05).

Table 13:The Differences According to Age

| Variables | F value | Degree of Freedom | Tab. F | Sig. |
|---------------------|---------|-------------------|--------|-------|
| Leadership Behavior | 1.179 | 4,113 | 2.449 | 0.324 |
| Job Performance | 0.514 | | | 0.725 |
| Job Satisfaction | 0.392 | | | 0.814 |

N =118

Differences According to Marital Status: To test the differences according to marital status toward how they deal with the three variables of the study in their activities, we depend on the (Independent two-sample t-test) method, the results in the table 14 shows that there are no significant differences between married and single classes toward dealing with leadership behavior, job performance, and job satisfaction. This conclusion came from the values of the calculated (t) for each variable which amounted to (0.695), (1.541), and (0.854), respectively. These values are less than the tabulated value of (T), which amounting to (1.658) at a degree of freedom (116). These results were approved by the values of calculated (sig.) for those variables, (0.489), (0.126), and (0.395), respectively, which are greater than the default significance for the study (0.05).

Table 14: The Differences According to Marital Status

| Variables | Mean | t value | Degree of Freedom | Tab. T | Sig. | |
|---------------------|--------------|---------|-------------------|--------|-------|-------|
| Leadership Behavior | Married (91) | 3.697 | 116 | 1.658 | 0.489 | |
| | Single (27) | 3.635 | | | | |
| Job Performance | Married (91) | 3.904 | | | 1.541 | 0.126 |
| | Single (27) | 3.749 | | | | |
| Job satisfaction | Married (91) | 3.979 | | | 0.854 | 0.395 |
| | Single (27) | 3.887 | | | | |

N =118

Differences According to Level of Education: To test the differences according to the level of education toward how they deal with the three variables of the study in their activities, we depend on the (One Way ANOVA) method, the results in the table 15 shows that there are no significant differences between the level of education classes toward dealing with leadership behavior, job performance, and job satisfaction. This conclusion is

based on the values of the calculated (F) for each variable which amounted to (0.374), (0.137), and (0.658), respectively. These values are less than the tabulated value of (F), which amounting to (2.449) at a degree of freedom (4, 113). These results were approved by the values of calculated (sig.) for those variables, (0.827), (0.968), and (0.622), respectively, which are greater than the default significance for the study (0.05).

Table 15: The Differences According to Level of Education

| Variables | F value | Degree of Freedom | Tab. F | Sig. |
|---------------------|---------|-------------------|--------|-------|
| Leadership Behavior | 0.374 | 4,113 | 2.449 | 0.827 |
| Job Performance | 0.137 | | | 0.968 |
| Job Satisfaction | 0.658 | | | 0.622 |

N =118

Differences According to Job Title: To test the differences according to job title toward how they deal with the three variables of the study in their activities, we depend on the (Independent two-sample t-test) method, the results in the table 16 shows that there are no significant differences between academic staff and managerial staff classes toward dealing with leadership behavior, job performance, and job satisfaction. This conclusion came from the values of the calculated (t) for each variable which amounted to (0.294), (0.392), and (0.475), respectively. These values are less than the tabulated value of (T), which amounting to (1.658) at a degree of freedom (116). These results were approved by the values of calculated (sig.) for those variables, (0.770), (0.696), and (0.636), respectively, which are greater than the default significance for the study (0.05).

Table 16: The Differences According to Job Title

| Variables | Mean | t value | Degree of Freedom | Tab. T | Sig. | |
|---------------------|-----------------|---------|-------------------|--------|-------|-------|
| Leadership Behavior | Academic (57) | 3.694 | 116 | 1.658 | 0.770 | |
| | Managerial (61) | 3.672 | | | | |
| Job Performance | Academic (57) | 3.886 | | | 0.392 | 0.696 |
| | Managerial (61) | 3.853 | | | | |
| Job satisfaction | Academic (57) | 3.981 | | | 0.475 | 0.636 |
| | Managerial (61) | 3.937 | | | | |

N =118

Differences According to Scientific Title: To test the differences according to scientific title toward how they deal with the three variables of the study in their activities, we depend on the (One Way ANOVA) method, the results in the table 17 shows that there are no significant differences between scientific title classes toward dealing with leadership behavior, job performance, and job satisfaction. This conclusion is based on the values of the calculated (F) for each variable which amounted to (1.921), (0.961), and (0.706), respectively. These values are less than the tabulated value of (F), which amounting to (2.684) at a degree of freedom (3, 114). These results were approved by the values of calculated (sig.) for those variables, (0.135), (0.417), and (0.552), respectively, which are greater than the default significance for the study (0.05).

Table 17: The Differences According to Scientific Title

| Variables | F value | Degree of Freedom | Tab. F | Sig. |
|---------------------|---------|-------------------|--------|-------|
| Leadership Behavior | 1.921 | 3,114 | 2.684 | 0.135 |
| Job Performance | 0.961 | | | 0.417 |
| Job Satisfaction | 0.706 | | | 0.552 |

N =118

Differences According to Service Years: To test the differences according to service years toward how they deal with the three variables of the study in their activities, we depend on the (One Way ANOVA) method, the results in the table 18 shows that there are no significant differences between service years' classes toward dealing with leadership behavior, job performance, and job satisfaction. This conclusion is based on the values of the calculated (F) for each variable which amounted to (0.394), (0.513), and (0.319), respectively. These values are less than the tabulated value of (F), which amounting to (3.075) at a degree of freedom (2, 115). These results were approved by the values of calculated (sig.) for those variables, (0.675), (0.533), and (0.271), respectively, which are greater than the default significance for the study (0.05).

Table 18: The Differences According to Service Years

| Variables | F value | Degree of Freedom | Tab. F | Sig. |
|---------------------|---------|-------------------|--------|-------|
| Leadership Behavior | 0.394 | 2,115 | 3.075 | 0.675 |
| Job Performance | 0.513 | | | 0.533 |
| Job Satisfaction | 0.319 | | | 0.271 |

N =118

To answer the sixth question mentioned in the methodology of this study, the results in tables from 12 to 18 shows that there are no differences between the sample in dealing with leadership behavior, job performance, and job satisfaction according to their demographic characteristics, this conclusion depends on the values of (F), (t), and (sig.) between those variables. According to the differences results, we can reject the differences hypothesis, which states that (There are differences between leadership behavior, job performance, and job satisfaction according to the sample demographic characteristics at level 0.05), and accept the alternative, which refers to that (There are no differences between leadership behavior, job performance, and job satisfaction according to the sample demographic characteristics at level 0.05).

CONCLUSION

The hypotheses of the research were tested and the following results were obtained. The relationship between the leadership behavior variable and the job performance variable is positive, and the correlation is an indicator of the number (0.677) at a significant level (0.01). The relationship between the leadership behavior variable and the job performance dimensions represented in motivation, ability and role awareness is positive according to the correlation coefficient. The results also show that the relationship between leadership behavior and job satisfaction is greater than the relationship between leadership behavior and job performance, this result depends on the correlation coefficient between these variables. According to the correlation results, he can confirm and accept the correlation hypothesis, which indicates this (leadership behavior has a significant 0.05 level correlation with job performance and job satisfaction). The leadership behavior variable has a significant effect on the job performance variable, and the change in the job performance variable (45.8%) of the leadership behavior variable explains the change in the job performance variable (54.2%). It is seen that the leadership behavior variable has a significant effect on the job satisfaction variable and the leadership behavior variable explains the change in the job satisfaction variable (48.9%) and (51.1%). According to the results of the difference, we can reject the difference hypothesis saying (There are differences at a significance level of 0.05 between leadership behavior, job performance and job satisfaction according to the sample demographics) and accept the alternative that expresses the difference. (There is no difference between leadership behavior, job performance and job satisfaction according to sample demographics at 0.05 significance level). As in other studies, there were some limitations affecting this study. Among them,

the results of this research include academic and administrative studies in Iraq and Duhok Polytechnic University. Different results can be obtained in studies to be conducted in different institutions of the same country and it is not possible to generalize. Another limitation is that the participants may have different perceptions and incomplete information while answering the question items in the questionnaire. Therefore, in order to eliminate this situation, the participants should be provided with information about the subject in future studies and it should be ensured that they fill in the questions about how to fill the questionnaire correctly and completely. The last limitation is that this research has a cross-sectional feature. This may have caused the participants to evaluate them according to their mood when they filled out the questionnaire, as well as the situation they were in, and not giving due importance in the answering process. In order to overcome the negativities that may arise in this way, its re-applicability to the same sample group at different times should also be considered. Despite all these limitations, it is thought that the study will make an important contribution to the related literature.

References

- Ahmed, T. E.(2015). The role of leadership behavior in achieving job satisfaction, a field study in the State Company for Electrical Industries.
- Albosh, K. (2016). Administrative control and its impact on the job performance of workers, a field study at the Office of Youth and Sports Institutions,. (Al-Arabi Bin Mahidi Umm Al-Bouaghi University, Ed.) *Memorandum for obtaining a master's degree in Sociology*.
- Ali, A. (1995). Human behavior in management,. pp. 112-222.
- Al-Sharif, T. A.M. (2004). Leadership styles and their relationship to job performance from the point of view of the number of workers in the Emirate of Makkah Al-Mukarramah (a study presented to complement the requirements for obtaining a master's degree in administrative sciences.
- Halabiya, G. H. (2013). The Impact of Incentives on Improving Performance of Employees in Public Sector Institutions in Jordan, An Empirical Study on Greater Amman Municipality.
- Hamdi, F. (2013). The impact of work pressures on the performance of the human resource. Case study of the hospital, Zardni Saleh, Ain Al-Bayda. (U. A.-B., Ed.) *A supplementary note within the requirements for obtaining a master's degree in management sciences, specializing in management*.
- Hammam, S. A. (2017). The reality of leadership skills among graduates of leadership and management programs in higher education institutions and ways to develop them. (A.-A. University., Ed.) *The joint postgraduate program between the Academy of Management and Politics for postgraduate studies and Al-Aqsa University in Gaza*.
- Jaghham, R. (2015). Leadership styles on career development. (U. o. Sukra, Ed.) p. 34.
- Magda, A.-A. (1977). Administrative leadership in Iraq,. (Mustansiriya University, Ed.)
- Mansur, I. (2011). *Methods of motivating workers*., (First edition, Ed.) Cairo: Egyptian Science House.

Does Fear of Covid-19 Effect Presenteeism? A Research in the Context of Perception of Job Insecurity

Tugay ÖNEY¹

İnan ERYILMAZ²

Halil ŞİMŞEK³

Abstract

There has caused a significant increase in the perception of job insecurity in the labor market, especially due to the COVID-19 pandemic. Increasing precarization, self-employment or working from home practices has become the new normal with the catalyst effect of the pandemic. In this period, when employers are experiencing financial difficulties, especially under pandemic conditions, the behavior of presenteeism (so-called presence at work) has become widespread in workplaces due to the increased possibility of economic and employment losses for employees. This research aims to test the relationship between participants' fears of COVID-19 and presenteeism behavior and the mediating role of job insecurity in this assumed relationship. For this purpose, the questionnaire containing the research scales and research questions prepared by the authors using the quantitative research method was delivered electronically to the participants working in the private sector. Research analyzes were carried out with 471 data collected using the convenience sampling method. According to the research findings, the fear of COVID-19 directly and indirectly affects the behavior of presenteeism. Despite the predictive relationships between the variables, it was seen that qualitative job insecurity did not have any statistical interaction with COVID-19 and presenteeism behavior.

Keywords: Perception of Job Insecurity, Presenteeism, Fear of COVID-19

Covid-19 Korkusu Presenteizmi Etkiler mi? İş Güvencesizliği Algısı Bağlamında Bir Araştırma

Öz

COVID-19 pandemisi, iş gücü piyasasında süregelen iş güvencesizliği algısını perçinlemiştir. Son dönemlerde artan prekarizasyon, serbest çalışma veya evden çalışma uygulamaları pandeminin katalizör etkisiyle yeni normal olmuştur. İşverenlerin özellikle pandemi şartlarında finansal zorluk yaşadığı bu dönemde, çalışanların ekonomik ve istihdam kayıpları yaşama ihtimalinin artması nedeniyle işyerlerinde presenteizm (işte sözde var olma) davranışı yaygınlaşmıştır. Bu kapsamda araştırma, katılımcıların COVID-19 korkuları ile presenteizm davranışı arasındaki ilişkiyi ve varsayılan bu ilişkide iş güvencesizliğinin aracılık rolünü sınamayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda nicel araştırma yöntemi kullanılarak araştırma ölçekleri ve yazarların hazırladığı araştırma sorularını içeren anket, katılımcılara elektronik ortamda ulaştırılmıştır. Araştırma analizleri, kolayda örneklem yöntemi kullanılarak toplanan 471 veri ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulgularına göre COVID-19 korkusu presenteizm davranışını doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir. Değişkenler arasındaki yordayıcı ilişkilere rağmen nitel iş güvencesizliğinin COVID-19 ve presenteizm davranışı ile istatistiksel açıdan herhangi bir etkileşim içerisinde olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İş güvencesizliği algısı, Presenteizm, COVID-19 korkusu

¹ Doktora Öğrencisi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü tugay128@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0003-2883-5889>

² Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi Bölümü, inaneryilmaz@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-8307-2402>

³ Dr. Öğr. Üyesi Süleyman Demirel Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık, Elektrik ve Elektronik Bölümü, halissimsek@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-8775-1688>

1. Introduction

Growing evidence has reported that perceived job insecurity may negatively impact employees' health (Ferrie et al., 2005; Cottini & Ghinetti, 2017; Kim & Kim, 2017). When examined from a theoretical point of view, it is seen that the concept of job insecurity is handled in two dimensions: quantitative and qualitative. Quantitative job insecurity relates to an employee's general concern about future employment (Vander Elst et al., 2014). Qualitative job insecurity is defined as the threat/perception of losing some important variables that affect continuity in the workplace, such as the deterioration of working and financial conditions and the decreasing opportunities in terms of career (Witte, 1999). In recent years, the concept of presenteeism has emerged as an essential organizational phenomenon. Presenteeism, emphasized by individual and organizational effects, has become a crucial concept due to increased employees and decreased organizational productivity. Presenteeism is defined as employees being physically there but working less than full productivity owing to disease or other health conditions (Turpin et al., 2004). With accumulated evidence that not being able to exist at work today can pose more significant risks than absenteeism, few organizations measure the loss of productivity associated with people who are at workplace but underperform owing to disease (Garrow, 2016). Hansen and Andersen (2008) found that presenteeism reduced productivity from job insecurity by 16%. The COVID-19 pandemic has had profound psychological effects on all individuals worldwide. In addition to the deep traumas caused by losses, fear is also a psychological aspect of the COVID-19 pandemic that has had a negative impact on people (Pakpour & Griffiths, 2020). Gündoğan (2021) found that psychological resilience would negatively indicate COVID-19 fear. Fear of Covid-19 can increase the intention to leave while reducing job satisfaction. However, this situation turns into a positive trend through social and organizational support (Labrague & de Los Santos, 2020).

Similarly, doctors with severe COVID-19 fears faced a number of avoidance movements and panic concerns, significantly due to both the transmission of the disease and the perception of losing their job (Malik et al., 2021). Frone (2018) states that even employees who remain in employment during periods of economic downturn may experience job insecurity because of low wages and irregular working hours, poor physical and mental health, long-term leave and difficult conditions. Khan and his colleagues (2021) found that when

employees' fear of COVID-19 is high, it will significantly impact job insecurity perceived to fear of economic crisis (Khan et al., 2021). Similarly, among the 797 people who resided in the U.S. and became unemployed between April 6-12, 2020, it is significantly associated with job insecurity and economic fears owing to the COVID-19 pandemic (Wilson et al., 2020). Based on the relevant literature, this research investigates the relationship and interaction of job insecurity and COVID-19 fear with presenteeism behavior in qualitative and quantitative.

2. Literature Review

2.1. Presenteeism

The concept of presenteeism is derived from employees being at work but not fully productive. Presenteeism is also "the antithesis of absenteeism" (Smith, 1970; Prater and Smith, 2011). There are many definitions of presenteeism made by different people.

The concept of presenteeism, which is defined as the (non-existence) state, is compared with the concept of absenteeism, which is generally expressed as not being at work in terms of the negativities it creates in the organization. Presenteeism, a groundbreaking concept in the literature on organizational behavior, refers to the result of productivity losses and lack of total capacity when employees underperform for physical and psychological reasons when they come to work (Burton et al., 1999; Burton et al., 2004; Sanderson et al., 2007; Ferreira & Martinez, 2012). Medstat and Cornell University's Health and Productivity Research Institute estimate that the hidden cost of so-called work presence for businesses as lost productivity is approximately U.S. \$255 per employee per year (Goetzel et al., 2004).

Many different qualitative and quantitative studies identify the factors that "drive" presenteeism. The differences in these studies are that they set out from the hypothesis that certain elements will be necessary. Garrow (2016), in his research, dealt with two groups organizational factors (culture, politics, job design) and individual factors (influencing) 'being at work' decisions. Hansen and Andersen (2008) stated that the influence of organizational factors has slightly more explanatory power than individual factors.

Baker-McClearn and his colleagues (2010) state that the threat posed by the reinstatement of sick pay in terms of organizational factors, the triggering of policies implying disciplinary punishment, and the threat in reinstatement interviews, however supportive it may not be, it is actually seen as punitive, fuels Presenteeism. McKevitt and his colleagues (1997) also state that absenteeism of employees increases in terms of individual factors when it is seen. They think that it will eventually affect their employment. Even if they are sick or likely

to transmit, there is no case of not coming to work due to some individual factors (McKevitt et al., 1997).

Pelletier et al. (2004) state that there is a direct connection among the number of risk factors owned by a person and the risks they may face in the workplace. Whether in social life or in the organizational environment, the greater the risk factor of an individual, the less productive he is, especially in the organizational context. At the same time, presenteeism is considered a risky behavior for employees themselves. While it can effectively solve minor diseases, delaying sick leave may lead to more severe conditions. The research conducted by Aronsson and his colleagues (2000) on 3801 Swedish workers found that employees experience musculoskeletal pain, fatigue, and depression because they went to work two or more times the previous year, even though they thought they should take sick leave (Aronsson et al., 2000).

Roe (2003) states that presenteeism can negatively affect organizations in two different ways. First, it is likely that those who come to the organization in a sick state will only spend more time or effort and achieve a similar degree of efficiency as similar colleagues who are not sick, but there will be decreases in their individual performance due to this efficiency effort. Another, mass performance declines can also occur because non-sick employees can be infected from sick colleagues as they will be dealing with helping their sick colleagues. Niven and Ciborowska (2015) consider the tendency of presenteeism that emerges in organizations as a disturbing situation since people consider it more challenging to get rid of the disease and can develop complications or pass their diseases on to others (Niven & Ciborowska, 2015). On the other hand, it has been determined that the dismissal of employees who were physically or psychologically disturbed in the workplace increases their productivity during their days of existence at work (Sanderson et al., 2007).

From an employee's point of view, presenteeism, productivity, quality of work environment, and the deterioration of medical conditions are important elements to give rise to impressions of ineffectiveness in that organization (John, 2019). The presenteeism level is also higher when there is no possibility to replace it when the degree of interchangeability is low, and the necessary work accumulates until the patient returns (Aronsson, 2000).

However, presenteeism is also associated with business pressure and perception of commitment to their work. In other words, if absence due to illness is a less appropriate

option, employees will apply to work, preferring to be there rather than not come to work (Miraglia & Johns, 2016).

Presenteeism is the risk of professional transmission created by the majority of employees who are infected with acute respiratory syndrome coronavirus, which is rapidly contagious today, by continuing to work, although some of them are symptomatic. Existing in this type of work can be a common problem for the labor sector.

Since diseases circulate in workplaces and educational environments, the inability to exist at work can even contribute to epidemics (Webster et al., 2019).

The epidemic can exacerbate the presenteeism in the workplace, as it can lead to situations of fear and panic with the control measures implemented. In cases of outbreaks of respiratory contagious illness such as COVID 19 and MERS, it is inevitable that there are reports among nurses that their continuity in the organization is an important factor in making decisions. For example, the detection that the Ebola outbreak in West Africa has give rise tonegative effects such as fear, terror between nurses on the front lines is likely to cause employees to think about their own safety first according to their working life (Kollie et al., 2017).

In order to understand the impact on those who are engaged in medical intervention as part of the fight against COVID-19 and those who work under similar challenging conditions, and to assess the impact of the personnel working in the operations unit on mental health when they do not have sufficient safety equipment to protect themselves; Healthcare workers have been found to be at risk of presenteeism related to infectious diseases with severe acute respiratory infection such as COVID 19 (Simms et al., 2020). Similarly, Oh and colleagues (2017) found that during the MERS outbreak in South Korea, nurses' stress was strongly associated with low work intentions within the organization.

The general public strongly accepts problems with presenteeism: a representative survey by Canada Life Group found that 82% of employees in the United Kingdom reported getting sick due to a colleague who works in the same organization who encountered the disease.

In his research, Grigore (2020) observed that 71% of the participants experienced the stress of being infected at work and the fear of infecting their families (63%) due to the workplace. In the current state of research, unemployment is inevitable because the organization does not provide the necessary protective, preventive and anti-transmission

equipment for its employees, especially those who are in the focus of production, and the senior management does not control this situation as much as it should.

Although the respiratory viral disease is quite common in winter, information about the inability of employees to come to work and not be available at work in a viral disease (COVID-19), which is characterized as a global epidemic and has a high infectious feature, remains limited.

The scarcity of studies in this area necessitated research on the situation of private sector employees' in the field; From this point, it is hypothesized as:

H₁: Fear of COVID-19 has a statistically positive effect on presenteeism.

2.2. Workplace Insecurity Perception

Over the past decade, organizations have been implementing strategies such as downsizing, restructuring, and merging to survive in an increasingly competitive environment. Ashford and his colleagues (1989) found that the greater the number of expected organizational changes to a competitive environment in an organization, the greater the perceived job insecurity. This perceived job insecurity would reduce trust and organizational commitment to the organization to the extent that it would. This situation may cause the employee to perform more to maintain their current job and cause the employee to seek different jobs due to the possibility of losing their job (Ashford et al., 1989; Lim, 1996).

When we look at the descriptions of job insecurity in the literature; The employee feels powerless to achieve desired continuity in a work environment (Greenhalgh and Rosenblatt, 1984) and "a latent threat perception to continuity in their existing job" (Heaney et al., 1994). Job insecurity is most common among employees who do not have permanent employment contracts (Kinnunen & Nätti, 1994; Hesselink & van Vuuren, 1999). Therewithal, job insecurity is higher in men than in women (Janssens et al., 2016; Kim et al., 2020; Cheng et al., 2005).

When the variables in which job insecurity is most frequently investigated are examined, it is seen that psychological well-being levels decrease in all kinds of indicators and that work stress is one of them (Klandermans et al., 2010). Likewise, studies show that job insecurity negatively affects various organizational situations and psychological moods (Roskies & Louis-Guerin, 1990; Hellgren et al., 1999; Dekker & Schaufeli, 1995; Sverke et al., 2004).

The problem of not being present at work is one of the main consequences of job insecurity. Job factors such as job insecurity, downsizing, or staff shortages should be more associated with the issue of presence at work (Caverley et al., 2007). The intercourse among perceived job insecurity and the problem of existence at work has been found in many studies in the literature that are statistically significant (Charkhabi, 2018; Mokhtar et al., 2019; Sharkawi et al., 2020; Schmidt & Pförtner, 2020; Mohtar et al., 2020). Similarly, Janssens and his colleagues (2016) found that workers who perceived job insecurity had a significantly higher risk of being in work than those who did not perceive job insecurity.

In their study of 19,720 full-time wage workers in South Korea, Kim et al. (2020) found that job insecurity is related with the inability to exist in the workplace. Similarly, Etyemez and Aslan (2018) found that job insecurity positively affects presenteeism (the problem of not being presenteeism) due to its research on people working in both 4 and 5 star hotels and boutique hotels in Nevsehir province. The results show that employees with job insecurity are more inclined to workplace in spite of feeling bad about securing their jobs. Therefore, job insecurity can be implied as pressure to continue work, even when it is not good. From this point, it is hypothesized as:

H₂: Job insecurity has a statistically positive effect on presenteeism.

The COVID-19 pandemic has a negative effect on individuals in economic and social terms, besides the loss of many various resources that organizations have. Therefore, the financial difficulties experienced by employers during the pandemic increase the likelihood that employees will face job insecurity (Meyer et al., 2021). Hansen and Andersen (2008) point out that job insecurity may cause an increased frequency of a behavior by employees due to fear of losing their jobs. From this point, it is hypothesized as:

H₃: Fear of COVID-19 has a statistically positive effect on job insecurity.

In a study on the impact of COVID-19 on working in a workplace, it was found that 21.1% of employees felt fear of losing their job and 51.9% thought that it would negatively affect their ability to find new jobs when faced with the possibility of losing their job (Baert et al., 2020). Employees who are fearing or thinking about losing their job are likely to face many more negative outcomes, such as depression, anxiety, and emotional exhaustion (Kessler et al., 1988: 73), Piccoli and De Witte (2015) state that there is a positive impact on the relation among employees' feeling of job insecurity and emotional exhaustion.

Since employees who contract COVID-19 think that they will face fear of facing many negative outcomes, such as job loss, this can be considered as COVID-19 fear, potentially causing economic uncertainty and job loss in employees. In such negative situations, the perceptions of job insecurity in employees will intensify even more (Chen & Eyouun, 2021).

In addition, since especially private sector employees are likely to leave their jobs and experience job losses, it is evaluated that the perception of fear of COVID-19 will trigger the perception of job insecurity as it will pose a potential threat to both financial and working life continuity. In such a case, employees may need to make more efforts to maintain their existing status in the organization and even to avoid loss of position. These efforts of employees can cause them to experience negative emotions, both psychologically and behaviorally, and further trigger their absence from being present at work. Given the relationship between COVID-19 fear and presenteeism, it is likely to suppose that fear of COVID-19 has an indirect impact on the presenteeism of private sector employees, who are particularly likely to experience employment losses through job insecurity. Thus, the mediating role of the perception of job insecurity in the impact of Covid 19 fear on presenteeism is assumed as follows:

H₄: Job insecurity plays mediating role in the effect of fear of COVID-19 on presenteeism.

3. Method

In this section, we will talk about the sample, the universe, the sample, the data collection tools, and the analysis and findings used to test the proposed theoretical model shown in Figure 1.

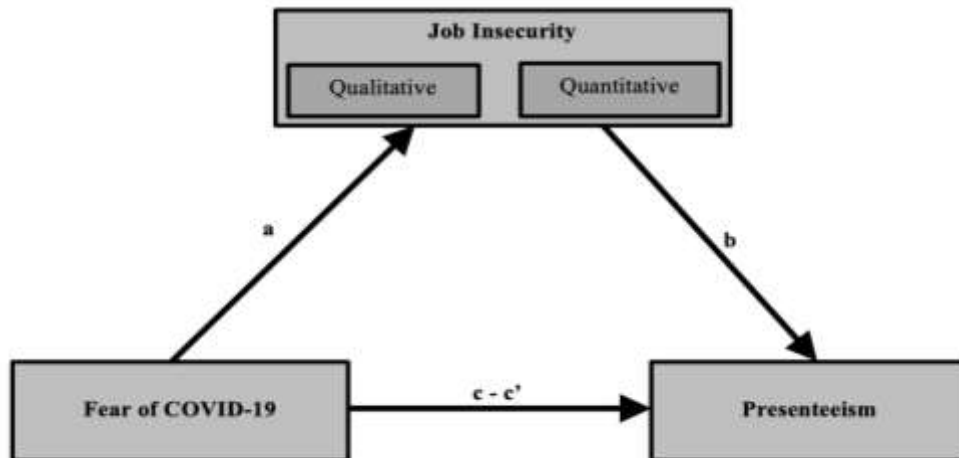
3.1. Ethical Approval

Ethical approval of the research was obtained with the decision of Süleyman Demirel University Social and Human Sciences Research and Publication Ethics Committee (14.10.2021-112/3).

3.2. Purpose and Model of the Study

In the light of the information obtained from the literature reviews, this study aims to measure the relation among the fear of COVID-19 and presenteeism and determine the mediating role of job insecurity in this assumed relationship. The research model established in this context is presented below.

Figure 1. Research Model



As seen in Figure 1, job insecurity in the research model established on the mediating effect has been confirmed by its two-factor structure as qualitative and quantitative job insecurity and the major scale. According to the model, fear of COVID-19 predicts the phenomenon of presenteeism, which is the expression of inefficiency. At the same time, job insecurity has mediating effect in this assumed relation among the two variants. In other words, the total impact expressed by the coefficient c between the fear of COVID-19 and presenteeism will turn into an indirect effect, which occurs as a partial or complete intermediary through $a.b$, with the inclusion of job insecurity in the model. The coefficient c' is the expression of the direct effect claimed to exist in the mediating model.

Structural equation modeling, including measurement errors, was used instead of Baron and Kenny's (1986) four-stage regression model, expressed as the traditional approach for mediating tests. In Baron and Kenny's method, whether the indirect effect is statistically significant is determined by the Sobel test (Sobel, 1982), which is claimed to be a strict and low-reliability test (MacKinnon et al., 2004). In addition, in this method, it is possible to reject each hypothesis regarding a , b , and c paths when they are true (α : Type I error) or to be accepted when they are wrong (β : Type II error) (Hayes, 2018). One of the essential advantages of the structural equation model, which is preferred today over the traditional method, is the bootstrap confidence interval instead of the Sobel test. The bootstrap technique (Preacher and Hayes, 2008a, 2008b; Hayes, 2018), in which stronger and more valid results are produced than the Sobel test, is based on the creation of a new set of observations, different from each other, as a consequence of repeating the observations in the original data

set (Efron, 1987). Therefore, using the bootstrap technique, more reliable results can be obtained by correcting the bias and skewness in the distribution.

3.3. Population and Sample

The research population consists of private-sector employees with widespread job insecurity. According to the data, by 2020, 28 million people will be employed in Turkey. While nearly 5 million are public employees, 23 million are employed in the private sector. The concern of job loss is greater in the private sector, which lacks public security than the public (TUIK, 2021). Another factor is considered in selecting the population in terms of proportional representation.

The sample size is the minimum amount of data found by including the incidence of the investigated event, the sampling error related to it, and the theoretical value found in the t-table according to a certain level of significance. There are various opinions about the minimum sample size that should be determined to generalize the research results. Considering the views on the number of subjects; Comrey and Lee (1992) advocate a sample size of 50 "very poor," 100 "poor," 200 "moderate," 300 "good," 500 "very good," 1000 "excellent," while Gorsuch (1983) and Kline (1994) states that at least 100 subjects should be studied. Another view on the sample size is that the most appropriate method should be calculated according to the data-item ratio. According to this view of proportional computation, Cattell (1978) points out that the collected data-item ratio should be 3/1 to 6/1, while Ewerit (1975) points out that data should be collected at a minimum ratio of 10/1. In this direction, Alpar (2013) stated in his study that the data-item ratio could be between 5/1 and 10/1. A widely accepted approach in recent years is the process of determining the sample size related to the power ($1-\beta$) and effect size (δ , delta) that occur with the consideration of Type I (α) and Type II (β) errors. In this context, the minimum sample size calculated based on a 5% error level and 95% confidence level in the research is 385. To increase the generalizability of the research results, it was tried to collect more data than the minimum sample size. 536 participants, mainly from the service sector, were reached in this context.

To collect the research data, the convenience sampling method, which aims to obtain the maximum amount of data by considering time and cost savings, was used, and the questionnaires were filled online between June and September 2021 due to COVID-19 restrictions.

3.4. Data Collection Tools

This research consists of three scales and a data collection tool by preparing an information form. In order to reach as much data as possible, online technique was used to collect data, taking into account the difficulties experienced in reaching employees during the pandemic period. Of the 652 questionnaires distributed, 536 were collected because some respondents refused to fill them out. As a result of the elimination of outliers based on the calculation of the square Mahalanobis distance with the forms containing missing data, a total of 471 complete forms were reached (72% response rate).

Responses to the research scales were rated on a 5-point Likert scale (from 1-Strongly Disagree to 5-Totally Agree). The validity and reliability of the scales were carried out with Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 23.0) and Analysis of Moment Structures (AMOS 26.0) statistical package programs. Before factor analysis, research scales were evaluated using descriptive statistics based on questions. The skewness and kurtosis values within the ± 2 limits, generally accepted in the literature, show that the data set exhibits a normal distribution (George & Mallery, 2010). The item distribution statistics with mean values between 1.64 and 4.29 range from -1,588 to 1,729. These statistics show that the research scales exhibited normal distribution before the factor analysis.

Job Insecurity Scale: The scale developed by Hellgren, Sverke, and Isaksson (1999: 195) was used to measure employees' perception of job insecurity. It consists of 2 dimensions and seven qualitative job insecurity (4 statements) and quantitative job insecurity (3 statements). At the same time, four statements of qualitative job insecurity were coded in reverse. Şeker (2011: 90) finds the internal consistency coefficients of job insecurity subscales (Cronbach Alpha); the qualitative job insecurity subscale was 0.67; the quantitative job insecurity subscale was calculated as 0.82. This study calculated quantitative job insecurity as 0.78 and qualitative job insecurity as 0.80. Goodness of fit indexes obtained from first-order confirmatory factor analysis $\chi^2=987.023$ $p=0.000$; $\chi^2/sd=2.922$; RMSEA=0.078; CFI=0.91; GFI=0.90; SRMR=0.03 (Browne & Cudeck, 1993; Marsh & Hocevar, 1985; Tanaka & Huba, 1985; Bentler & Bonett, 1980; McDonald & Marsh, 1990) shows that the proposed two-factor model is compatible with the data and at an acceptable level.

Presenteeism Scale: The scale developed by Koopman et al. (2002: 20) was used to measure employees' ostensible presence at work. It consists of 6 statements and one dimension. Baysal's (2012: 73) 5-point Likert-type scale calculated the internal consistency

coefficient (Cronbach Alpha) as 0.87. In this study, the scale's reliability coefficient (Cronbach's Alpha) was calculated as 0.81. Goodness of fit indexes obtained from first-order confirmatory factor analysis $\chi^2=1890,023$ $p=0,000$; $\chi^2/sd=2,522$; RMSEA=0.088; CFI=0.91; GFI=0.89; SRMR=0.04 shows that the proposed single-factor model is compatible with the data and at an acceptable level.

COVID-19 Fear Scale: The scale developed by Ahorsu et al. (2020) was used to measure the fear of COVID-19. It consists of 7 statements and one dimension. The 5-point Likert-type scale by Ahorsu et al. (2020) has acceptable internal consistency and retest reliability ($\alpha=.82$ and $ICC=.72$). In this study, the scale's reliability coefficient (Cronbach's Alpha) was calculated as 0.88. The goodness of fit indexes obtained from first-order confirmatory factor analysis $\chi^2=2430.023$ $p=0.000$; $\chi^2/sd=3.122$; RMSEA=0.077; CFI=0.94; GFI=0.95; SRMR=0.03 shows that the proposed single-factor model is compatible with the data and at an acceptable level.

Finally, convergent validity tests were conducted for data collection tools with a maximum two-factor structure. Mean Explained Variance (AVE) and Composite Reliability (CR) coefficients were calculated. AVE statistics are expected to be 0.40 and above (Hair et al., 2017) and CR statistics to be 0.70 and above, which will be higher than AVE statistics (Fornell & Larcker, 1981). The calculated convergent validity coefficients are presented below.

Table 1. CR and AVE Statistics for Scales

| Fear of COVID-19 | | | |
|-------------------------|------------------------|------------|-----------|
| | Number of Items | AVE | CR |
| | 7 | 0,50 | 0,87 |
| Presenteeism | | | |
| | Number of Items | AVE | CR |
| | 6 | 0,41 | 0,71 |
| Job Insecurity | | | |
| Factors | Number of Items | AVE | CR |
| Qualitative | 4 | 0,57 | 0,83 |
| Quantitative | 3 | 0,59 | 0,81 |

3.5. Analysis and Findings

In this part, following the validity and reliability analyses for the data model fit, the hypotheses established within the framework of the research model were tested. In this context, correlation analyses between the variables were made, and then the simple and mediating effects were tested with the help of the structural regression model.

Table 2. Correlation Coefficients Between Variables

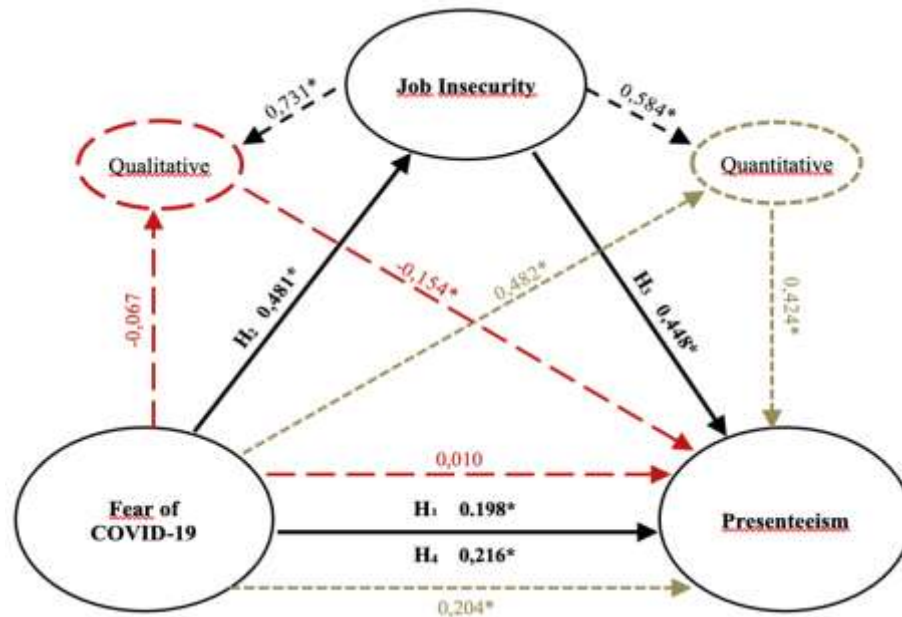
| Scale | Mean | S.S. | 1 | 2 | 3 | 3a |
|---------------------------|------|------|--------|--------|-------|--------|
| 1.Fear of COVID-19 | 2,72 | 0,95 | 1 | | | |
| 2. Presenteeism | 3,74 | 0,78 | ,303* | | | |
| 3. Job Insecurity | 3,12 | 0,70 | ,188** | ,298* | | |
| 3a.Qualitative | 2,75 | 0,99 | -,041* | -,112* | ,731* | |
| 3b.Quantitative | 3,61 | 1,12 | ,323* | ,566* | ,584* | -,127* |

* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

The relations between the variables are examined.

It is observed that there are correlations among fear of COVID-19 and presenteeism at the level $r: 0.303$ ($p < 0.01$), job insecurity, $r: 0.188$ ($p < 0.01$); qualitative job insecurity, $r: -0.041$ ($p < 0.01$); quantitative job insecurity, $r: 0.323$ ($p < 0.01$); between presenteeism and job insecurity at the level 0.298 ($p < 0.01$); qualitative job insecurity, $r: -0.112$ ($p < 0.01$); quantitative job insecurity, $r: 0.566$ ($p < 0.01$); between job insecurity and qualitative job insecurity at the level $r: 0.731$ ($p < 0.01$); quantitative job insecurity, $r: 0.584$ ($p < 0.01$); between qualitative job insecurity and quantitative job insecurity at the level $r: -0.127$ ($p < 0.01$).

The structural equation model tested the research hypotheses established to determine the simple and mediating effect following the correlation analysis. The interaction structure presented with the research model is shown in the figure below.

Figure 2. Regression Coefficients for the Research Model

* $p < 0,001$

Before the mediating analysis, the total effect of fear of COVID-19, defined as the exogenous variable on the endogenous variable, presenteeism, was examined. In structural equation models, the recalculated standardized estimates with the relationships among the variables should not show a high deviation (0.05 or less) from the standardized estimates in the measurement model. In order to fulfill this condition, the p-value of the research hypotheses should be less than 0.05. In addition, the hypotheses were tested using the bootstrap confidence interval, and in this context, the 95% confidence interval was taken as a basis with 5000 resamples. Accordingly, fear of COVID-19 may predict presenteeism statistically significant and positive. Despite the significant predictive effect with a beta coefficient of 0.198, only 13% of the variance in presenteeism can be explained by fear of COVID-19. Goodness of fit indexes of model are $\chi^2=871.129$ $p=0.000$; $\chi^2/sd=2.615$; RMSEA=0.073; CFI=0.90; GFI=0.89; SRMR=0.03. Accordingly, the hypothesis "H₁: Fear of COVID-19 has a statistically positive effect on presenteeism" was supported. Since the total effect of the independent (external) variable on the dependent (endogenous) variable is also a prerequisite for the mediation model, the result found in the study shows that this condition is fulfilled.

The study's second hypothesis was established on the relationship between fear of COVID-19 and job insecurity. According to the results of the hypothesis tested with the structural equation model, the fear of COVID-19 affects job insecurity (β : 0.481; $p<0.01$; R^2 : 0.232) and quantitative job insecurity (β : 0.482; $p<0.01$; R^2 : 0.232) is statistically significant and positive but did not affect the qualitative job insecurity (β : -0.067; $p=0.74$; R^2 : 0.004). Goodness of fit indexes of model are $\chi^2=788.017$ $p=0.000$; $\chi^2/sd=2.899$; RMSEA=0.075; CFI=0.89; GFI=0.90; SRMR=0.03. Accordingly, the hypothesis "H₂: Fear of COVID-19 has a statistically positive effect on job insecurity" was partly supported.

Another hypothesis tested with the structural equation model is the relationship between job insecurity and presenteeism. The results of the analysis show that job insecurity and its sub-dimensions affect the presenteeism statistically with the β : 0.448 ($p<0.01$; R^2 : 0.285) for job insecurity; (β : -0.154; $p<0.01$; R^2 : 0.058) for qualitative job insecurity and (β : 0.424; $p<0.01$; R^2 : 0.272) for quantitative job insecurity. Accordingly, "H₃: Job insecurity has a statistically positive effect on presenteeism" was supported.

Finally, the mediating role of job insecurity in the relationship between fear of COVID-19 and Presenteeism was examined within the framework of the research model. The mediation effect model was tested using the bootstrap confidence interval and the p-value, as in other hypothesis tests. In this context, a 95% confidence interval was taken as a basis with 5000 resamples. Structural equation model statistics in which the job insecurity scale is used with its single-factor structure are presented in the table below.

Table 3. Mediating Model Established for Hypothesis 4

| Structural Model | Job Insecurity | | Presenteeism | |
|----------------------------|-------------------------|--------------|-------------------------|-------|
| | β /Std.Reg.Coeff. | SE | β /Std.Reg.Coeff. | SE |
| Fear of COVID-19 (path c) | | | 0,198* | 0,101 |
| R^2 | | | | 0,126 |
| Fear of COVID-19 (path a) | 0,481* | 0,147 | | |
| R^2 | | 0,232 | | |
| Fear of COVID-19 (path c') | | | -0,017 | 0,105 |
| Job Insecurity (path b) | | | 0,448* | 0,051 |
| R^2 | | | | 0,285 |
| Indirect Effect | | | 0,216* | |
| Bootstrap Confidence | | Lower Bounds | | 0,253 |
| | | Upper Bounds | | 0,736 |

*p<0,001

The results obtained from the analysis show that when all variables are included in the model, the direct effect (c') on the dependent variable loses its significance (β : -0.017), and the fear of COVID-19 indirectly affects the presenteeism through job insecurity (β : 0.216). Bootstrap confidence interval values between 0.253 lower bound and 0.736 upper bounds indicate the significance of the mediating effect model. The increase in the coefficient of determination of the model (R^2 : 0.126 \rightarrow 0.285) is another factor confirming the existence of the mediating effect. Accordingly, the hypothesis "H₄: Job insecurity plays mediating role in the effect of fear of COVID-19 on presenteeism" was supported.

In order to support the mediation hypothesis, a mediation effect analysis was carried out for the qualitative sub-dimension of the job insecurity scale. Research statistics regarding the structural equation model are presented in the table below.

Table 4. Mediating Model Established with Qualitative Job Insecurity

| Structural Model | Qualitative Job Insecurity | | Presenteeism | |
|---|----------------------------|-------|------------------------|--------|
| | β /Std.Reg.Coef. | SE | β /Std.Reg.Coef. | SE |
| Fear of COVID-19 (path c) R ² | | | 0,198* | 0,101 |
| Fear of COVID-19 (path a) R ² | -0,067 | 0,098 | | 0,126 |
| Fear of COVID-19 (path c') Qualitative Job Insecurity (path b) R ² | | | 0,188* | 0,100 |
| | | | -0,154* | 0,051 |
| Indirect Effect | | | 0,010 | |
| Bootstrap Confidence | Lower Bounds | | | -0,010 |
| | Upper Bounds | | | 0,073 |

*p<0,001

The results obtained from the analysis show that the direct effect (c') of the independent variable on the dependent variable continues significantly (β : 0.188) when all factors are included in the model. It also shows that the qualitative job insecurity factor does not have a mediating role in the effect of fear of COVID-19 on Presenteeism (β : 0.010). Bootstrap confidence interval values between -0.010 lower bound and 0.073 upper bounds indicate that the mediating effect model has lost significance. The increase in the coefficient of determination of the model (R^2 : 0.126 \rightarrow 0.058) is not sufficient for the presence of a mediating effect.

Finally, within the framework of the research model, a mediating effect analysis was conducted for the quantitative sub-dimension of the job insecurity scale. Research statistics regarding the structural equation model are presented in the table below.

Table 5. Mediating Model Established with Quantitative Job Insecurity

| Structural Model | Quantitative Job Insecurity | | Presenteeism | |
|--|-----------------------------|-------|------------------------|-------|
| | β /Std.Reg.Coef. | SE | β /Std.Reg.Coef. | SE |
| Fear of COVID-19 (path c) R ² | | | 0,198* | 0,101 |
| Fear of COVID-19 (path a) R ² | 0,482* | 0,148 | | 0,126 |
| Fear of COVID-19 (path c') Quantitative Job Insecurity (path b) R ² | | | -0,006 | 0,106 |
| | | | 0,424* | 0,051 |
| Indirect Effect | | | 0,204* | |
| Bootstrap Confidence | Lower Bounds | | | 0,246 |
| | Upper Bounds | | | 0,675 |

*p<0,001

The results obtained from the analysis show that when all factors are included in the model, the direct impact (c') on the dependent variable in the context of quantitative job insecurity loses its significance (β : -0.006). Fear of COVID-19 indirectly affects presenteeism through quantitative job insecurity (β : 0.204). Bootstrap confidence interval values between 0.246 lower bound and 0.675 upper bounds indicate the significance of the mediating effect model. The increase in the coefficient of determination of the model (R^2 : 0.126 \rightarrow 0.272) is another factor confirming the existence of the mediating effect.

All hypothesis results obtained within the framework of the research model are presented in the summary table below.

Table 6. Statistics on Research Hypothesis Results

| Hypotheses | β Std.Reg.Coef. | SE | Bootstrap UB | %95 CI LB | Result |
|---|--------------------------|-------|-----------------|--------------|--------|
| H ₁ Fear of COVID-19 \rightarrow Presenteeism | 0,198* | 0,101 | 0,052 | 0,490 | Accept |
| H ₂ Fear of COVID-19 \rightarrow Job Insecurity | 0,481* | 0,147 | 0,258 | 0,762 | Accept |
| H ₃ Job Insecurity \rightarrow Presenteeism | 0,448* | 0,051 | 0,382 | 0,570 | Accept |
| H ₄ Fear of COVID-19 \rightarrow Job Insecurity \rightarrow Presenteeism | 0,216* | 0,054 | 0,253 | 0,736 | Accept |

*p<0,001

According to the table, it is seen that all the research hypotheses are supported. The positive interactions indicated by the β coefficients were interpreted using the p values and the bootstrap confidence interval method.

4. Results And Discussion

In this study, the effect of fear of COVID-19 on presenteeism and the mediating role of job insecurity in this interaction were examined. For this purpose, questions were asked to the participants by using the fear of COVID-19, presenteeism, and job insecurity scale to represent the variables related to the research model. The research was conducted in the private sector where job insecurity is high. The collected data were analyzed using SPSS 23.0 and AMOS 26.0 statistical package programs. Research findings revealed that fear of COVID-19 has a positive effect on presenteeism, and that job insecurity has a partial mediating role in this interaction. In addition, within the scope of the research model, it is seen that the fear of COVID-19 has a positive effect on job insecurity, and job insecurity has a positive effect on presenteeism. Job insecurity was evaluated with two sub-factors, quantitative and qualitative, and these sub-factors supported the results obtained from the main scale.

COVID-19 has left a deep impact on business life in Turkey as well as all over the world. Working life has changed and remote working has become widespread. It has been seen that the remote working process, which seems to be an advantage at first, brings with it a kind of irregularity. The disease caused shrinkage in business life and businesses tried to stand instead of profitability. Businesses that earn less compared to the past have had to follow downsizing policies to survive. Except for the health sector, all other sectors have revised their structures and operations. While there was no problem for those working in the public sector, some new risks such as presenteeism emerged for the employees of the private sector.

COVID-19, which almost everyone is caught at least once, is a disease that requires compulsory rest, and this has to be reported by official institutions. There have been many private-sector employees who could not go to work because they caught COVID-19 during the pandemic period. However, bosses or managers of the organizations argue that this situation hinders the work and slows down production. They attributed the decrease in jobs to the low performance of employees who are sick and who cannot come to work. Employees, on the other hand, had to hide their illnesses to cope with this situation, and they risked the lives of others by continuing their work despite being sick. The already existing fear of unemployment has caused labor relations to continue in an unhealthier way with the emergence of COVID-19 (Hadjisolomou et al., 2021). The situation of being absent from work due to COVID-19 has increased rapidly all over the world, and this situation has often been triggered by job insecurity. In fact, in the study titled “COVID-19: Possible Effects on Employees and Work-Life” published by Deloitte (2020), it is stated that the demotivation virus can spread even faster than the coronavirus if the anxiety experienced by the employees in the sectors where the risk of contamination is high, and this turns into panic. In this context, it is seen that the fear of COVID-19 has some psychological consequences as well as physical consequences. Employees' hiding their situations will lead to problems related to both personal and business life. As a consequence of the fear of COVID-19, firstly job insecurity, then motivational decline, and finally, problems in productivity will occur. Employees who do not feel comfortable cannot contribute to production. In this context, it has been determined that the fear of COVID-19, which is the independent variable of the research, has a low effect on the dependent variable, presenteeism. However, it is seen that only 13% of the change in

presenteeism behavior is explained by the fear of COVID-19. This result shows that the dependent variable can be explained by different variables other than the fear of COVID-19.

Another question from the research concerns the effect of fear of COVID-19 on job insecurity. The concept of job insecurity, which can also be explained as the fear of losing one's job, has been handled in two ways, quantitative and qualitative. Qualitative job insecurity, which has a direct impact on employment relationships such as wage growth, career opportunities and working conditions (Sverke and Hellgren, 2002; Niesen et al., 2018) supports the holistic relationship between key variables, while quantitative job insecurity related to the future in your existing job (Hellgren et al., 1999) same result was not obtained. Accordingly, it can be said that the perceived threat to work attendance produced by COVID-19 is high. It is possible to say that this threat may occur with the internal elements of the business, but it does not pose a problem for possible job loss in the future. Because quantitative job insecurity is an important factor that triggers fear of job loss in the future. Similar results are also observed in the impact of job insecurity and its sub-dimensions on presenteeism. Quantitative job insecurity remained low in effect size, as in the previous results, but continued to affect presenteeism.

The research has some limitations. The fact that the data were collected in a limited time, with a convenience sampling technique, and only within the private sector limits the generalizability of the results. Cross-sectional data may reflect respondents' biases. Employees may have avoided expressing their true thoughts due to the pressure of the pandemic period conditions in which the data were collected.

References

- Ahorsu, D. K., Lin, C.-Y., Imani, V., Saffari, M., Griffiths, M. D., & Pakpour, A. H. (2020). The fear of COVID-19 scale: Development and initial validation. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 1-9, doi:10.1007/s11469-020-00270-8.
- Alpar, C. R. (2013). *Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel yöntemler*. (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54(7), 502-509.
- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, cause, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829.
- Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P., & Weytjens, J. (2020). *How do we think the COVID-19 crisis will affect our careers (if Any Remain)?* IZA Discussion Paper No. 13164.
- Baker-McClearn, D., Greasley, K., Dale, J., & Griffith, F. (2010). Absence management and presenteeism: The pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance. *Human Resource Management Journal*, 20(3), 311-328.

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Baysal, İ. A. (2012). *Presenteeism (işte varolmama sorunu) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Adnan Menderes Üniversitesi akademik personeli üzerinde bir uygulama*. Aydın.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of assessing model fit*. In K. A. Bollen and J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: Sage.
- Burton, W. N., Conti, D. J., Chen, C., Schultz, A. B., & Edington, D. W. (1999). The role of health risk factors and disease on worker productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 41, 769-777.
- Burton, W. N., Pransky, G., Conti, D. J., Chen, C. Y., & Edington, D. W. (2004). The association of medical conditions and presenteeism. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46 (Supplement), 38-45.
- Canada Life Group. (2022). *Presenteeism: A ticking workplace timebomb?* <http://archive.is/bmkh5>. Retrieved: 30.05.2021.
- Cattell, R. B. (1978). *The scientific use of factor analysis*. New York: Plenum.
- Caverley, N., Cunningham, J. B., & MacGregor, J. N. (2007). Sickness presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization. *Journal of Management Studies*, 44(2), 304-319.
- Charkhabi, M. (2018). Do cognitive appraisals moderate the link between qualitative job insecurity and psychological-behavioral well-being? *International Journal of Workplace Health Management*, 11(6), 424-441.
- Chen, H., & Eyoun, K. (2021). Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 1-10.
- Cheng, Y., Chen, C. W., Chen, C. J., & Chiang, T. (2005). Job insecurity and its association with health among employees in the Taiwanese general population. *Social Science & Medicine*, 61(1), 41-52.
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Cottini, E., & Ghinetti, P. (2017). Employment insecurity and employees' health in Denmark. *Health Economics*, 27(2), 426-439.
- Dekker, S. W. A., & Schaufeli, W. B. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. *Australian Psychologist*, 30(1), 57-63.
- Deloitte (2020). *COVID-19: Çalışanlara ve çalışma hayatına olası etkileri*. <https://www2.deloitte.com/> Retrieved: 25.05.2021.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155-177.
- Efron, B. (1987). Better bootstrap confidence intervals. *Journal of the American Statistical Association*, 82, 171-185.

- Etyemez, S., & Aslan, Z. (2018). İş güvencesizliğinin işte var olamama sorununa etkisinde sürekli kaygının aracılık rolü: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(57), 1009-1021.
- Everitt, B. S. (1975). Multivariate analysis: The need for data, and other problems. *British Journal of Psychiatry*, 126, 237-240.
- Ferreira, A. I., & Martinez, L. F. (2012). Presenteeism and burnout among teachers in public and private Portuguese elementary schools. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4380-4390.
- Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Newman, K., Stansfeld, S. A., & Marmot, M. (2005). Self-reported job insecurity and health in the Whitehall II study: Potential explanations of the relationship. *Social Science & Medicine*, 60(7), 1593-1602.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Frone, M. R. (2018). What happened to the employed during the Great Recession? A U.S. population study of the net change in employee insecurity, health, and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 107, 246-260.
- Garrow, V. (2016). *Presenteeism: A review of current thinking*. Institute for Employment Studies, Report no 507, Brighton, United Kingdom.
- George D., & Mallery P. (2003). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 Update (4th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., & Lynch, W. (2004). Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting U.S. employers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(4), 398-412.
- Gorsuch, R. L. (1983). *Factor analysis*. (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9, 438-448.
- Grigore, O. M. (2020). Factors contributing to work-related absenteeism during the COVID-19 pandemic. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 8(4), 401-418.
- Gundogan, S. (2021). The mediator role of the fear of COVID-19 in the relationship between psychological resilience and life satisfaction. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01525-w>.
- Hadjisolomou, A., Mitsakis, F., & Gary, S. (2021). Too scared to go Sick: Precarious academic work and 'presenteeism culture' in the UK higher education sector during the Covid-19 Pandemic. *Work, Employment and Society*, 36(3), 569-579.
- Hansen, C. D., & Andersen, J. H. (2008). Going ill to work – What personal circumstances, attitudes, and work-related factors are associated with sickness presenteeism? *Social Science & Medicine*, 67(6), 956-964.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2nd Edition, Sage Publications Inc., Thousand Oaks, CA.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach (methodology in the social sciences)* (2nd ed.). New York, NY: The Guilford Press.
- Heaney, C. A., Israel, B. A., & House, J. S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. *Social Science & Medicine*, 38, 1431-1437.

- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organization Psychology*, 8(2), 179-195.
- Hesselink, D. J. K., & van Vuuren, T. (1999). Job flexibility and job insecurity: The dutch case. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 273-293.
- Janssens, H., Braeckman, L., De Clercq, B., De Bacquer, D., & Clays, E. (2016). The relation between indicators of low employment quality and attendance behavior in countries of the European Union. *Journal of Public Health*, 39(4), 127-133.
- Johns, G. (2009). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 519-542.
- Khan, K. I., Niazi, A., Nasir, A., Hussain, M., & Khan, M. I. (2021). The effect of COVID-19 on the hospitality Industry: The implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1-17.
- Kim, J. H., Yoon, J., Bahk, J., & Kim, S. S. (2020). Job insecurity is associated with presenteeism, but not with absenteeism: A study of 19 720 full-time waged workers in South Korea. *Journal of Occupational Health*, 62(1), 1-11.
- Kim, Y., & Kim, S. S. (2017). Job insecurity and depression among automobile sales workers: A longitudinal study in South Korea. *American Journal of Industrial Medicine*, 61(2), 140-147.
- Kinnunen, U., & Natti, J. (1994). Job insecurity in Finland: Antecedents and consequences. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(3), 297-321.
- Klandermans, B., Hesselink, J. K., & van Vuuren, T. (2010). Employment status and job insecurity: On the subjective appraisal of an objective status. *Economic and Industrial Democracy*, 31(4), 557-577.
- Kline, P. (1994). *An easy guide to factor analysis*. New York: Routledge.
- Kollie, E. S., Winslow, B. J., Pothier, P., & Gaede, D. (2017). Deciding to work during Ebola outbreak: The voices and experiences of nurses and midwives in Liberia. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 7, 75-81.
- Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J., Sharda, C., Berger, M., Turpin, R., Hackleman, P., Gibson, P., Holmes, D., & Bendel, T. (2002). Stanford presenteeism scale: Health status and employee productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 44, 14-20.
- Labrague, L. J., & de Los Santos, J. (2021). Fear of COVID-19, psychological distress, work satisfaction and turnover intention among frontline nurses. *Journal of Nursing Management*, 29(3), 395-403.
- Lim, V. K. G. (1996). Job insecurity and its outcomes: Moderating effects of work-based and nonwork-based social support. *Human Relations*, 49(2), 171-194.
- Malik, S., Ullah, I., Irfan, M., Ahorsu, D. K., Lin, C. Y., Pakpour, A. H., Griffiths, M. D., Rehman, I. U., & Minhas, R. (2021). Fear of COVID-19 and workplace phobia among Pakistani doctors: A survey study. *BMC Public Health*, 21(1), 1-9.
- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First- and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97(3), 562-582.
- McDonald, R. P., & Marsh, H. W. (1990). Choosing a multivariate model: Noncentrality and goodness of fit. *Psychological Bulletin*, 107(2), 247-255.

- McKevitt, C., Morgan, M., Dundas, R., & Holland, W. W. (1997). Sickness absence and “working through” illness: A comparison of two professional groups. *Journal of Public Health*, 19(3), 295-300.
- Meyer, B., Zill, A., Dilba, D., Gerlach, R., & Schumann, S. (2021). Employee psychological well - being during the COVID - 19 pandemic in Germany: A longitudinal study of demands, resources, and exhaustion. *International Journal of Psychology*, 56(4), 532-550.
- Miraglia, M., & Johns, G. (2016). Going to work ill: A meta-analysis of the correlates of presenteeism and a dual-path model. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(3), 261-283.
- Mokhtar, D. M., Zainal, M. S., & Adnan, M. H. A. (2019). Potential factors of presenteeism: Job demands, work engagement & job insecurity. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 8(4), 900-911.
- Niesen, W., Hootogem, A. V., Handaja, Y., Battistelli, A., & Witte, H. D. (2018). Quantitative and qualitative job insecurity and idea generation: The mediating role of psychological contract breach. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 3(1): 3, 114
- Niven, K., & Ciborowska, N. (2015). The hidden dangers of attending work while unwell: A survey study of presenteeism among pharmacists. *International Journal of Stress Management*, 22(2), 207-221.
- Oh, N., Hong, N., Ryu, D H., Bae, S.G., Kam, S., & Kim, K.Y. (2017). Exploring nursing intention, stress, and professionalism in response to infectious disease emergencies: The experience of local public hospital nurses during the 2015 MERS outbreak in South Korea. *Asian Nursing Research*, 11(3), 230-236.
- Pakpour, A. H., & Griffiths, M. D. (2020). The fear of COVID-19 and its role in preventive behaviors. *Journal of Concurrent Disorders*, 2(1), 58-63.
- Pelletier, B., Boles, M., & Lynch, W. (2004). Change in health risks and work productivity over time. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46, 746-754.
- Piccoli, B., & De Witte, H. (2015). “Job insecurity and emotional exhaustion: testing psychological contract breach versus distributive injustice as indicators of lack of reciprocity,” *Work and Stress*, 29(3), 246-263.
- Profiroiou, A. G., Sabie, O. M., Briscariu, R., & Nastaca, C. C. (2021). Work motivation and satisfaction of civil servants from romania's senate. *Management Research and Practice*, 13(4), 17-25.
- Prater, T., & Smith, K. (2011). Underlying factors are contributing to presenteeism and absenteeism. *Journal of Business & Economics Research*, 9(6), 1-14.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40, 879-891.
- Roe, R. (2003). “Gezondheid en prestaties” (“Health and performance”), in Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. and De Jonge, J. (Eds), *De Psychologie van Arbeid en Gezondheid (Psychology of Work and Health)*, Bohn Stafleu Van Loghum, Houten/Mechelen, 375-388.
- Roskies, E., & Louis-Guerin, C. (1990). Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 345-359.
- Sanderson, K., Tilse, E., Nicholson, J., Oldenburg, B., & Graves, N. (2007). Which presenteeism measures are more sensitive to depression and anxiety? *Journal of Affective Disorders*, 101(1-3), 65-74.
- Schmidt, K., & Pfortner, T.K. (2020). Job insecurity, sickness presenteeism and the moderating effect of workplace health promotion. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(11), 937-942.

- Sharkawi, S., Suhaimi, M., & Razali, M. Z. (2020). Ascertaining the effects of job insecurity, job demand and health issues towards presenteeism: Case of a Malaysian government-linked company. *International Conference on Business, Commerce and Management Studies*, 1(1), 7-15.
- Simms, A., Fear, N. T., & Greenberg, N. (2020). The impact of having inadequate safety equipment on mental health. *Occupational Medicine*, 70(4), 278-281.
- Smithy, D. J. (1970). Absenteeism and “presenteeism” in industry. *Archives Of Environmental Health. An International Journal*, 21(5), 670-677.
- Sobel, M. E. (1982) Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-321.
- Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium. *Applied Psychology. An International Review*, 57(1), 23-42.
- Sverke, M., Hellgren, J., Näswall, K., Chirumbolo, A., De Witte, H., & Goslinga, S. (2004). *Job insecurity and union membership. European unions in the wake of flexible production*. Brussels: P. I. E. - Peter Lang.
- Şeker, S. (2011). *Çalışanlarda iş güvencesizliği ve tükenmişlik ilişkisi: Tıbbi tanıtım sorumlularına yönelik bir alan araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tanaka, J. S., & Huba, G. J. (1985). A fit index for covariance structure models under arbitrary GLS estimation. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 38(2), 197–201.
- TUIK (2021). *İstatistik veri portalı*. <https://data.tuik.gov.tr/>. Retrieved: 13.11.2021.
- Turpin, R. S., Ozminkowski, R. J., Sharda, C. E., Collins, J. J., Berger, M. L., Billotti, G. M., Baase, C. M., Olson, M. J., & Nicholson, S. (2004). Reliability and validity of the Stanford presenteeism scale. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(11), 1123-1133.
- Vander Elst, T., De Witte, H., & De Cuyper, N. (2014). The job insecurity scale: A psychometric evaluation across five European countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 364-380.
- Webster, R. K., Liu, R., Karimullina, K., Hall, I., Amlôt, R., & Rubin, G. J. (2019). A systematic review of infectious illness Presenteeism: prevalence, reasons and risk factors. *BMC Public Health*, 19(1). doi:10.1186/s12889-019-7138-x.
- Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B., & Shook, N. J. (2020). Job insecurity and financial concern during the COVID-19 pandemic are associated with worse mental health. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 62(9), 686-691.

İşe Tutulma ve İşten Ayrılma Niyeti Arasında İnsana Yakışır İşin Düzenleyici Rolü: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Suzan URGAN¹

Murat AK²

Öz

Bu araştırmanın amacı işe tutulma ve işten ayrılma niyetinin insana yakışır iş algısı ile ilişkisini insana yakışır işin düzenleyici etkisi ile ortaya çıkarabilmektir. Araştırmada farklı statüler ve iş çeşitliliği ile istihdam sağlayan bir örgüt örneği olmasıyla kamu tüzel kişisi olarak bir belediyenin çalışanları örneklem olarak alınmıştır. İnsana yakışır iş kavramı saygın iş olarak da ele alınan bir kavramdır. Asgaride her örgütün çalışanına sunması öngörülen kavramın işe tutulma ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi önem arz etmektedir. Bu amaçla basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile 320 çalışandan veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programının 21. versiyonu ile analiz edilmiştir. Belediye çalışanlarının işe tutulma ve işten ayrılma niyetleri ile insana yakışır iş algıları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. İnsana yakışır işin işe tutulma ve işten ayrılma niyetindeki düzenleyici etkisi de çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda işe tutulma ve insana yakışır iş arasında orta düzeyde pozitif ilişki, işten ayrılma niyeti ile insana yakışır iş arasında zayıf düzeyde negatif ilişki ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca insana yakışır işin işe tutulma ve işten ayrılma niyeti arasında düzenleyici etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnsana Yakışır İş, Saygın İş, İşe Tutulma, İşten Ayrılma Niyeti, Belediye Çalışanları

Regulatory Role of Decent Work between Tenacity and Intention to Leave Work: A Study on Municipal Employees

Abstract

The aim of this study is to reveal the relationship between tenacity and intention to leave work and the perception of decent work through moderator effect of decent work. In the study, the employees of a municipality as a public legal entity were taken as a sample, as it is an example of an organization that provides work with different statuses and job diversity. The concept of decent work is a concept that is also considered as a respectable job. At a minimum, the relationship between the concept that each organization is expected to present to its employees and tenacity and intention to leave work. For this purpose, data were collected from 320 employees with simple random sampling method. The obtained data were analyzed using the 21st version of the SPSS package program. Correlation analysis was conducted in order to determine the relationship between tenacity and intention to leave work and the perception of decent work for the municipal employees through moderator effect of decent work, and the regulatory effect of decent work on tenacity and intention to leave work was tested by multiple regression analysis. As a result of the analysis, a moderate positive relationship between tenacity and decent work and a weak negative one between intention to leave work decent work were found. In addition, it was concluded for decent work to have a moderating effect between tenacity and intention to leave work.

Keywords: Decent Work, Respectable Job, Tenacity, Intention to Leave Work, Municipal Employees

¹ Dr. Öğr. Üyesi, 19 Mayıs Üniversitesi, Bafra İşletme Fakültesi, Sigortacılık ve Aktüerya Bilimleri Bölümü, suzan.urgan@omu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-9280-4174>

² Dr. Öğr. Üyesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İİBF, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, muratak@kmu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-2292-1444>

1. Giriş

Günümüzde işlerin değişen doğası bireyin çalışma ortamının durumuyla ilgili olarak birçok faktörün önemini ortaya koymaktadır. İşletme için en önemli faktör olan çalışanın işi ile ilgili algılamış olduğu tüm unsurlar o işletmeye avantajlar kazandırmaktadır. İşletme için ortaya çıkan bu avantajlar aynı zamanda birey için olumlu bir etkileşim ortaya çıkarmaktadır.

Bireyler çalıştıkları işlere kişisel benlikleriyle adanabilmektedir (Kahn, 1990: 694). İşe adanma işe tutulma kavramıyla aynı anlamda kullanılmaktadır (Bilginoğlu ve Yozgat, 2019, s. 2864). İşe tutulma, doğrudan, aktif, bilişsel ve duygusal bir enerji ile çok boyutlu motivasyonel bir yapı ile gerçekleşmektedir (Rich vd., 2010: 619). Motivasyonel olarak gerçekleşen tutulma örgüt için birçok olumlu çıktıya yol açmaktadır (Sharma, 2019: 222). Tutulmanın tersi bir kavram olan işten ayrılma niyeti çalışanın, çalışanın iş koşullarındaki memnun olmadığı durumlarla ilgili olarak aldığı bir karar olmaktadır (Seyrek & İnal, 2017: 64). Başka bir iş alternatifi aramaya yönelik talep olarak değerlendirilebilmektedir (İslam & Alan, 2014: 143). İşten ayrılma niyetinde başlıca bireyden ve örgütten kaynaklanan çeşitli nedenler bulunmaktadır (Mobley, 1982: 113). Kahn (1990) bireylerin çalışma koşullarına ilişkin algılarının ve kendi bireysel özelliklerinin bağlamı ile işleriyle ilgili rollerinde sorgulamalar yapmalarına dikkati çekmektedir (Rich vd., 2010: 620). Bu sorgulamada ortak olan unsur bireyin örgütü ile ilgili algılamış olduğu insana yakışır iş algısıdır. İnsana yakışır iş asgaride çalışan bir bireyin uygun çalışma koşullarında çalışabilme hakkına karşılık gelen bir kavramdır (Burchell vd., 2014: 463). Bu asgari şartlar iş fırsatları, çalışma özgürlüğü, adil iş ve adil davranış görme, güvenlik ve saygınlık ortak paydalarında birleşmektedir (Anker vd., 2003: 151). Yine bu şartlar, çalışma yaşamı kalitesiyle ilgili olarak çalışanların sadece bedensel değil, zihinsel ve psikolojik ihtiyaçlarını da içermektedir ki yapılan işle ilgili doğrudan ya da dolaylı birçok faktörle ilişkilendirilmektedir (Işığışok, 2018: 303). Bu bağlamda Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından evrensel hedef olarak belirlenen insana yakışır işin başka bir ifade ile iş saygınlığının (Öçal & Çiçek, 2021; Bredan Bruchell, 2014; Büyükgöze-Kavas & Autin, 2019; Ghai, 2003; Işığışok, 2018; Yıldırım & İslamoğlu, 2014; Bayrak, 2018) işe tutulmada ve işten ayrılma niyetinde önemli bir unsur olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Buradan hareketle konuyla ilgili birebir yapılan bir çalışmaya rastlanmamış olmasıyla literatüre katkı sunacağı öngörülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Araştırmanın kavramsal çerçevesinde işe tutulma, işten ayrılma niyeti ve insana yakışır iş kavramları ele alınmaktadır.

2.1. İşe Tutulma

McIntosh & Turnbull (2005) İngilizce engagement kavramını işe tutkunluk ve tüketme anlamıyla bir şeyi ya da kimseyi rehin tutma ya da söz verme olarak anlamlandırmıştır (Çankır, 2016: 766). İşe tutkunluk işe tutulma, işe angaje olma anlamıyla işle ilgili istek duyma, kendini işe adama ve işine yoğunlaşma olarak değerlendirilmektedir (Bilginoğlu & Yozgat, 2019: 2864). Bireyin işine güçlü bir şekilde dahil olması, önem vermesi, coşku, ilham, gurur ve meydan okuma duygu yaşanmasını ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2006: 702). İşe tutulma kavramı Kahn (1990) tarafından ortaya çıkarılmıştır (Güler, Çetin & Basım, 2019: 190). Kavram iş rolü performansı ile ilişkilendirilmekte, bireylerin çalışırken kişisel benlikleriyle ortaya çıkardıkları davranışlarla fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak işlere adanma gerçekleştirilmektedir (Kahn, 1990: 694). Maslach & Leiter (1997) işe tutulmayı tükenmişlik, sinizm ve mesleki yetersizlik olarak üç tükenmişlik boyutunun doğrudan zıttı olarak kabul edilen enerji, katılım ve yeterlilik ile karakterize etmektedir. İşine tutkun bireyler enerjik, işleriyle etkili bir şekilde bağlantı kurma becerisine sahip olarak işlerinin gerektirdiği durumlarda zorlukların üstesinden gelebilme gücüne sahiptir. Buradan hareketle işe tutulma, enerjik olma, kendini işe adama ve kendini işine kaptırma alt unsurlarından oluşmaktadır (Schafer vd., 2002: 73). Canlılık, enerjik olma ile karakterize olarak çalışırken yüksek düzeyde enerji ve dayanıklılık anlamına gelmektedir. Adanmışlık, kişinin işine güçlü bir şekilde dahil olması, işine önem vermesi ve coşku duygusu yaşaması ile ifade edilmektedir. Kendini işine kaptırması ise bireyin mutlu bir şekilde kendini işe vermesi olarak yer almaktadır (Bakker vd., 2012: 555).

İşe tutulma ile yapılan çalışmalar güncel olarak ele alındığında; iş memnuniyeti (Reissová & Papay, 2021, iş performansı (Satata, 2021; Abdullahi vd., 2021), uzaktan çalışma (Blumberga & Lapkovska, 2021; Amano vd., 2021; Mehta, 2021), öncülleri ve sonuçları (Khusanova vd., 2021), örgütsel kimlik ve iş tatmini (Çelebi, 2021) ve örgütsel güç kaynaklarının (Uzun & Köse, 2021) ele alındığı çalışmalar mevcuttur.

2.2. İşten Ayrılma Niyeti

İngilizce “intent to leave” ve “intent to quit” olarak ifade edilen ve Türkçe’ye “işten ayrılma niyeti” olarak çevrilen kavram gelir getiren bir işin bırakılarak başka bir örgüte gitme arzusu olarak ifade edilmektedir (Dirik, 2019: 146). Meyer (1993) işten ayrılma niyeti kavramını bir iş alternatifi aramaya yönelik bilinçli talep olarak tanımlamaktadır (İslam & Alam, 2014: 143). Mobley (1977) işten ayrılma niyetinin çalışanların işe karşı olumsuz tutumları ve işlerini kendi arzuları ile bırakma kararlılığıyla ortaya çıktığını öne sürmektedir. Bu amaçla bilinçli olarak işinden ayrılmak için tutum ve davranış sergileme olarak konu ifade edilmektedir (Aydemir & Aydoğan, 2019: 1628). İşten ayrılma niyetinde yeni iş arayışları bir süreç dahilinde gerçekleştirilmektedir. Bu süreç işten ayrılma niyetinin işgören devir oranıyla da açıklanmaktadır (Dalmış, 2019: 1405). İşgücü devir oranının azalmasını örgütsel bağlılıkla ele alan Mowday ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılığı düşük bireylerin örgütten ayrılma isteklerinin daha fazla olduğuna işaret etmektedir (Örücü & Özavşaroğlu; 2013: 339). İşgören devir oranı ile ilişkilendirilmiş işten ayrılma niyetinde bazı pozitif ve negatif bireysel ve organizasyonel nedenler bulunmaktadır (Mobley, 1982: 113). İşten ayrılma niyetiyle ilgili bireysel faktörler bireylerin demografik özellikleri ile psikolojik, sosyolojik ve çevresel faktörler bağlamında ele alınmaktadır (Erer, 2021: 241). Aynı şekilde çalışanların işten ayrılma niyetini gerçekleştirmeleri örgüt için olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Güler & Maşrap, 2018: 494).

İşten ayrılma niyetinin kuramsal temellerinde; Beklenti Kuramı, Beşeri Sermaye Kuramı, Eşitlik Kuramı, Kaynak Temelli Yaklaşımlar, Herzberg’in Çift Faktör Kuramı, İşe Gömülmüşlük Kuramı, Sosyal Mübadele Kuramı ve Örgütsel Denge Kuramı gibi kuramlar yer almaktadır (Dirik, 2019: 133).

İşten ayrılma niyeti ile yapılan çalışmalar ele alındığında; rol çatışması (Awan vd., 2021), yaşlı hasta bakım çalışanları (Chen vd., 2021), örgüt içi ve örgüt dışı faktörler (Aguirre, 2021), mesleki bağlılık (Yangınlar ve Bal, 2021), iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık (Brata & Wibawa, 2021), liderlik ve psikolojik iyi oluş (Simard & Parent-Lamarche, 2022), iş anlamlılığı ve iş stresi (Yıldırım vd., 2021), tükenmişlik ve mobing (Alkış & Yağcı, 2021), iş güvencesizliği ve yaşam doyumu (Eryeşil, 2021) ve örgütsel sessizlik (Pekerşen vd., 2022) bağlamalı çalışmalar dikkati çekmektedir.

2.3. İnsana Yakışır İş

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ne göre insana yakışır iş “saygın iş”, insan onuruna yakışır iş”, “düzgün iş” kavramlarıyla aynı anlamda ele alınmış ve ilk kez 87. Uluslararası Çalışma Konferansı’nda kavramdan bahsedilmiştir (Işığışık, 2018: 304; Ghai, 2003: 113). 1999 yılındaki ILO Konferansı Raporu’nda temel ilke ve haklar, kadınlar ve erkekler için daha fazla istihdam ve gelir fırsatlarının yaratılması bağlamında insana yakışır iş kavramı ele alınmıştır (ILO, 1999: 13). Rapor istihdam, sosyal koruma, işçi hakları ve sosyal diyalog çerçevesinde her türlü istihdamı kapsamaktadır. Sadece kayıtlı ekonomideki çalışanlar için değil, bir düzen içinde çalışmayan işçiler, kendi hesabına çalışanlar veya evde çalışanlar bu kapsamda değerlendirilmektedir. Çalışanların yeterli fırsatlara, yeterli ücrete, iş güvenliğine ve sağlıklı çalışma koşullarına, sosyal güvenliğe ve sürekli bir gelir güvenliğine sahip olarak çalışabilme prensibi önem arz etmektedir (Ghai, 2003: 213). Bununla beraber Uluslararası Çalışma Örgütü, tarafından hedef olarak belirlenen ve temel çerçevesi oluşturulan insana yakışır iş kavramı, genel anlamıyla çalışanların asgaride olması gereken iş koşullarına sendikalar ve diğer katılım mekanizmaları aracılığıyla kendilerini ifade etme haklarına sahip olmalarına işaret eden bir kavramdır (Işığışık, 2005: 3; Işığışık, 2018: 304).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) insana yakışır iş terimini aynı zamanda “üretken iş” olarak da ifade etmektedir. İnsana yakışır iş kavramı ile ilgili olarak son 20 yılda bazı standartlar konularak çalışmalar yapılıyor olsa da ülkelerin konuyu teşvik eden uygulamaları hayata geçirmekte başarılı oldukları söylenememektedir (Büyükgöze-Kavas & Autin, 2019: 64).

İnsana yakışır iş kavramı literatüre yeni kazandırılmış bir kavramdır ve kavramla birebir ilişkili yapılan çalışmalar bulunmamaktadır. Bununla beraber kavramla ilişkili olarak refah düzeyi (Green, 2021), iş memnuniyeti (McIveen vd., 2021), kariyer ve iş olanakları (Öçal & Çiçek, 2021) ve mesleki bağlılık (Sürücü & Maşlakçı, 2018) konuları ile ortak çıkarım yapılabilmektedir.

3. Yöntem

Araştırma için Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu’nun 27.05.2022 tarih ve 495 karar sayısı ile izin alınmıştır. Araştırmanın yöntem

bölümünde hipotezler, model, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve ölçeklerle ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada literatürde yapılan çalışmalar bağlamında oluşturulan hipotezler aşağıda verilmektedir.

H₁: Çalışanların işe tutulmaları ile algıladıkları insana yakışır iş arasında pozitif ilişki vardır.

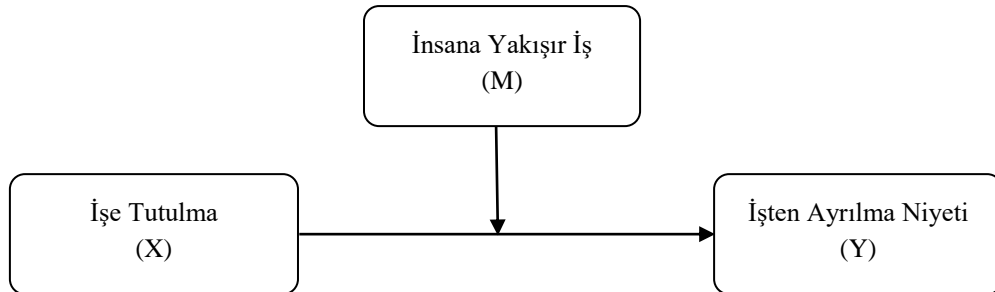
H₂: Çalışanların işten ayrılma niyetleri ile algıladıkları insana yakışır iş arasında negatif ilişki vardır.

H₃: Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin işe tutulmaya etkisinde algıladıkları insana yakışır işin düzenleyici rolü vardır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma ile katılımcıların insana yakışır iş algılarının işe tutulma ve işten ayrılma niyetleri arasında düzenleyici (moderatör) etkiye sahip olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Düzenleyici değişken, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini etkileyebilen değişkendir (Gürbüz & Şahin, 2014: 294). Bu nedenle araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli ile tasarlanmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişkenin bir değişim içerisinde olup olmama durumunu ve bunun derecesini ortaya koymayı amaçlayan bir modeldir (Karasar, 2010: 83).

Şekil 1: Araştırmanın Yapısal Modeli



3.3. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini bir kamu tüzel kişiliğine sahip belediye çalışanları oluşturmaktadır. İlgili belediyenin yaklaşık 848 çalışanı bulunmaktadır (Karaman

Belediyesi, 2022). Gürbüz & Şahin (2014: 132), 1000 kişilik bir evren büyüklüğünü temsil eden örneklem sayısını 0,95 güvenirlilik düzeyinde, 0,05 örnekleme hatası için ($p=0,5$ ve $q=0,5$) 278 olarak belirtmiştir. Dolayısıyla bu çalışmadaki örneklem sayısı olan 320 evreni temsil edecek büyüklüktedir.

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada belediye çalışanlarının insana yakışır iş algısını, işten ayrılma niyeti ve işe tutulma düzeylerini belirlemede geçerlilikleri ve güvenilirlikleri test edilmiş ölçüm araçları seçilmiştir.

Araştırmada kullanılan İşe Tutulma Ölçeği'nin çok kısa versiyonu olan UWES-3 ölçeği, Schaufeli vd. tarafından 2002 yılında geliştirilen 17 maddeli ölçeğin yine Schaufeli vd. (2017) tarafından 3 maddeye indirgenmiş halidir. 3 maddeli ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Güler vd. (2019) tarafından yapılmış ve ölçeğin Cronbach Alfa değeri araştırmacılar tarafından 0,85 olarak bulgulanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirliği 0,858 olarak bulgulanmıştır.

Araştırmada kullanılan 8 maddeli tek boyutlu İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği, Reychev ve Weisberg (2009) tarafından geliştirilmiştir. Aslantaş (2019) tarafından ölçek uzman görüşleri çerçevesinde 8 madde olarak revize edilmiştir (Aslantaş, 2016). Aslantaş (2016) tarafından ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,895 olarak bulgulanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirliği 0,892 olarak bulgulanmıştır.

Araştırmada kullanılan İnsana Yakışır İş Ölçeği ise Duffy vd. (2017) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe'ye Büyükgöze-Kavas & Autin (2019) tarafından uyarlanan, 15 madde ve 5 alt boyuttan oluşan ölçeğin güvenilirliği 0,80 olarak bulgulanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirliği 0,860 olarak bulgulanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma verileri anket yöntemiyle internet üzerinden elde edilmiştir. Toplanan veriler SPSS 21.0 programı ile analiz edilmiştir.

Çalışmanın ilk bölümünde kullanılacak analiz yönteminin (parametrik-nonparametrik) tespiti için normallik analizi yapılmıştır. Normallik analizine göre, insana yakışır iş ölçeğinin çarpıklık değeri (-0,170), basıklık değeri (-0,800), işten ayrılma niyeti ölçeğinin çarpıklık değeri (0,686), basıklık değeri (-0,746) ve işe tutulma ölçeğinin

çarpıklık değeri (-0,734), basıklık değeri (-0,451) olarak belirlenmiştir. Sonuçlar -1 ve +1 arasında yer aldığı için verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır (Ak, 2010: 73).

Araştırmada katılımcıların algılamış oldukları insana yakışır iş ile işe tutulma ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile çalışmanın ikinci bölümünde yorumlanmıştır. Korelasyon katsayısı, kuvvetli (-) $-1 \leq r \leq -0.7$, orta (-) $-0.7 \leq r \leq -0.3$, zayıf (-) $-0.3 \leq r < 0$, zayıf (+) $0 < r \leq 0.3$, orta (+) $0.3 < r \leq 0.7$ ve kuvvetli (+) $0.7 < r \leq 1$ olarak değerlendirilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2014: 264).

Araştırma kapsamında işten ayrılma niyeti ile işe tutulma arasındaki ilişkide insana yakışır iş algısının düzenleyici etkisini test etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Düzenleyici etki çoklu regresyon modelleri ile belirlenebilmektedir (Burmaoğlu vd., 2013: 16). Düzenleyici etkiyi ifade eden düzenleyici değişken bağımsız değişkenin bağımlı değişken ile hangi durumlarda ilişkili olduğunu ilişkili olduğunu belirlemektedir (Gürbüz & Şahin, 2014: 294). Düzenleyici modelin test edilebilmesi için bağımsız değişken ve düzenleyici değişken standardize edilir. Daha sonra standardize edilmiş bağımsız değişken ve düzenleyici değişkenin çarpılmasıyla etkileşimsel terim elde edilmektedir. Standardize edilmiş bağımsız değişken, düzenleyici değişken ve etkileşimsel terim ile regresyon analizi yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2014: 296).

4. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda, demografik bulguları ile belirlenen işe tutulma ve işten ayrılma niyeti ile insana yakışır iş ilişkisi ve işten ayrılma niyeti ile işe tutulma arasında insana yakışır işin düzenleyici etkisini gösteren tablolar ve yorumları yer almaktadır.

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan belediye çalışanlarının demografik özellikleri Tablo 1'de verilmiştir. Araştırmaya katılan belediye çalışanlarının 204'ü (% 63,7) erkek, 116'sı (% 36,3) kadındır. Katılımcıların %52,5'ini oluşturan 168 kişi 36-45 yaş aralığında bulunurken, 117'si (% 36,6) lisans düzeyinde eğitime sahiptir. Yine çalışanların 203'ünün (% 63,4) evli, 117'sinin (% 36,6) ise bekâr olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Demografik Bulgular

| Değişken | Kategori | Frekans | (%) |
|--------------|-------------|---------|------|
| Cinsiyet | Erkek | 204 | 63,7 |
| | Kadın | 116 | 36,3 |
| Yaş | 26-35 | 72 | 22,5 |
| | 36-45 | 168 | 52,5 |
| | 46-55 | 43 | 13,4 |
| | 56 ve üstü | 37 | 11,6 |
| Eğitim | İlk Öğretim | 21 | 6,6 |
| | Lise | 50 | 15,6 |
| | Önlisans | 75 | 23,4 |
| | Lisans | 117 | 36,6 |
| | Lisansüstü | 57 | 17,8 |
| Medeni Durum | Bekâr | 117 | 36,6 |
| | Evli | 203 | 63,4 |

4.2. İşe Tutulma ve İşten Ayrılma Niyetinin İnsana Yakışır İş İle İlişkisi

Belediye çalışanlarının işe tutulma ve işten ayrılma niyetlerinin insana yakışır iş algılamalarıyla ilişkisini belirlemek için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: İşe Tutulma ve İşten Ayrılma Niyeti ile İnsana Yakışır İşe Yönelik Korelasyon Analizi

| | | İnsana Yakışır İş | İşten Ayrılma Niyeti | İşe Tutulma |
|----------------------|---------------------|-------------------|----------------------|-------------|
| İnsana Yakışır İş | Pearson Correlation | 1 | -0,250** | 0,446** |
| | Sig. (2-tailed) | | 0,000 | 0,000 |
| | N | 320 | 320 | 320 |
| İşten Ayrılma Niyeti | Pearson Correlation | -0,250** | 1 | -0,481** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 | | 0,000 |
| | N | 320 | 320 | 320 |
| İşe Tutulma | Pearson Correlation | 0,446** | -0,481** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | |
| | N | 320 | 320 | 320 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Elde edilen sonuçlara göre belediye çalışanlarının işe tutulma ve insana yakışır iş algıları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,446$; $p<0,01$). İşten ayrılma niyetleri ile insana yakışır iş algıları arasında düşük düzeyde negatif anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=-0,250$; $p<0,01$).

4.3. İnsana YakıŖır İŖin İŖe Tutulma ve İŖten Ayrılma Niyeti Arasında Düzenleyici Rolü

İnsana yakıŖır iŖin iŖe tutulma ve iŖten ayrılma niyeti arasındaki düzenleyici rolü için çoklu regresyon analizi yapılmıŖtır. Analiz öncesinde deęiŖkenlere ait tanımlayıcı bulgular Tablo 3’de çoklu regresyon model katsayıları Tablo 4’de verilmiŖtir.

Tablo 3: DeęiŖkenlere İliŖkin Tanımlayıcı Bulgular

| DeęiŖkenler | Ort. | S.S |
|-------------------------|--------|---------|
| 1. İŖten Ayrılma Niyeti | 2,4480 | 1,22989 |
| 2. İnsana YakıŖır İŖ | 3,5833 | 0,78550 |
| 3. İŖe Tutulma | 4,4927 | 1,32572 |

Tablo 4: Çoklu Regresyon Model Katsayıları (N= 320)

| Model | B | S.H. | Beta | T | Sig. |
|--------------|--------|-------|--------|--------|-------|
| 1 (Constant) | 4,530 | 0,063 | | 72,379 | 0,000 |
| Zscore(ia) | -0,543 | 0,063 | -0,409 | -0,664 | 0,000 |
| Zscore(iy) | 0,506 | 0,066 | 0,382 | 7,700 | 0,000 |
| Moderatör | 0,151 | 0,073 | 0,102 | 2,062 | 0,040 |

Bağımlı DeęiŖken: İŖe tutulma

Not: $R^2 = 0,35$; Düz. $R^2 = 0,34$; $F = 57,620$, $p < 0,001$

Çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır [$F = 5,620$, $p < 0,001$]. D zeltilmiŖ R^2 değeri 0.34’tür. Bu iŖe tutulmadaki %34’l k varyansın iŖten ayrılma niyeti, insana yakıŖır iŖ algısı ve moderatör (etkileŖimsel terim) tarafından a ıklanığını göstermektedir. Tablodaki beta katsayıları incelendiğinde, tüm bağımsız deęiŖkenler regresyon modeline sokulduğunda, tüm bağımsız deęiŖkenlerin; iŖten ayrılma ($B = -0,4$, $p < 0,01$), insana yakıŖır iŖ ($B = 0,38$, $p < 0,01$) ve moderatörün ($B = 0,1$, $p < 0,05$) anlamlı katkısı vardır. Buradan hareketle iŖten ayrılma niyetinin iŖe tutulmaya etkisinde insana yakıŖır iŖin artırıcı ve azaltıcı etkisi olduğu sonucuna ulaŖılarak düzenleyici etkisi bulgulanmıŖtır.

5. Sonuç ve  neriler

Bu araŖtırma ile iŖe tutulma ve iŖten ayrılma niyeti ile algılanan insana yakıŖır iŖ iliŖkisi    hipotezle ortaya çıkarılmaya  alıŖılmıŖ, buradan hareketle belediye  alıŖanlarından veriler toplanmıŖtır.

Hipotezlerden ilki belediye  alıŖanlarının iŖe tutulmaları ile hissetmiŖ oldukları insana yakıŖır iŖ algıları arasında pozitif iliŖkinin bulunduğuna dair oluŖturulan hipotezdi.

Yapılan analiz ile işe tutulma ile insana yakışır iş algıları arasında pozitif anlamlı ilişki ortaya çıkarıldı. Literatürde araştırma değişkenlerinin hepsinin ele alındığı çalışmaların olmayışından dolayı birbirine yakın kavramlarla ele alınmış çalışmalarla sonuçlar değerlendirilmiştir. Buradan hareketle elde edilen ilk sonuç ile geçmiş çalışmaların (Green, 2021; Mcliveen vd., 2021; Resissova & Papay, 2021; Öçal & Çiçek, 2021; Khusanova vd., 2021; Sürücü & Maşlakçı, 2018; Çelebi, 2021) sonuçları ile benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Araştırmada ikinci hipotez çalışanların işten ayrılma niyetleri ile algıladıkları insana yakışır iş arasında negatif ilişki bulunduğuna dair oluşturulmuş olan hipotez idi. Analiz sonucunda belediye çalışanlarının işten ayrılma niyetleri ile algıladıkları insana yakışır iş arasında negatif anlamlı ilişki ortaya çıkarıldı. Bu sonuçla literatürde bulunan geçmiş çalışmaların (Yıldırım vd., 2021; Eryeşil, 2021; Brata & Wibawa, 2021; Aguirre, 2021; Yangınlar & Bal, 2021) sonuçlarıyla benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırmanın son hipotezi çalışanların işten ayrılma niyetlerinin işe tutulmaya etkisinde algıladıkları insana yakışır işin düzenleyici rolünün olduğuna ilişkin hipotezdi. Yapılan analiz sonucunda insana yakışır iş algısının işten ayrılma niyeti ile işe tutulma arasında moderatör rol üstlendiği sonucuna ulaşıldı. Araştırma modelinde belirtildiği gibi araştırma değişkenlerinin literatür kapsamında birebir alındığı çalışmalara rastlanmamakla birlikte değişkenlerin biriyle veya bir kaçıyla birlikte ele alınmış, kavramlarla ortak paydada bulunmuş çalışmalarla sonuçlar değerlendirilmiştir. Buradan hareketle elde edilen bu sonuç ile bir bölümünde düzenleyici etki ve aracılık etkisi araştırılmış olan geçmiş çalışmaların (Aguirre, 2018; Awan vd., 2021; Brata & Wibawa, 2021; Eryeşil, 2021; Simard & Parent-Lamarche, 2021; Yıldırım vd., 2021; Çelebi, 2021 ve Khusanova vd., 2021) sonuçlarıyla benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Elde edilen sonuçlarla insana yakışır işin çalışanlar açısından işlerine karşı tutum almalarında önemli bir faktör olduğu görülmüştür. Etkileşimsel terim olarak insana yakışır iş kavramının işe tutulmadaki pozitif etkisi ve işten ayrılma niyeti ile ilgili anlamlı negatif katkısı, bireyin işine tutulmasında etkili olduğu ve işten ayrılma niyetini azalttığı sonucunu göstermektedir. Sonuçlar başka bir açıdan da ele alındığında birey işi ile ilgili gerekli saygınlık algısını elde edememişse işten ayrılma niyeti belirecektir ve işine tutulmanın gerçekleşmeme durumu oluşabilecektir. Bütün bu sonuçlar konunun tüm sektörlerde değerlendirilmesi gereken bir unsur olduğunu göstermektedir. Çalışanların işlerine

tutulmaları için gerekli koşulların yerine getirilmesi önem arz etmektedir. Aynı şekilde işten ayrılma niyetlerinin gerçekleşmemesi durumu da insana yakışır iş bağlamda ele alınmalıdır.

Araştırmada evren ve örneklemin seçimi kısıt olarak kabul edilebilmektedir. İnsana yakışır iş kavramını daha iyi ifade edebilecek meslekler, maden işçileri ve gece işlerinde çalışanlar gibi fiziksel imkânlar açısından diğer işlere göre daha zorlayıcı şartlar altında çalışanlarda araştırmanın sonuçlarının daha önemli olacağı düşünülebilir. Başka bir açıdan bakıldığında fiziksel şartlar yerine psikolojik baskıların yer aldığı, rekabetin daha fazla olduğu prestijli iş olanakları için yarışılan işleri yapanlar açısından da örneklem tercihi önem arz edecektir.

Bu çalışmanın sonuçları itibariyle tüm sektörler bazında öneriler sunulabilir. Burada çalışanların işlerine tutulmalarında ve işten ayrılmalarında algıladıkları insana yakışır iş düzeyinin ne kadar önemli bir unsur olduğu görülmektedir. Bireylerin belirli kurallar çerçevesinde prosedürel işleri yerine getirmeleri elbette önemlidir. Bununla beraber algıladıkları saygınlık hissini sonuçlarının ne kadar önemli olduğu sayısal verilerle somut bir şekilde ortaya çıkarılmıştır. Tüm işletmelerde, işletme yöneticilerinin ve işletme sahiplerinin en önemli üretim faktörü olan emek faktörünü bu bağlamda değerlendirmeleri önerilmektedir.

Araştırma kapsamında farklı evren ve örneklem kullanılarak, farklı analiz yöntemleri kullanılarak, bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkenlerin insana yakışır iş çerçevesinde farklı kavramlarla ele alınması ile yapılacak çalışmalar literatüre katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Abdullahi, M. S., Raman, K., Solarin, S. A. & Adeiza, A. (2021). Employee engagement as a mediating variable on the relationship between employee relation practice and employee performance in a developing economy. *Journal of Applied Research in Higher Education*, Emerald Publishing Limited.
- Aguirre, L. R. D. (2019). The mediating effects of external factors on intention to leave and organizational factors of hotel industry. *Contaduría y Administración* 64(3), 2019, 1-18.
- Ak, B. (2010). Hipotez Testi. Ş. Kalaycı (Ed.), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (ss. 73-82). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Alkış, F. K. & Yağcı, H. (2021). Tükenmişlik ile mobbing'in işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. *Sinop Üniversitesi Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi e-Dergisi*, 1(2), 19-41.
- Amano, H., Fukuda, Y., Shibuya, K., Ozaki, A. & Tabuchi, T. (2021). Factors associated with the work engagement of employees working from home during the COVID-19 pandemic in Japan. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18, 10495.

- Anker, R., Chernyshev, I., Egger, P., Mehran, F. & Ritter, J. A. (2003). Measuring decent work with statistical indicators. *International Labour Review*, 142(2), 147-178.
- Aslantaş, M. (2016). *Yetenek yönetimin işe adanma, performans ve işten ayrılma niyetine etkisi: Bankacılık sektörü örneği* (Yayınlanmamış doktora tezi), Dicle Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Awan, F. H., Dunnan, L., Jamil, K., Gul, R. F., Anwar, A., Idrees, M. & Guangyu, Q. (2021). Impact of role conflict on intention to leave job with the moderating role of job embeddedness in banking sector employees. *Front. Psychol.* 12, 719449.
- Aydemir, C. & Akdoğan, A. A. (2019). Psikolojik performansın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 1625-1637.
- Bayrak, S. (2018). İnsana yakışır iş kavramı bakımından Türkiye’de inşaat sektörünün genel görünümü. *Çalışma ve Toplum*, 1531-1554.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & ten Brummelhuis, L. L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 555-564.
- Bilginoğlu E. & Yozgat, U. (2019). Ultra-kısa işe angaje olma ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(5), 2863-2872.
- Blumberga, S. & Lapkovska, L. (2021). Engagement and involvement of personnel during remote work. *International Conference on Innovations in Science and Education (Social Sciences)*, 2, 48-56.
- Brata, K. B. S. Y. Blumberga, S. & Lapkovska, L. (2021). Engagement and involvement of personnel during remote work. *International Conference on Innovations in Science and Education (Social Sciences)*, 2, 48-56.
- Burchell, B., Sehnbruch, K., Piasna, A. & Agloni, N. (2014). The quality of employment and decent work: Definitions, methodologies, and ongoing debates. *Cambridge Journal of Economics*, 38, 459-477.
- Burmaoğlu, S., Polat, M. & Meydan, C. H. (2013). Örgütsel davranış alanında ilişkisel analiz yöntemleri ve türkçe yazında aracılık modeli kullanımı üzerine bir inceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 13-26.
- Büyükgöze-Kavas, A. & Autin, K. L. (2019). Decent work in Turkey: Context, conceptualization, and assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 64-76.
- Chen, X., Tang, L., Liu, L., Bai, Z. & Chen, R. (2021). Factors related to turnover intention among staf of elderly caring social organizations in anhui province, China: A crosssectional study. *BMC Health Services Research*, 21, 1265.
- Çankır, B. (2016). Çalışma tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi ve bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(47), 766-771.
- Çelebi, M. A. (2021). Örgütsel kimlik-iş tatmini ilişkisinde işe tutulmanın aracılık rolü. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 6 (Special Issue), 41-51.
- Dalmış, A. B. (2019). Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Havacılık sektöründe bir araştırma. *Turkish Studies-Social Sciences*, 14(4), 1399-1419.
- Dirik, D. (2019). Ulusal yazın bağlamında işten ayrılma niyetinin öncüllerine ilişkin bir meta-analiz çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*, 26(1), 131-155.
- Duffy, R. D., Allan, B. A., England, J. W., Blustein, D. L., Autin, K. L., Douglass, R. P...& Santos, E. J. R. (2017). The development and initial validation of the decent work scale. *Journal of Counseling Psychology*, 64(2), 206-221
- Erer, B. (2021). Örgütsel dışlanma algısının işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(1), 236-256.
- Eryeşil, K. (2021). Algılanan iş güvencesizliğinin yaşam doyumuna üzerindeki etkisinde işten ayrılma niyetinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 639-650.
- Ghai, D. (2003). Decent work: Concept and indicators. *International Labour Review*, 142(2), 113-145.
- Green, F. (2021). Decent work and the quality of work and employment. *Global Labor Organization Discussion Paper Series*, 817.

- Güler, H. N. & Maşrap, A. (2018). Duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti: cinsiyet ve iş deneyimine göre farklılıkların incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 488-507.
- Güler, M., Çetin, F. & Basım, H. N. (2019). İşe tutulma ölçeği çok kısa versiyonu (uwes-3) geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Alternatif bir versiyon (UWES-6) önerisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 189-197.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Felsefe-yöntem-analiz*. Ankara: Seçkin.
- Islam, M. F. & Alam, J. (2014). Factors influencing intention to quit or stay in jobs: An empirical study on selected sectors in Bangladesh. *Stamford Journal of Business Studies*, 6(1).
- Işığışık Ö. (2005). *21. yüzyılda istihdam ve insana yakışır iş*. Balıkesir: Ezgi.
- Işığışık, Ö. (2018). Çalışma yaşamının kalitesinin artırılmasında “insana yakışır iş”. *Journal of Engineering Sciences and Design*, 6, 302 – 311.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karaman Belediyesi (2022). *Karaman Belediyesi faaliyet raporu*. Erişim Tarihi: 17.04.2022, http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/jdMKu+Karaman_Bel_2020_Faal_Rap_.pdf.
- Karasar, N. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Khusanova, R., Kang, S-W. & Choi, S. B. (2021). Work engagement among public employees: Antecedents and consequences. *Front. Psychol.* 12, 684495.
- McIntosh, C. & Turnbull, J. (2005). *Oxford advanced learner's dictionary: International student's edition*. (Ed.) Sally Wehmeier, Oxford University Press.
- McIlveen, P., Hoare, P. N., Perera, H. N., Kossen, C., Mason, L., Munday, S...& McDonald, N. (2021). Decent work's association with job satisfaction, work engagement and withdrawal intentions in Australian working adults. *Journal of Career Assessment*, 29(1), 18-35.
- Mehta, P. (2021). Work from home-work engagement amid COVID-19 lockdown and employee happiness. *Journal of Public Affairs*, 21(4), e2709. <https://doi.org/10.1002/pa.2709>.
- Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *The Academy of Management Review*, 7(1), 111-116.
- Öçal, M. & Çiçek, Ö. (2021). Neo-liberalizmin gölgesinde istihdam: Dünyada istihdamın durumuna insani bir bakış. *Journal of Social Policy Conferences*, 80, 321-363.
- Örücü, E. & Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Pekerşen, Y., Alagöz, G. & Karakaş, E. N. (2022). Otel işletmelerinde örgütsel sessizliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 10(1), 400-419.
- Reychav, I. & Weisberg, J. (2009). Going beyond technology: Knowledge sharing as a tool foren hancing customer- oriented attitudes. *International Journal of Information Management*, 29(5), 353-361.
- Reissová, A. & Papay, M. (2021). Relationship between employee engagement, job satisfaction and potential turnover. *TEM Journal* 10(2), 847-852.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Satata, D. B. M. (2021). Employee engagement as an effort to improve work performance: Literature review. *Ilomata International Journal of Social Science (IJSS)*, 2(1), 41-49.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.

- Seyrek, İ. H. & İnal, O. (2017). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili faktörler: bilgi teknolojisi çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 63-74.
- Simard, K. & Parent-Lamarche, A. (2022). Abusive leadership, psychological well-being, and intention to quit during the COVID-19 pandemic: A moderated mediation analysis among Quebec's healthcare system workers. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 95, 437-450.
- Singh, V. (2019). The Impact of job engagement and organizational commitment on organizational performance: Evidence from India. N. Sharma, N. Chaudhary ve V. K. Singh (Eds.), *Management Techniques for Employee Engagement in Contemporary Organizations* (ss. 218-235), IGI Global.
- Sürücü L. & Maşlakçı A. (2018). Örgütsel bağlılık üzerine kavramsal inceleme. *International Journal of Management and Administration* 2(3), 49-65.
- Uluslararası Çalışma Örgütü (1999). Decent work. International Labour Conference. 87th Session 1999, Report of the Director General, Geneva.
- Uzun, M. & Köse, A. (2021). Örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin kendini işe vermeleri arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(4), 886-898.
- Wibawa, M. A. (2021). Organizational commitment mediate the effect of job satisfaction on turnover intention. *SSRG International Journal of Economics and Management Studies*, 8(8), 40-44.
- Yangınlar, G. & Bal, N. (2021). The effect of occupational commitment and mobbing on the intention to leave in road transportation during the COVID-19 pandemic period. *Business & Management Studies: An International Journal*, 9(3), 835-850.
- Yıldırım, Ü. B., Taş, M. A. & Çiçek, H. (2021). Mediation role of job stress on the relationship between meaningful work and intention to leave: A study on airport ground service staff. *Van Yüzüncü Yıl University the Journal of Social Sciences Institute*, 51, 277-306.
- Yıldırım, S. & İslamoğlu, E. (2014). "İnsana yakışır iş" kavramı bağlamında Türkiye'de ev hizmetinde çalışan kadınlar. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 4(2), 145-175.