



Araştırma Makalesi

Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlama Çalışması

Adaptation of The Knowledge Hiding Behavior in Organizations Scale into Turkish

Seval Aksoy Kürü^a, Memduh Begenirbaş^b

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Bilgi Yönetimi,
Bilgi Saklama,
Kişiliğin Karanlık Yüzü,
Makyavelizm.

Tarihler :
Geliş 10 Mayıs 2022
Düzeltilme Geliş
27 Ekim 2022
Kabul 8 Kasım 2022

ARTICLE INFO

Keywords:
Knowledge Management,
Knowledge Hiding,
Dark Triad of Personality,
Machiavellianism.

Article history:
Received 10 May 2022
Received in Revised Form
27 October 2022
Accepted 8 November 2022

ÖZ

Bu çalışmada, Connelly ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlamasının yapılması, ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğinin sınanması amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında tam zamanlı olarak bir örgütte çalışanlardan oluşan iki ayrı örneklem (hizmet sektörü çalışanı $n_1= 226$ ve akademisyen $n_2= 310$) kullanılmıştır. Analizler neticesinde ölçeğin üç boyutunun birinci örneklemdeki güvenilirlik değerlerinin 0,834-0,891 aralığında, ikinci örneklemde 0,833-0,890 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin üç faktörlü yapısı (kaçamak davranma, bilmezden gelme ve mantığa büründürme) ikinci örneklemde yapılan doğrulayıcı faktör analiziyle doğrulanmıştır. Ölçeğin ölçüt bağımlı geçerliliği, makyavelizm kavramıyla test edilmiştir. Tüm bulgular, Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin gelecekte yapılacak çalışmalarda güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı olarak kullanılabilmesini göstermiştir.

ABSTRACT

In this study, it was aimed to adapt the Knowledge Hiding Behavior in Organizations Scale developed by Connelly et al. (2012) into Turkish and to test its reliability and validity. Two different samples (service sector employee $n_1= 226$ and academician $n_2= 310$) consisting of full time working in an organization were used in the research. As a result of the analysis, it was determined that the reliability values of the three dimensions of the scale in the first sample were between 0,834 and 0,891, and between 0,833 and 0,890 in the second sample. The three-factor structure of the scale (Evasive hiding, playing dumb and rationalized hiding) was confirmed by confirmatory factor analysis performed in the second sample. The criterion-dependent validity of the scale was tested with Machiavellianism. All the findings showed that the Information Hiding Behavior Scale in Organizations can be used as a reliable and valid measurement tool in future studies.

^a Sorumlu Yazar, Doç. Dr., Balıkesir Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, Balıkesir, Türkiye, E-mail: drsevalaksoykuru@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1370-0287

^b Doç. Dr., Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu Savunma Araştırmaları Bölümü, Ankara, Türkiye, E-mail: mbegenirbas@kmo.msu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0917-0973

1. GİRİŞ

Günümüzde bilgi ve bilgi kaynaklarının hem bireyler hem de örgütler için yüksek getiri ve fayda sağladığı bir gerçektir. 1990'ların ortalarında ortaya çıkan bilgi temelli görüşe göre bilgi, örgütler için rekabet avantajının en önemli kaynağı olarak görülmeye başlamış olup önemi ve getirisi gün geçtikçe artmaya devam etmektedir. Bu kapsamda bilgi, örgütlerin rekabet edebilmesi, gelişmesi ve hayatını sürdürebilmesi için temel bir kaynaktır. Örgütler için önemi her geçen gün artan bilgi ve özellikle bilgi yönetimi alanında sayısız çalışmalar yapılmaktadır (Ghobadi, 2015; Witherspoon, Bergner, Cockrell & Stone, 2013). Söz konusu çalışmalarda bilgi ve bilgi yönetiminin önemi anlatılırken bilgi kaynağının en uygun şekilde kullanılması için de örgütler çalışanlarını birbirleriyle bilgi paylaşmaya motive etmeye ve uygulamalarında bilgi aktarımını kolaylaştırmaya özen göstermektedirler (King, 2011). Zira örgütlerin ve yöneticilerin tüm çabalarına rağmen çalışanlar arasında bilgi saklama davranışı yaygındır ve birçok durumda çalışanların bilgilerini paylaşmak konusunda isteksiz oldukları açıkça görülmektedir (Belschak, Den Hartog & De Hoogh, 2018; Bock, Zmud, Kim & Lee, 2005; Serenko & Bontis, 2016).

Pek çok çalışmada bilgi paylaşımına katkıda bulunan faktörler (statü, ilişkiler, normlar, teşvikler, adalet, psikolojik sözleşme, örgüt iklimi vb.) araştırılmış olsa da (Çerne, Nerstad, Dysvik & Škerlavaj, 2014; Wang & Noe, 2010), bilgi saklamaya neden olan faktörlere yönelik çok az sayıda çalışmaya rastlanılmaktadır (Butt & Ahmad, 2019; Huo, Cai, Luo, Men & Jia, 2016). Zira örgütler açısından çalışanlarının bilgiyi saklamak için aktif ve bilinçli girişimlerinin incelenmesinin çok önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda da bilgi saklama davranışının her yönüyle ve detaylı olarak ele alınarak ölçülmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Bilgi saklamayı farklı bir yapı olarak ele alan ve örgütlerde bilgi saklamayı öngören faktörlerin ampirik bir incelemesini yapan Connelly ve arkadaşlarına (2012) göre bilgi saklama, bilginin başka bir kişi tarafından istendiğinde kasıtlı olarak gizlenmesi veya paylaşılmayarak kişinin bu bilgiyi kendinde tutmasıdır. Diğer bir ifade ile bilgi saklama, bir kişinin örgüt üyeleri tarafından gerçekleştirilen görevlerle ilgili bilgileri, fikirleri ve uzmanlığı diğerlerinden gizlemeye veya başkaları ile paylaşmamaya yönelik kasıtlı bir girişimdir (Bartol & Srivastava, 2002).

Günümüzde bilgi saklama davranışının var olduğu ve örgütler açısından bilgi yaratma, toplama ve paylaşma kadar önemli bir kavram haline geldiği görülmektedir. Bu durum, örgütlerin ve çalışanların bilgi saklama davranışının önemini farkına varmalarını ve bu farkındalığın gerekliliklerini yerine getirmelerini zorunlu kılmaktadır. Başka bir ifade ile bilgi saklamanın kişisel ve örgütsel bağlamdaki etkileri her geçen gün artmakta ve tüm örgütler ve çalışanlar için büyük önem arz etmektedir. Mevcut alan yazında bilgi saklama ile örgütler ve özellikle örgütlerin performansı arasındaki bağlantıya ilişkin çok fazla çalışmaya rastlanılmadığı da bir gerçektir (Zhang & Min, 2019). Bu nedenle bilgi saklama davranışı değişkenine yönetim ve örgütsel davranış yazınında daha fazla yer vermek ve görünürlüğünü artırmaya yönelik her çabanın önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışmamızın da ulusal yazına katkı sağlayacak anlamda örgütlerde bilgi saklama davranışını ölçmeye hizmet edecek bir ölçek uyarlama çalışması olmasının önemli bir gayret olduğu değerlendirilmektedir. Bu anlamda çalışmamızın amacı; kavramsal olarak bilgi saklama davranışının ne olduğunu, kişiler ve örgütler için ne anlama geldiğini ortaya koymak, saklanan bilginin hangi alt unsurları barındırdığını da içerecek şekilde daha önce Connelly ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlamasını yapmaktır. Ulusal yazında bilgi saklama davranışının ölçümüne yönelik herhangi bir ölçeğe rastlanılmamış olması bu çalışmayı özellikle ulusal örgütsel davranış yazınına katkısı anlamında değerli kılmaktadır. Çalışmada öncelikle örgütlerde bilgi saklama davranışı ve bu davranışın alt boyutları hakkında kavramsal bilgi verildikten sonra ölçek geçerliliği kapsamında bir geçerlilik tekniği olan ölçüt-bağımlı geçerliliğini sağlamaya yönelik Kişiliğin Karanlık Yönü değişkeni ve alt boyutlarından kısaca bahsedilerek ölçek uyarlama çalışmasında kullanılan yöntem, örneklem ve analizlere ilişkin adımlar ile sonuçlar sırasıyla ele alınacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı

Gerek sosyal yaşamda gerek çalışma yaşamında bilgi önemli bir sermaye unsurudur. Bilhassa örgütsel bilgi, örgütlerin başarısı için kritik bir stratejik kaynaktır. Uzun zamandır araştırmacılar ve uygulayıcılar sıklıkla örgüt içindeki bilginin paylaşımı, transferi ve üretilmesi üzerine çalışmalar yapmaktadırlar (Lee 2018; Rezwan & Takahashi, 2021; Wang, Zhu, Song, Hou & Zhang, 2018). Örgütler bağlamında bu denli önem arz eden

bilginin saklanması ile karşı karşıya kalınmaktadır ki bilgi saklama, bilimde yeni bir kavram değildir ve hatta daha güncel ve popüler bir bağlamda “The Globe and Mail” gazetesi tarafından ele alınmıştır. Söz konusu gazete 2006 yılında 1700’den fazla okuyucuya bir anket uygulamış ve katılımcıların %76’sının meslektaşlarından bilgi saklamaya çalıştığı bulgusuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Connelly ve arkadaşları da (2012) yaptıkları çalışmada üretkenlik ve performans karşıtı bilgi davranışının, yani bilgi saklama davranışının örgütlerde de var olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna balı olarak bilgi saklamayı, bir kişinin başka bir kişi tarafından talep edilen bilgiyi saklamaya veya gizlemeye yönelik kasıtlı bir girişimi olarak tanımlamışlardır. Bilgi saklama davranışının kaçamak davranma, bilmezden gelme ve mantığa büründürme olarak üç farklı şekilde olabileceği belirtilmektedir (Connelly, Zweig, Webster & Trougakos, 2012). Kaçamak davranmak, bilgi saklayıcısının istenen bilgiden habersizmiş gibi davranması anlamına gelirken; bilmezden gelme, kişinin başkalarına geleceğe yönelik olarak yerine getirme niyetinde olmadığı ilgisiz bilgiler veya sözler vermeyi ifade etmektedir. Mantığa büründürme ise kişinin; talep edilen bilgiyi sağlayamamanın mantıksal bir gerekçesini ya talep edilen bilgiyi sağlayamadığını öne sürerek ya da başka bir tarafı suçlayarak ve/veya yükümlü tutarak belirtmesidir. Hem kaçamak davranmak hem de bilmezden gelme davranışında karşı tarafı aldatmaya yönelik bilinçli bir kasıt ve istek güdülmektedir. Mantığa büründürmede ise her zaman ve mutlaka aldatma olmayabilir. Örneğin, kişi bilginin herkes tarafından bilinmemesi veya “bilinmesi gerekenler” prensibine göre haklı bir gerekçeyle bilgiyi karşısındakinden saklayabilir (Connelly vd., 2012). Bilgi saklama davranışının bu üç farklı türüne ek olarak, son çalışmalarda iki boyut daha önerilmiştir. Bunlar karşı soru sorma (Jha & Varkkey, 2018) ve korkutarak saklama (Yuan, Yang, Cheng & Wei, 2020). Karşı soru sorma, bilgi sağlayıcının kendisinden bilgi almak için uğraşan kişiye karşı sorular yönelterek cevap istenilen bilgiyi vermektan kaçınması ve bir anlamda karşısındakinin isteğini bilerek ve isteyerek karşı sorularla geçiştirmesidir. Korkutarak bilgi saklamada ise, bilgi arayan bilgiye ulaşma anlamında caydırmak ve korkutmak için bilerek ona karşı sert ve saldırgan bir tavır benimsenmektedir. Böylelikle, bilgi arayan kişi korktuğundan dolayı soru sormaktan vazgeçmekte ve bilgiye doğrudan ulaşamamaktadır.

Bilgi saklama davranışı, ilişkili olduğu kavramlara bağlı olarak birçok farklı teori ile açıklanmaya çalışılmıştır. Bilgi davranışı, genel anlamda bir fayda-maliyet ekseninde ele alındığında Blau’nun Sosyal Mübadele Teorisi (1964) temelinde

açıklanabilir. Nitekim sosyal mübadele, etkileşim halindeki bireyler arasında yaşanmaktadır ve erişilmek istenen bir beklenti ya da sonucu içermektedir. Örgüt içinde yaşanan etkileşim - özellikle etkileşim adalet algısına bağlı olarak (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter & Ng, 2001)- saygı, paylaşım ve karşılıklı kazanım elde etme ekseninde değilse bireylerin birbirlerinden bilgi saklamaya yönelecekleri değerlendirilmektedir (Arain, Bhatti, Ashraf & Fang, 2020; Lanke, 2018). Bir başka teori olan Gouldner’ın Karşılılık İlkesi (Norm of Reciprocity) Teorisi (1960) de bilgi saklama davranışının nedenlerini anlamak için kullanılabilir (Ruparel ve Choubisa, 2020). Bilgi gizlemenin bir başka teorik açıklaması, Pierce ve arkadaşlarının (2001) Psikolojik Sahiplik Teorisine dayanmaktadır. Teoriye bağlı olarak, çalışanın bilgiyi psikolojik olarak sahiplenme duygusu arttıkça, bilgiyi saklama eğiliminde olduğu ileri sürülmektedir (Peng, 2013).

Bilgi saklama ve bilgi paylaşımı arasında ayırım yapmak önemlidir. Sezgisel olarak, bilgi saklama ve bilgi paylaşımının birbirinin tersi olduğunu düşünülse de bilgi paylaşımının ve bilgi saklamanın ardındaki motivasyonları oldukça farklıdır (Connelly vd., 2012). Bilgi paylaşımı çoğunlukla toplum yanlısı ve prososyal amaçlar tarafından motive edilirken; bilgi saklama davranışı, büyük ölçüde kişinin kendisine yönelik amaçları tarafından motive edilir. Bir başka ifadeyle, kişisel menfaat ve kazanımların gözetilmesi sonucunda bilgi saklama davranışı kendini göstermektedir.

Bilgi saklama, para, zaman israfı ve ilişkilerin bozulması gibi birçok açıdan örgütler için maliyetlidir (Karakuş & Akçakanat, 2021). Bilgi saklama davranışı, bazen karşıdaki kişinin duygularını incitmemek anlamında iyi niyet kisvesi altında gösterilerek yapılsa da çoğu kez örgütler açısından olumsuz ve istenmeyen bir davranış olarak görülmektedir (Peng, 2013). Bilgi saklamanın, yaratıcılığı kısıtladığı (Jahanzeb, Fatima, Bouckenoooghe & Bashir, 2019), ekip çalışmasını ve iş birliğini engellediği (Hernaus, Cerne, Connelly, Vokic & Škerlavaj, 2018), çatışmayı artırdığı (Boz Semerci, 2019) ve nihayetinde örgütsel performansı etkilediği için örgütler üzerinde belirgin olumsuz etkileri olmaktadır (Chatterjee, Chaudhuri, Thrassou & Vrontis, 2021). Özellikle bir proje ekibi yeni bir ürün geliştirmeye meşgul olduğunda ve buna bağlı olarak zaman baskısı altında kaldığında (Škerlavaj, Connelly, Cerne & Dysvik, 2018) çalışanların bilgiyi saklama eğilimleri sıklıkla ortaya çıkmaktadır (Anand & Hassan, 2019). Bir proje ekibinin performansı, kalite, maliyet ve süreyi içeren projenin hedeflerine ne kadar bağlı olduğu ile değerlendirilir, ancak çalışanların çoğunlukla bilgi

saklama faaliyetinde buldukları tespit edildiğinde, örgüt bir bilgi saklama organizasyonu haline gelerek hedeflerine etkili ve başta planladığı şekilde ulaşamayabilir (Park & Lee, 2014). Ekibin performansının başarısı, çalışanların yaratıcı fikirlerinden etkilenir, ancak bilgi saklama davranışının varlığı bu durumu tersine çevirerek örgütün başarısızlığının temel nedeni olabilmektedir (Demirkasımoğlu, 2015).

2.2. Kişiliğin Karanlık Yönü

Kişiliğin ölçülmesi ve ifade edilmesi anlamında en yeni yaklaşımlardan biri olan kişiliğin karanlık yönü; insanların temel özelliklerinden olan beş faktör kişilik (big five personality) veya insanların dürüstlüğü ve alçakgönüllülüğünü ortaya koyan (HEXACO) yaklaşımlarından farklılaşmaktadır. Kavram incelendiğinde bireyin kişilik özelliklerindeki aksak ve yıkıcı nitelikteki yönelimlerine dikkat çekildiği anlaşılmaktadır (Paulhus & Williams, 2002). Nitekim kişiliğin karanlık yönü, kişilik özelliklerinin “Karanlık Üçlü” olarak adlandırılan narsisizm, psikopati ve makyavelizm davranışlarını baz alarak insan doğasının karanlık yönlerine odaklanmaktadır (Jonason ve Middleton, 2015). Kişilik özelliklerinin bu karanlık üçlüsüne (narsisizm, makyavelizm, psikopati) sahip bireyler, kendi çıkarlarını düşünen, duygusal empatiden yoksun, ikiyüzlülüğe ve saldırganlığa yönelik davranışsal eğilimleri olan ve sosyal olarak kötü niyetli karakterler olarak kabul edilmektedir (Paulhus & Williams, 2002).

Narsisizm, kendi yansımaya âşık olan ve daha sonra bir kişilik bozukluğu olarak tanımlanan Narcissus'un Yunan efsanesine dayanmaktadır. Narsisizm sadece yüksek benlik saygısı değil aynı zamanda benmerkezci bir yaşam tarzına yönelik bir eğilimdir. Narsisizmde kişinin benlik ihtiyaçlarının doyurulması başkalarının ihtiyaçlarının önüne geçmekte (Campbell, Bush, Brunell & Shelton, 2005) ve narsist bireyler kendilerini diğerlerinden daha büyük, yetkili ve üstün olarak görmektedirler (Susanto, Suryani, Astiarani & Kurniawan, 2021).

Narsisizm gibi psikopati de geleneksel anlamda klinik bir tanı olarak kabul edilmesine rağmen toplumda klinik olmayan iç güdüsellik, suçluluk, saldırganlık, duygusuzluk, sınırlı empati ve düşük korku gibi davranışları içermektedir (Glenn & Raine, 2009). Psikopati özelliği baskın olanlar iki temel düşünceden yoksundurlar. Bunlar; başkalarına ilgi ve saygı ile sosyal düzenleyici mekanizmalardır (Paulhus & Williams, 2002). Bu özelliğe sahip olanlar, düşük empati göstererek dürtüleriyle hareket etmektedirler ve eylemleri başkalarına zarar verdiğinde bile çok az suçluluk göstermektedirler.

Makyavelizm ise belirli bir amaç doğrultusunda hareket ederek ne pahasına olursa olsun hedefe ulaşma anlayışını yansıtmaktadır. Makyavelizm, karşılaşılan engelleri aşmak ve başkalarıyla başa çıkmak için bir düşünce ve davranışı da içine alan araçsal bir yol olarak değerlendirilmektedir. Machiavelli'nin Prens (Prince) adlı orijinal kitabındaki yazılanlardan yola çıkarak Christie ve Geis (1970), Makyavelileri manipülatif, alaycı ve geleneksel ahlaki hiçe sayan kişiler olarak tanımlamaktadır. Makyavelizmin çalışma ortamlarında olumsuz sosyal etki ve ekonomik değişimlere sebebiyet verdiği ve çalışma esnasında sergilenen davranışlarda fırsatçı bir yaklaşıma sahip olduğu kabul edilmektedir (Jonason & Middleton, 2015). Makyavelistler, insan doğası hakkında alaycı bir görüşe sahiptir ve amaçlarına ulaşmak için başkalarını sömürür ve manipüle etmektedirler. Makyavelizm özellikleri yüksek olan insanlar, başkalarına güvenmeme, diğerlerine karşı daha az empati gösterme ve düşük etki gösterme eğilimindedirler (Paulhus & Williams, 2002).

Kişilik özelliklerinin karanlık üçlüsüne sahip olan bireyler, duygusal olarak soğuk oldukları, başkalarına güvenmedikleri ve sosyal mübadele ve karşılıklılık normuna inanmadıkları (önem vermedikleri) için başkaları ile olan ilişkilerini genel olarak çıkara dayalı işlemsel eylemler ve yapılması gerekli faaliyetler olarak görmektedirler (Babić, Černe, Connelly, Dysvik & Škerlavaj, 2019). Karanlık üçlü özelliklerinden herhangi birinde yüksek olan bireyler, karşılıklılık normuna inanmazlar ve örgütlere ve iş arkadaşlarına karşı bencil, duygusuz, verimsiz ve etik olmayan davranışlarda bulunma olasılıkları daha yüksektir (Harrison, Summers & Mennecke, 2016).

Pan ve arkadaşları (2018) satış temsilcileri ile yaptıkları çalışmada kişiliğin karanlık yönü olarak bilinen narsisizm, psikopati ve makyavelizmin kişileri bilgi saklama davranışına sevk ettiği ve bilgi saklama isteğini artırıcı yönde etki yaptığını ortaya koymuşlardır. Özellikle makyavelist kişilik özelliği taşıyanların daha fazla bilgi saklamaya eğilimli oldukları da tespit edilmiştir. Yapılan başka bir araştırmada da (Hutter, Fuller, Hautz, Bilgram & Matzler, 2015) teknoloji ve yenilik alanındaki yarışmalarda makyavelist özellik taşıyan katılımcıların ekip çalışmalarına bilgi anlamında katkı sağlamada isteksiz oldukları ve özellikle güvensizlik nedeniyle projelere yapıcı destek vermeyerek bilgilerini gizledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Bilgi saklama davranışına yönelik ölçek uyarlama çalışmamızda yukarıda kişiliğin karanlık yönü ve üç alt boyutuna yönelik bilgiler ışığında, ölçeğin ölçüt-bağımlı geçerliliğini test etmek için kişiliğin

karanlık yönlerinden yalnız makyavelizm boyutu ele alınacaktır. Ölçek geçerlilik çalışmalarında kapsam geçerliliği ve faktör analizinin yanı sıra, test puanlarının bir veya birkaç dış ölçütle ilişkisini inceleyen bir geçerlilik tekniği olan ölçüt-bağımlı geçerliliğine bakılması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2007). Buna dayalı olarak, makyavelizmin bilgi saklama davranışı ve onun alt boyutları arasındaki ilişkilerine yönelik analizler yapılarak ölçeğin ölçüt-bağımlı geçerliliği sınanacaktır.

3. YÖNTEM

Öncelikle, Connelly ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanmasının yapılması amacıyla sorumlu yazar Catherine E. Connelly'den elektronik posta yoluyla ölçek kullanım izni alınmıştır. Bu iznin ardından Gebze Teknik Üniversitesi Rektörlüğü İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan alınan 02.11.2021 tarihli 2021/30-03 numaralı karara bağlı olarak ölçek uyarlama sürecine başlanmıştır.

Araştırmada iki ayrı örneklem kullanılarak gerekli analizler gerçekleştirilmiştir. Ölçek uyarlama çalışmasına yönelik öznel değerlendirmeleri içeren orijinal dilden ana dile çeviri, takiben anadilden orijinal dile geri çeviri ve ön test aşamalarına ek olarak Keşfedici Faktör Analizi (KFA) ve ikinci örneklem üzerinden Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA), güvenilirlik analizleri yapılarak uyarlama çalışması neticesinde ulaşılabilecek bulguların geçerlilik ve güvenilirliklerine ilişkin yorumlamalar yapılmıştır. İlgili analizler, Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ve Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM AMOS) paket programlarından istifade edilerek gerçekleştirilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Ölçek İfadelerinin Çeviri Süreci

Ölçek ifadelerinin çeviri aşamasında Brislin, Lonner ve Thordike'in (1973) önerdiği adımlar takip edilmiştir. Öncelikle, ele alınan konu ile ilgili bilgi sahibi olan ve tam aksi durum olmak üzere konu ile alakalı olarak teorik bir alt yapısı olmayan ve aynı zamanda anadili Türkçe olan iki farklı dil çevirmene ölçeğin orijinal hali Türkçe çevirilerinin yapılması amacıyla sunulmuştur. Takiben, çevirisi yapılan metinlerin benzer ve olası farklı yanları mukayese edilerek araştırmacılar tarafından değerlendirilip raporlanmıştır. Türkçe çevirisi yapılmış olan ölçek, maddelerin anlaşılabilirliği, sözcük ve cümle yapısı, alan uzmanı üç kişi tarafından

kontrol edilmiştir. Üzerinde uzlaşmaya varılan Türkçe'ye çevrilen ölçek ifadelerinin yeniden orijinal dil olan İngilizce'ye çevirisi için iki tane yeni çevirmenden yardım alınmıştır. Bu sayede ölçeğin orijinal hali ile benzer olan ve benzer olmayan yönleri tespit edilerek rapor hazırlanmıştır. Ölçek uyarlama çalışmaları için Sperber, Devellis ve Boehlecke (1994) tarafından sunulan tavsiyeler gözetilerek, ölçek ifadelerinin geri çevirilerinin yapılması ile birlikte "dilsel karşılaştırma" ve "çevirinin orijinalle olan benzerliği" bağlamında beşli Likert tipi ölçek (1= kesinlikle katılmıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum) kullanılmak suretiyle komisyonca değerlendirilmiştir. Örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeğinin orijinal dildeki maddeleri, kültürel uygunluk gözetilip anlamlarına en uygun olacak şekilde tercüme edilerek Türkçe metni oluşturmuş ve mevcut çalışmada kullanılmasına karar verilmiştir.

4.2. Çalışma-1

Connelly ve arkadaşlarının (2012) geliştirdiği örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeğinin Türkçe uyarlanmasının yapılması için tasarlanan çalışma-1'de ilgili ölçeğin madde analizlerine yer verilmiştir. Takiben keşfedici faktör analizi yardımıyla yapı geçerliliği sınanmıştır. Çalışma-1, hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde çalışan 226 kişiden (%42,5'i kadın; %57,5'i erkek; yaş(ort.) 34,34; yaş(std. sap.)8,43; %31,9'u lisans; %54,4'ü lisansüstü; %13,7'si lisans öncesi eğitime sahip olan ve %20,8'i 1 yıldan daha kısa süre; %35,4'ü 1-5 yıl; %22,1'i 6-10 yıl; %12,4'ü 11-15 yıl; %3,5'i 16-20 yıl; %5,8'i 21 ve daha uzun süredir çalışan) edinilen veriler ile yapılmıştır.

4.2.1. Çalışma-1'e Ait Güvenilirlik Analizi

Çalışma-1 sürecinde ilk olarak, ölçeğe ilişkin madde analizi yapılmış olup düzeltilmiş madde toplam korelasyonu belirlenmiştir. Ölçek ifadelerinin düzeltilmiş madde toplam korelasyon değerlerine bakıldığında ifade 1'in 0,015 değerinde olduğu görülmektedir. İfade 1 dışında kalan tüm maddelerin sınır değerin (0,30) üstünde seyrettiği anlaşılmaktadır. Tablo 1'de belirtildiği haliyle, tespit edilen iç tutarlılık katsayısının (Cronbach alfa değeri) 0,70'in altında olması, ölçeğin iç tutarlılığının sağlanmış olmadığını ifade etmektedir (Nunnally & Bernstein, 1994). İfade 1'in ölçekten çıkarılması halinde Cronbach alfa değerinin bulgularan değere (0,565) nazaran iyileşeceği (0,834) ortaya konulmuştur.

Tablo 1: Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları (Çalışma 1)

Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin İfadeleri	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyon	Madde Çıkarıldığında Cronbach Alfa Değeri	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach Alfa Değeri
Ölçekten madde çıkarılmadan önceki sonuçlar					
Kaçamak Davranma Boyutu					
İfade 2	0,523	0,375	1,55	0,730	0,565
İfade 3	0,529	0,365	1,61	0,748	
İfade 4	0,562	0,328	1,63	0,785	
İfade 1	0,015	0,834	2,59	1,132	
Ölçekten madde çıkarıldıktan sonraki sonuçlar					
Kaçamak Davranma Boyutu					
İfade 2	0,653	0,809	1,55	0,730	0,834
İfade 3	0,705	0,758	1,61	0,748	
İfade 4	0,726	0,737	1,63	0,785	
Bilmezden Gelme Boyutu					
İfade 5	0,803	0,844	1,87	0,936	0,891
İfade 6	0,793	0,849	1,77	0,895	
İfade 7	0,750	0,864	1,77	0,915	
İfade 8	0,714	0,883	2,05	1,078	
Mantığa Büründürme Boyutu					
İfade 9	0,523	0,866	2,67	1,343	0,842
İfade 10	0,745	0,769	2,60	1,283	
İfade 11	0,776	0,757	2,44	1,236	
İfade 12	0,678	0,799	2,58	1,312	

Buna bağlı olarak, ifade 1 çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Ölçekteki ifadelerin düzeltilmiş madde toplam korelasyon değerlerinin tümünün sınır değer olan 0,30'un üzerinde (Büyüköztürk, 2007; Nunnally & Bernstein, 1994) olduğu (0,523-0,793) görülmektedir (Bkz.: Tablo 1). Bunun yanı sıra, maddeler arası korelasyon değerlerinin 0,154-0,721 aralığında seyrettiği; diğer bir deyişle 0,80'den küçük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçekten madde çıkarılması halinde ölçeğin genelini Cronbach alfa değeri 0,880'dir. Bu sonuçlar doğrultusunda birinci örneklem için keşfedici faktör analizi (KFA) yapılmıştır.

4.2.2. Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi (Çalışma-1)

Bir ölçeğin farklı bir amaçla ya da farklı örneklemde kullanılması durumunda yapı geçerliliğinin tespiti için keşfedici faktör analizi yürütülmektedir (Çokluk, Şekercioglu & Büyüköztürk, 2012). Örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeğinin geliştirildiği dilde (İngilizce) ulaşılan üç faktörlü yapının Türk kültüründe karşılık bulup bulamayacağını belirlemek amacıyla 226 katılımcıdan oluşan ilk örneklem üzerinde keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz kapsamında faktörleştirme işlemi için temel bileşenler analizi kullanılırken faktör döndürme işleminde Varimax döndürme yöntemi seçilmiştir. Analiz sonunda elde edilen bulgular, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem büyüklüğü yeterlilik test sonucunun 0,849; Bartlett'in küresellik testi sonucunun $\chi^2=1452,540$; $df=55$ olduğunu ve

$p<0,001$ değerleriyle istatistiksel olarak anlamlılık gösterdiği ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgulara bağlı kalınarak, 226 kişilik örneklemin yapılan bu faktör analizinde yeterli büyüklükte olduğunu ve aynı zamanda veri setinin dağılımının da uygunluk gösterdiğini belirtmektedir.

Tablo 2'de yer verildiği üzere, gerçekleştirilen keşfedici faktör analizine göre orijinal ölçekte olduğu gibi özdeğeri 1'den büyük olan üç boyutlu yapıya ulaşılmıştır. Faktör yükleri, 0,622-0,889 arasında değerler almış olup, bilmezden gelme boyutu varyansın %27,441'ini, mantığa büründürme boyutu %25,480'ini ve kaçamak davranma boyutu %21,018'ini açıklarken; ölçeğin açıklanan toplam varyansının %73,939 olduğunu göstermektedir.

4.3. Çalışma-2

Çalışma-2 kapsamında örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeğinin yeni bir örneklemde ($n_2=310$) sırasıyla madde analizi, doğrulayıcı faktör analizi ile yapı geçerliliği ve ölçüt bağımlı geçerliliği incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda kişiliğin karanlık üçlüsü olarak anılan ölçeğin bir alt boyutu olan makyavelizm (Jonason & Webster, 2010) kullanılmıştır. Örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeğinin Türkçe versiyonunun, kişiliğin karanlık üçlüsünün bir boyutu olarak bilinen makyavelizm ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi içerisinde olması beklenmektedir (Connelly & Zweig, 2015; Erkutlu & Chafra, 2021; Fauzi, 2022; Karim, 2020; Pan, Zhou & Zhang, 2016; Pan, Zhang, Teo & Lim,

2018). Nitekim, makyavelist bir bireyin ulaşmak istediği sonuç için her yolu denemesi ve bunların ahlaki standartlara uygun olup olmadığı ile ilgilenmemesi bireylerle olan ilişki ve paylaşımlarına yön vermektedir (Jones & Paulhus 2009; Jones & Paulhus 2011; Kessler vd., 2010). Makyavelist bireylere göre bilinen her şey her yerde ve hatta herkese söylenmemelidir. Bir başka ifade ile bir başkasının bilmek zorunda olmadığı düşünülen her şey saklı tutulmalıdır. Zira, “gizli, önemli” gibi nitelendirilen bilginin paylaşılması halinde gelecekte bireysel kazanım ve çıkarların korunmasını zora sokmaktadır (Gunnthorsdottir, McCabe & Smith, 2002).

Çalışma-2, yüksek öğretim kurumlarında görev yapan 310 kişiden (%51,9'u erkek; %48,1'i kadın; yaş(ort.) 35,73, yaş (std. sap.) 8,50; %42,9'u lisans ve %57,7'si lisansüstü eğitime sahip olan ve %20'si 1 yıldan daha kısa süre; %32,9'u 1-5 yıl; %21,3'ü 6-10 yıl; %15,2'si 11-15 yıl; %4,5'i 16-20 yıl; %6,1'i 21 ve daha uzun süreli çalışan) elde edilen veriler üzerinden yapılmıştır.

Örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeği: Örgütlerde bilgi saklama davranışını ölçmek amacıyla, bu çalışma kapsamında izlenen yöntemler doğrultusunda hazırlanan, Connelly ve meslektaşları (2012) tarafından geliştirilen örgütlerde bilgi saklama davranışını ölçeğinin Türkçe formu kullanılmıştır. Ölçüt bağımlı geçerliliğini test etmek üzere örgütlerde bilgi saklama davranışını ölçeğinin dark triadın (kişiliğin karanlık üçlüsü) bir alt boyutu olan makyavelizm ile ilişkisi değerlendirilmiştir. Beşli Likert tipi ölçekle (1=Kesinlikle katılmıyorum, ..., 5= Kesinlikle katılıyorum) ölçümü yapılan ölçeğin orijinal Cronbach alfa katsayısı kaçamak davranma için 0,75; bilmezden gelme için 0,73 ve mantığa büründürme için 0,85'tir. Kaçamak davranma için “Benden istediği bilginin yerine başka konuda bilgi vermeyi öneririm.”, bilmezden gelme için “Neden bahsettiğini bilmiyormuş gibi davranırım.” ve mantığa büründürme için “İstediği bilginin paylaşılmasına amirimin izin vermeyeceğini söylerim.” örnek maddelerdir.

Tablo 2: Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları (Çalışma-1)

Ölçek İfadeleri	Faktör1	Faktör2	Faktör3
... benden bilgi istendiğinde	BG	MB	KC
5. Konu hakkında bilgim yokmuş gibi davranırım.	0,832		
6. Bildiğim halde, bilgim olmadığını söylerim.	0,819		
7. Neden bahsettiğini bilmiyormuş gibi davranırım.	0,797		
8. Konu hakkında pek bilgim olmadığını söylerim.	0,754		
9. Konuya ilişkin bilgim olsaydı, yardım etmek isterdim derim.		0,889	
10. İstediği bilginin gizli ve sadece belirli kişilerle paylaşılabilceğini söylerim.		0,861	
11. İstediği bilginin paylaşılmasına amirimin izin vermeyeceğini söylerim.		0,794	
12. İstediği bilgiyi veremeyeceğimi söylerim.		0,622	
2. Yardım etmeyi kabul ederim ancak istediği bilginin yerine farklı bilgiler veririm.			0,857
3. Kendisine yardımcı olacağımı söylerim fakat elimden geldiğince oyalırım.			0,812
4. Benden istediği bilginin yerine başka konuda bilgi vermeyi öneririm.			0,761
Öz değerler	5,293	1,806	1,035
Açıklanan Varyans	%27,441	%25,480	%21,018
Açıklanan Toplam Varyans		%73,939	
KMO= 0,849, Bartlett's küresellik testi ($\chi^2= 1452,540$, $df= 55$, $p<0,001$)			

4.3.1. Kullanılan Ölçekler

Makyavelizm ölçeği: Kişiliğin karanlık üçlüsünün bir alt boyutu olan makyavelizmi ölçmek üzere Jonason ve Webster (2010) tarafından geliştirilen, Türkçeye uyarlama çalışması Özsoy ve Ardıç (2017) tarafından yapılmış olan, dört maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek, beşli Likert tipi ölçekle (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0,84'tür. “İstediğimi elde etmek için başkalarını manipüle etmeye eğilimliyim.” örnek maddedir.

4.3.2. Çalışma-2'ye Ait Madde Analizi

Çalışma-2 kapsamında öncelikle, ölçeğe ilişkin madde analizi yapılmış ve düzeltilmiş madde toplam korelasyonu tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan ifadelerin düzeltilmiş madde toplam korelasyon değerlerine bakıldığında Madde 1'in 0,015 değerinde olduğu görülmektedir. Madde 1 dışında kalan tüm maddelerin sınır değerinin (0,30) üstünde seyrettiği anlaşılmaktadır. Tablo 3'te gösterildiği üzere, elde edilen iç tutarlılık katsayısının (Cronbach alfa değeri) 0,70'in altında olması ölçeğin iç tutarlılığının sağlanmış olmadığını belirtmektedir. Madde 1'in ölçekten çıkarılması halinde Cronbach alfa değerinin bulgularan değere

Tablo 3: Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları (Çalışma-2)

Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin İfadeleri	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyon	Madde Çıkarıldığında Cronbach Alfa Değeri	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach Alfa Değeri
Ölçekten ifade çıkarılmadan önceki sonuçlar					
Kaçamak Davranma Boyutu					
İfade 2	0,513	0,376	1,51	0,714	0,560
İfade 3	0,533	0,354	1,57	0,738	
İfade 4	0,553	0,323	1,58	0,783	
İfade 1	0,015	0,833	2,60	1,141	
Ölçekten madde çıkarıldıktan sonraki sonuçlar					
Kaçamak Davranma Boyutu					
İfade 2	0,653	0,806	1,51	0,714	0,833
İfade 3	0,704	0,758	1,57	0,738	
İfade 4	0,725	0,736	1,58	0,783	
Bilmezden Gelme Boyutu					
İfade 5	0,804	0,853	1,82	0,941	0,896
İfade 6	0,807	0,853	1,70	0,891	
İfade 7	0,778	0,863	1,73	0,916	
İfade 8	0,708	0,895	2,02	1,090	
Mantığa Büründürme Boyutu					
İfade 9	0,493	0,876	2,64	1,367	0,840
İfade 10	0,757	0,759	2,59	1,311	
İfade 11	0,766	0,758	2,39	1,252	
İfade 12	0,698	0,786	2,47	1,319	

(0,560) nazaran iyileşeceği (0,833) ortaya konulmuştur.

Buna bağlı olarak İfade 1 çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin düzeltilmiş madde toplam korelasyon değerlerinin tümünün sınır değer olan 0,30'dan yüksek (Büyüköztürk, 2007; Nunnally & Bernstein, 1994) olduğu; bunun yanı sıra 0,493-0,778 değerleri arasında yer aldığı anlaşılmaktadır (Bkz.: Tablo 3). Ayrıca, maddeler arası korelasyon değerlerinin 0,204-0,761 aralığında seyrettiği; başka bir deyişle 0,80'den küçük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçekten madde çıkarılması halinde ölçeğin genelini Cronbach alfa değeri 0,887'dir.

4.3.3. Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi (Çalışma-2)

Çalışma-2'de 310 kişilik örneklem ile gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinin sonucu incelendiğinde on bir ifade ve üç faktör yapısından oluşan modelin uyum değerlerinin ($\chi^2=127,887$, $df=41$, $\chi^2/df=3,119$, CFI=0,957, TLI=0,943, RMSEA=0,083, SRMR=0,059) kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir (Hu & Bentler, 1999; Kline, 2011; McDonald & Ho, 2002; Marsh & Hocevar, 1985; Bentler, 1990; Sugawara & MacCallum, 1993). Bunun yanı sıra, ölçekte yer alan her bir ifadedeki faktör yükü 0,50'den yüksek düzeyde seyrederek (Bagozzi & Yi, 1988) 0,535-0,881 arasında değer almıştır (Bkz.: Tablo 4).

Tablo 4: Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları (Çalışma-2)

Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin İfadeleri	Standardize Regresyon Katsayıları	t değeri	Standart Hata	P
KC → İfade 2*	0,717	-	-	***
KC → İfade 3	0,842	10,819	0,092	***
KC → İfade 4	0,808	8,041	0,097	***
BG → İfade 5	0,875	-	-	***
BG → İfade 6	0,864	19,946	0,047	***
BG → İfade 7	0,839	18,962	0,049	***
BG → İfade 8	0,754	15,946	0,063	***
MB → İfade 9	0,535	-	-	***
MB → İfade 10	0,817	9,469	0,138	***
MB → İfade 11	0,881	9,736	0,155	***
MB → İfade 12	0,816	9,460	0,162	***

Not: Ek-2'de Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğinin Türkçe formu yer almaktadır.

KC: Kaçamak Davranma, BG: Bilmezden Gelme, MB: Mantığa Büründürme, * = Sabit değer, ***p<0,001; Üç boyutlu modele ilişkin uyum iyiliği değerleri= $\chi^2=127,887$, $df=41$, $\chi^2/df=3,119$, CFI=0,957, TLI=0,943, RMSEA=0,083, SRMR=0,059

Not: Tek faktörlü modelde uyum iyiliği değerleri= $\chi^2=636,274$, $df=44$, $\chi^2/df=12,461$, CFI=0,708, TLI=0,635, RMSEA=0,209, SRMR=0,126

4.3.4. Ölçüt-Bağımlı Geçerliliği

Ölçüt bağımlı geçerliliği için örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeği kullanılmak üzere, iki farklı örneklemden edinilen test puanları dış ölçek olarak kişiliğin karanlık yüzü ölçeğinin bir alt boyutu olan makyavelizm ile test edilmiştir. Çalışma kapsamında, makyavelizm ölçeğinin kullanılmasındaki temel amaç, bilgi saklama davranışının yıkıcı bir kişilik özelliği olan makyavelizm ile ilişkisini ortaya koyabilmektir (Pan vd., 2018; Pillai & Muncherji, 2019; Serenko & Choo, 2020). Çalışmaya alınan iki farklı örneklem için örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeği ile makyavelizm ölçeğinin arasındaki ilişkiler analiz edildiğinde Tablo-5'teki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 5: Çalışmada Kullanılan Ölçeklere Ait Değerler

Hizmet sektörü çalışanları 1. Örneklem n ₁ =226									Yüksek öğretim çalışanları 2. Örneklem n ₂ =310							
Ölçekler	Ort.	S. S.	AVE	CR	KC	BG	MB	MKY	Ort.	S. S.	AVE	CR	KC	BG	MB	MKY
KC	1,60	0,653	0,63	0,83	(0,79)				1,55	0,645	0,62	0,83	(0,79)			
BG	1,87	0,832	0,64	0,87	0,596***	(0,80)			1,82	0,840	0,69	0,90	0,649***	(0,83)		
MB	2,57	1,066	0,63	0,87	0,327***	0,500***	(0,79)		2,52	1,079	0,60	0,85	0,372***	0,515***	(0,77)	
MKY	1,87	0,830	0,61	0,86	0,284***	0,390***	0,143***	(0,78)	1,82	0,807	0,49	0,70	0,306***	0,365***	0,148***	(0,70)

Not: Ort.: Ortalama, S.S.: Standart sapma,
 KC: Kaçamak Davranma, BG: Bilmezden Gelme, MB: Mantığa Büründürme, MKY: Makyavelizm,
 n₁: 226, n₂: 310, ***p: 0,001; **p=0,01; *p=0,05; Parantez içinde yazılmış olan değerler AVE değerinin karekökünü temsil etmektedir.

Tablo 5'te sunulan analiz sonuçlarına bakıldığında, örneklemelerin her ikisinde de örgütlerde bilgi saklama davranışı ile makyavelizm arasında $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgulara sırasıyla bakıldığında gerek hizmet sektöründeki çalışanların gerek yüksek öğretim çalışanlarının makyavelizm kişilik özelliklerinin bilgi saklama davranışının üç alt boyutu ile pozitif yönde anlamlı ilişki içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan, hizmet sektöründeki çalışanlarının makyavelizm kişilik özelliklerinin bilgi saklama davranışının kaçamak davranma alt boyutu ile olan ilişkisinin ($r(226) = 0,284$, $p < 0,001$) yükseköğretim çalışanlarınınkine ($r(310) = 0,306$, $p < 0,001$) nazaran daha düşük seyrettiği; bilmezden gelme alt boyutu ile olan ilişkisinin ($r(226) = 0,390$, $p < 0,001$) ise daha yüksek seyrettiği görülmektedir. Öngörüldüğü gibi örgütlerde bilgi saklama davranışı ve makyavelizm arasındaki ilişkinin varlığı ulaşılan bu sonuçlara bağlı olarak kabul edilmiştir. Başka bir anlatımla, bahse konu olan bu bulgulara göre örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeğinin ölçüt bağımlı geçerliliği ortaya konulmuş olup; ölçeğin yapı geçerliğinin sağlandığı öne sürülebilmektedir. Öte yandan ölçeği oluşturan boyutlara ilişkin değerler, Fornell ve Larcker'in (1981) öne sürdüğü üzere; ölçekte bulunan her bir maddenin faktör yükünün 0,40'tan yüksek olması, açıklanan ortalama varyans değerinin (AVE) 0,50'ye eşit ve/veya 0,50'den yüksek olması,

birleşik güvenilirlik değerinin (CR) de 0,70'ye eşit ve/veya 0,70'ten yüksek olması durumu kontrol edilmiştir. Ölçeklerin AVE ve CR değerlerinin ikinci örneklemden yalnızca makyavelizm için 0,49'da (AVE) kaldığı tespit edilmiştir. Ayrıca boyutlar arası ayrışım geçerliliği için AVE değerlerinin karekökü ile ölçeklerin boyutları arasındaki ilişkiler mukayese edilmiştir. Boyutlara ait AVE değerlerinin hesaplanan kareköklerinin boyutlar arası korelasyon değerlerinden yüksek seyretmesi koşulu sağlanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bu ilişkiler ölçeğin benzeşim ve ayrışım geçerliliği için de yeterli kanıtın sağlandığı göstermektedir.

Araştırmada ölçeğin, makyavelizm tarafından yordanma geçerliliğinin tespit edilmesinde örgütlerde bilgi saklama davranışını oluşturan boyutlar ile makyavelizm arasında, her iki örneklem için ayrı ayrı regresyon analizi yapılmıştır. Makyavelizmin yordayan değişken konumunda olduğu analiz sonuçlarına Tablo 6'da yer verilmiştir.

Nitekim Tablo 6'da yer alan bulgular incelendiğinde gerek hizmet sektörü çalışanlarının gerek yüksek öğretim çalışanlarının makyavelist kişilik özelliklerinin örgütlerde bilgi saklama davranışının her üç boyutunda görülecek değişime öncülük ettiği anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile, hizmet sektöründeki bir çalışanın örgüt içinde sergilediği bilgi saklama davranışında gösterdiği kaçamak davranma yöneliminin %8,1'i, bilmezden gelme yöneliminin %15,2'si ve mantığa büründürme yöneliminin %2'si makyavelist olmasından kaynaklanmaktadır. Benzer şekilde yüksek öğretim çalışanlarının da örgüt içinde sergilediği bilgi saklama davranışında gösterdiği kaçamak davranma yöneliminin %9,3'ü, bilmezden gelme yöneliminin %13,3'ü ve mantığa büründürme yöneliminin %2,2'si makyavelist olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durumda bu araştırma kapsamında, örgütlerde bilgi saklama davranışı ölçeğinin makyavelizm değişkeni tarafından yordanmasının test edilmesinde her iki örneklemden de örgütlerde bilgi saklama davranışı

boyutlarının örgüt içinde iş birliğinden uzak davranışlar sergileyen makyavelistler (Paal & Bereczkei, 2007) tarafından yordandığı görülmüştür (O'Neill & Adya, 2007; Pan vd., 2016) demek yerinde olacaktır.

Ishaq, Akram ve Habibah, 2020; Liu, Lu & Wang, 2020) ile benzerlik göstermektedir. Bu bulgular, değişkenler arasındaki beklenen ilişkileri göstermekte ve ölçeğin bağımlı geçerliliğine yönelik göstergeler sunmaktadır.

Tablo 6: Ölçeklere İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Yordanan değişkenler	Hizmet sektörü çalışanları n ₁ =226				Yüksek öğretim çalışanları n ₂ =310			
	β	t	p	R ²	β	t	p	R ²
KC	0,284	4,429	0,000	0,081	0,306	5,633	0,000	0,093
BG	0,390	6,338	0,000	0,152	0,365	6,872	0,000	0,133
MB	0,143	2,163	0,032	0,020	0,148	2,622	0,009	0,022

Yordayan değişken: MKY

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada Connelly ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği'nin Türk kültürüne uygun olacak biçimde Türkçe'ye uyarlanmasının ve uygulanabilirliğinin test edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçlar doğrultusunda iki farklı örneklem üzerinden işlemler yapılarak ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yürütülmüştür. Öncelikle, güvenilirlik analizi için, Cronbach Alfa değerine bakılmak suretiyle ölçeğin güvenilirliği iki örneklemde ayrı ayrı test edilmiştir. Her iki örneklemde de ölçeğin kaçamak davranma alt boyutunun bir ifadesi dışında ulaşılan diğer tüm ifadelerde tutarlılık değerleri yüksek olarak bulunmuştur. Ölçekten ilgili ifadenin silinmesi durumunda Cronbach Alfa katsayısının iyileşeceği anlaşılmıştır (Bkz.: Tablo 1 ve Tablo 3). İfadenin çıkarılması ile analiz tekrarlanarak ölçeğin geneli için her iki örneklemde de Cronbach Alfa değerleri ise tutarlılık açısından iyi seviyeye ulaştığı görülmüştür. Ölçeğin geçerliliğini test etmek üzere ilk örneklemde keşfedici faktör analizi ikinci örneklemde doğrulayıcı faktör analizi yapılarak ölçeğin faktörlü yapısı kontrol edilmiştir. Orijinal ölçekte olduğu gibi üç faktörlü yapı doğrulanmış olsa da ölçeğin kaçamak davranma boyutunda yer alan bir ifade ("Hiç içimden gelmese de yardım etmeyi kabul ederim.") faktör yüklemesi yapılmadığı için analiz dışına alınmıştır. Bunun yanı sıra, ölçeğin benzeşim ve ayrışım geçerliliği de her iki örneklem için sağlanmıştır.

Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği'nin ölçüt bağımlı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla, makyavelizm ölçeği ile olan olası ilişkileri iki örneklemde ayrı ayrı olarak değerlendirilmiştir. Analiz neticesinde ulaşılan anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler alanyazın (Altunkaynak & Tutar, 2019; Anaza & Nowlin, 2017; Chawla & Gupta, 2019; Fauzi, 2022; Iqbal,

Araştırmada erişilen bulgular, çalışmada kullanılmış olan örneklem çerçevesinde sınırlı kalmakla beraber *Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği*'nin güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı olarak kullanılması için yeterli ve tatmin edici sonuçlar sunmaktadır. Ölçeği oluşturan üç boyutun, karşılıklı bağımlılık, psikolojik sahiplenme ve sosyal mübadele kuramı ile açıklanması ölçeğin teorik gücünü ortaya koymaktadır. Bu sayede gelecekte yürütülecek olan çalışmalarda, bilgi saklama davranışının ölçülmesine yönelik alternatif güçlü ve güvenilir bir ölçüm aracı olarak Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği'nin araştırmacılara sunulduğu kıymetlendirilmektedir.

Bu uyarılma çalışmasında kesitsel veri ile işlem yapılmıştır. Boylamsal bir çalışma ile katılımcıların değerlendirmeleri daha kapsamlı bir şekilde ölçümlenebilir. Öte yandan, hizmet sektörü dışında da katılımcılara ulaşılarak mukayeseler derinleştirilebilir. Böylece, ölçeğin mümkün olduğunca farklı kültürlerde, farklı örgüt yapıları ve farklı faaliyet alanlarında uygulanması, farklı değişkenlerle olası ilişkilerinin sınanması ve farklı örneklem büyüklüklerinde ele alınmasıyla ulaşılabilecek bulguların çok daha genellenebilir nitelikte olacağı düşünülmektedir.

ETİK BEYANATI

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

Çıkar Çatışması: Tüm yazarlar adına, sorumlu yazar çıkar çatışması olmadığını belirtir.

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. Bu araştırma için Gebze Teknik Üniversitesi Rektörlüğü İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 02.11.2021 tarih ve

2021/30-03 sayılı karar numarası ile Etik Kurul Onayı alınmıştır.

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

KAYNAKÇA

- Altınkaynak, F., & Tutar, S. (2019). The effect of personality characteristics of accounting professionals on knowledge hiding behavior. *Journal of Current Research on Social Sciences*, 9(4), 123-136. Doi: 10.26579/jocress.318
- Anand, P., & Hassan, Y. (2019). Knowledge hiding in organizations: Everything that managers need to know. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 33(6), 12-15. Doi: 10.1108/DLO-12-2018-0158
- Anaza, N. A., & Nowlin, E. L. (2017). What's mine is mine: A study of salesperson knowledge withholding & hoarding behavior. *Industrial Marketing Management*, 64, 14-24. Doi: 10.1016/j.indmarman.2017.03.007
- Araın, G. A., Bhatti, Z. A., Ashraf, N., & Fang, Y. H. (2020). Top-down knowledge hiding in organizations: An empirical study of the consequences of supervisor knowledge hiding among local and foreign workers in the Middle East. *Journal of Business Ethics*, 164(3), 611-625. Doi: 10.1007/s10551-018-4056-2
- Babič, K., Černe, M., Connelly, C. E., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2019). Are we in this together? Knowledge hiding in teams, collective prosocial motivation and leader-member exchange. *Journal of Knowledge Management*, 23(8), 1502-1522. Doi:10.1108/JKM-12-2018-0734
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 74-94. Doi: 0092-0703/88/1601-0074
- Bartol, K., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 19, 64-76. Doi: 10.1177/107179190200900105
- Belschak, F. D., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2018). Angels and demons: The effect of ethical leadership on machiavellian employees' work behaviors. *Frontiers in Psychology (Sec. Journal of Organizational Psychology)*, 5, 278-288. Doi: 10.3389/fpsyg.2018.01082
- Bentler, P. M. (1990). Fit indexes, Lagrange multipliers, constraint changes and incomplete data in structural models. *Multivariate Behavioral Research*, 25(2), 163-172. Doi: 10.1207/s15327906mbr2502_3
- Blau, P. M. (1964) Justice in Social Exchange. *Sociological Inquiry*, 34, 193-206.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators,

- social-psychological forces & organizational climate. *MIS Quarterly*, 29, 87-112.
- Boz Semerci, A. (2019). Examination of knowledge hiding with conflict, competition and personal values. *International Journal of Conflict Management*, 30(1), 111-131. Doi: 10.1108/IJCM-03-2018-0044
- Brislin, R. W., Lonner, W. J., & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-cultural research methods* (Vol. 11). New York: John Wiley ve Sons.
- Butt, A., & Ahmad, A. (2019). Are there any antecedents of top-down knowledge hiding in firms? Evidence from the United Arab Emirates. *Journal of Knowledge Management*, 23(8), 1605-1627. Doi: 10.1108/JKM-04-2019-0204
- Büyükoztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*, 8.Baskı, Ankara: Pegem Yayıncılık
- Campbell, W. K., Bush, C.P., Brunell, & A. B., Shelton, J. (2005). Understanding the social costs of narcissism: the case of the tragedy of the commons. *Personality and Social Psychology Bulletin* 31, 1358-1368. Doi: 10.1177/0146167205274855
- Çerne, M., Nerstad, C. G., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2014). What goes around comes around: Knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1), 172-192. Doi: 10.5465/amj.2012.0122
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Thrassou, A., & Vrontis, D. (2021). Antecedents and consequences of knowledge hiding: The Moderating role of knowledge hidiers and knowledge seekers in organizations. *Journal of Business Research*, 128, 303-313. Doi: 10.1016/j.jbusres.2021.02.033
- Chawla, R., & Gupta, V. (2019). Relationship of individual and organizational factors with knowledge hiding in it organization. *IAHRW International Journal of Social Sciences Review*, 7(2), 209-216.
- Christie, R., & Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425. Doi: 10.1037/0021-9010.86.3.425
- Connelly, C. E., & Zweig, D. (2015). How perpetrators and targets construe knowledge hiding in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(3), 479-489. Doi: 10.1080/1359432X.2014.931325
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88. Doi: 10.1002/job.737
- Çokluk, Ö., Şekercioglu, G., & Büyükoztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: Spss ve Lisrel uygulamaları*. 2. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Demirkasımoğlu, N. (2015). Knowledge hiding in academia: Is personality a key factor? *International Journal of Higher Education*, 5(1), 128-140. Doi: 10.5430/ijhe.v5n1p128
- Erkutlu, H., & Chafra, J. (2021). Leader moral disengagement and follower knowledge hiding. A moderated mediation model of follower Machiavellianism and trust in the leader. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. Doi: 10.1108/JEAS-05-2020-0060
- Fauzi, M. A. (2022). Knowledge hiding behavior in higher education institutions: a scientometric analysis and systematic literature review approach. *Journal of Knowledge Management*. Doi: 10.1108/JKM-07-2021-0527
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. Doi: 10.1177/002224378101800104
- Ghobadi, S. (2015). What drives knowledge sharing in software development teams: A literature review and classification framework. *Information & Management*, 52(1), 82-97. Doi: 10.1016/j.im.2014.10.008
- Glenn, A. L., & Raine, A. (2009). Psychopathy and instrumental aggression: Evolutionary, neurobiological, and legal perspectives. *International Journal of Law and Psychiatry*, 32(4), 253-258. Doi: 10.1016/j.ijlp.2009.04.002
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A preliminary statement, *American Sociological Review* 25, 161-178. Doi: 10.2307/2092623
- Gunthorsdottir, A., McCabe, K., & Smith, V. (2002). Using the Machiavellianism instrument to predict trustworthiness in a bargaining game. *Journal of Economic Psychology*, 23(1), 49-66. Doi: 10.1016/S0167-4870(01)00067-8
- Harrison, A., Summers, J., & Mennecke, B. (2016). The effects of the dark triad on unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 153, 53-77. Doi: 10.1007/s10551-016-3368-3
- Hernaes, T., Cerne, M., Connelly, C., Vokic, N. P., & Škerlavaj, M. (2018). Evasive knowledge hiding in academia: when competitive individuals are asked to collaborate. *Journal of Knowledge Management*, 23(4), 597-618. Doi: 10.1108/JKM-11-2017-0531
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: a Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. Doi: 10.1080/10705519909540118

- Huo, W., Cai, Z., Luo, J., Men, C., & Jia, R. (2016). Antecedents and intervention mechanisms: a multi-level study of R&D team's knowledge hiding behavior. *Journal of Knowledge Management*, 20(5), 880-897. Doi: 10.1108/JKM-11-2015-0451
- Hutter, K., Füller, J., Hautz, J., Bilgram, V., & Matzler, K. (2015). Machiavellianism or morality: Which behavior pays off in online innovation contests? *Journal of Management Information Systems*, 32(3), 197-228. Doi: 10.1080/07421222.2015.1099181
- Iqbal, M. S., Ishaq, M. A., Akram, A., & Habibah, U. (2020). Personality traits predicting knowledge hiding behaviour: Empirical evidence from academic institutions of Pakistan. *Business Information Review*, 37(4), 154-166. Doi: 10.1177/0266382120969307
- Jahanzeb, S., Fatima, T., Bouckenoghe, D., & Bashir, F. (2019). The knowledge hiding link: A moderated mediation model of how abusive supervision affects employee creativity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(6), 810-819. Doi: 10.1080/1359432X.2019.1659245
- Jha, J. K., & Varkkey, B. (2018). Are you a cistern or a channel? Exploring factors triggering knowledge-hiding behavior at the workplace: Evidence from the Indian R&D professionals. *Journal of Knowledge Management*, 22, 824-49. Doi: 10.1108/JKM-02-2017-0048
- Jonason, P. K., & Middleton, J. P. (2015). Dark Triad: The "Dark Side" of Human Personality, In: James D. Wright (editor-in-chief), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2nd edition, Vol 5. Oxford: Elsevier, 671-675.
- Jonason, P. K., & Webster, G. D. (2010). The dirty dozen: A concise measure of the dark triad. *Psychological Assessment*, 22(2), 420-432. Doi: 10.1037/a0019265
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2009). In M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of individual differences in social behavior* (pp. 93-108). New York, NY: Guilford Press.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2011). The role of impulsivity in the Dark Triad of personality. *Personality and Individual Differences*, 51(5), 679-682. Doi: 10.1016/j.paid.2011.04.011
- Karakuş, G., & Akçakanat, T. (2021). İnsanlar neden bilgi saklar? Örgütlerde bilgi saklama davranışı üzerine bir inceleme. *Turkish Studies-Social*, 16(3), 1081-1102. Doi: 10.47356/TurkishStudies.50610
- Karim, D. N. (2020). Effect of dark personalities on knowledge hiding behaviour at higher education institutions. *Journal of Information & Knowledge Management*, 19(04), 2050031. Doi: 10.1142/S0219649220500318
- Kessler, S. R., Bandelli, A. C., Spector, P. E., Borman, W. C., Nelson, C. E., & Penney, L. M. (2010). Re-examining Machiavelli: A three-dimensional model of Machiavellianism in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(8), 1868-1896. Doi: 10.1111/j.1559-1816.2010.00643.x
- King, W. R. (2011). Knowledge sharing. In *Encyclopedia of Knowledge Management, Second Edition* (ss. 914-923). IGI Global.
- Kline, R. B. (2011). Principles and practice of structural equation modeling (3. Baskı). *New York, NY: Guilford*, 14, 1497-1513.
- Lanke, P. (2018). Knowledge hiding: impact of interpersonal behavior and expertise. *Human Resource Management International Digest*, 26 (2), 30-32. Doi: 10.1108/HRMID-01-2018-0010
- Lee, J. (2018). The effects of knowledge sharing on individual creativity in higher education institutions: Socio-technical view. *Administrative Sciences* 8(2), 21. Doi: 10.3390/admsci8020021
- Liu, F., Lu, Y., & Wang, P. (2020). Why knowledge sharing in scientific research teams is difficult to sustain: An interpretation from the interactive perspective of knowledge hiding behavior. *Frontiers in Psychology*, 2756. Doi: 10.3389/fpsyg.2020.537833
- 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. Doi: 10.1037/0033-2909.97.3.562
- McDonald, R. P. & Ho, M.H. R. (2002). Principles and Practice in Reporting Structural Equation Analyses. *Psychological Methods*, 7 (1), 64-82. Doi: 10.1037/1082-989X.7.1.64
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. 3rd Edition, New York: McGraw-Hill, Inc.
- O'Neill, B. S., & Adya, M. (2007). Knowledge sharing and the psychological contract: Managing knowledge workers across different stages of employment. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 411-436. Doi: 10.1108/02683940710745969
- Özsoy, E., & Ardiç, K. (2017). Karanlık Üçlü'nün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 24 (2), 391-406. Doi: 10.18657/yonveek.297733
- Paal, T., & Bereczkei, T. (2007). Adult theory of mind, cooperation, Machiavellianism: The effect of mindreading on social relations. *Personality and Individual Differences*, 43(3), 541-551. Doi: 10.1016/j.paid.2006.12.021
- Pan, W., Zhang, Q., Teo, T. S. H., & Lim, V. K. G. (2018). The dark triad and knowledge hiding. *International*

- Journal of Information Management*, 42, 36-48. Doi: 10.1016/j.jinfomgt.2018.05.008
- Pan, W., Zhou, Y., & Zhang, Q. (2016). Does darker hide more knowledge? The relationship between machiavellianism and knowledge hiding. *International Journal of Security and Its Applications*, 10(11), 281-292. Doi: 10.14257/ijisia.2016.10.11.23
- Park, J. G., & Lee, J. (2014). Knowledge sharing in information systems development projects: Explicating the role of dependence and trust. *International Journal of Project Management*, 32(1), 153-165. Doi: 10.1016/j.ijproman.2013.02.004
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556-563. Doi: 10.1016/S0092-6566(02)00505-6
- Peng, H. (2013). Why and when do people hide knowledge? *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 398-415. Doi: 10.1108/JKM-12-2012-0380
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *The Academy of Management Review*, 26(2), 298-310. Doi: 10.5465/amr.2001.4378028
- Pillai, S., & Muncherji, N. (2019). Knowledge hiding & machiavellianism: An empirical analysis. *Amity Journal of Management Research*, 4 (1), 61-73.
- Rezwan, R. B., & Takahashi, Y. (2021). The psychology behind knowledge hiding in an organization. *Administrative Sciences*, 11(2), 57. Doi: 10.3390/admsci11020057
- Ruparel, N., & Choubisa, R. (2020). Knowledge hiding in organizations: A retrospective narrative review and the way forward. *Dynamic Relationships Management Journal*, 9(1), 5-22. Doi: 10.17708/DRMJ.2020.v09n01a01
- Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Understanding counterproductive knowledge behavior: antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1199-1224. Doi: 10.1108/JKM-05-2016-0203
- Serenko, A., & Choo, C. W. (2020). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the role of narcissism, Machiavellianism, psychopathy, and competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2299-2325. Doi: 10.1108/JKM-06-2020-0416
- Škerlavaj, M., Connelly, C. E., Cerne, M., & Dysvik, A. (2018). Tell me if you can: time pressure, prosocial motivation, perspective taking, and knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 22(7), 1489-1509. Doi: 10.1108/JKM-05-2017-0179
- Sperber, A. D., Devellis, R. F., & Boehlecke, B. (1994). Cross-cultural translation: methodology and validation. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 25(4), 501-524. Doi: 10.1177/0022022194254006
- Sugawara, H. M., & MacCallum, R. C. (1993). Effect of estimation method on incremental fit indexes for covariance structure models. *Applied Psychological Measurement*, 17(4), 365-377.
- Susanto, H., Suryani, E., Astiarani, Y., & Kurniawan, F. (2021). Relationship between narcissism, self-esteem, and social media addiction in preclinical medical students. *Althea Medical Journal*, 8(1), 50-55. Doi: 10.15850/amj.v8n1.2097
- Wang, P., Zhu, F. W., Song, H. Y., Hou, J. H., & Zhang, J. L. (2018). Visualizing the academic discipline of knowledge management. *Sustainability*, 10(3), 682. Doi:10.3390/su10030682
- Wang, S., & Noe, R.A. (2010). Knowledge Sharing: A Review and Directions for Future Research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131. Doi: 10.1016/j.hrmr.2009.10.001
- Witherspoon, C. L., Bergner, J., Cockrell, C., & Stone, D. N. (2013). Antecedents of organizational knowledge sharing: a meta-analysis and critique. *Journal of Knowledge Management*, 17(2), 250-277. Doi: 10.1108/13673271311315204
- Yuan, Y., Yang, L., Cheng, X., & Wei, J. (2020). What is bullying hiding? Exploring antecedents and potential dimension of knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1146-1169. Doi: 10.1108/JKM-04-2020-0256
- Zhang, Z., & Min, M. (2019). The negative consequences of knowledge hiding in NPD project teams: The roles of project work attributes. *International Journal of Project Management*, 37(2), 225-238. Doi: 10.1177/0146167205274855

EKLER

Ek-1

Tablo 7: Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeğine İlişkin Bilgiler

Ölçeğin Özgün Adı	Knowledge Hiding in Organizations (KHO)
Ölçeğin Türkçe Adı	Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği (ÖBSD)
Ölçeğin Tanıtıldığı Özgün Makale Ölçeği Türkçeye Uyarlayan(lar)	Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 33(1), 64-88. Seval AKSOY KÜRÜ ve Memduh BEGENİRBAŞ
Türkçe Ölçeğin Güvenilirliği	Birinci örneklem için Cronbach Alfa katsayısı, 0,880; ikinci örneklem için 0,887 olarak hesaplanmıştır. İkinci örneklem üzerinden yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre; $\chi^2=127,887$, $df=41$, $\chi^2/df=3,119$, CFI=0,957, TLI=0,943, RMSEA=0,083, SRMR=0,059 uyum iyiliği değerleri tespit edilmiştir.
Ölçtüğü Nitelik Ölçek Türü Uygulanacak Kişi ve/veya Grup	Bireyin örgüt içinde bilgi saklama davranışlarını farklı türlerde sergilemesidir. Algılanan kendini değerlendirme ölçeğidir. Tüm iş yerlerindeki çalışanlardır.
Kapsamı	On bir madde ve üç boyuttan oluşan (kaçamak davranma, bilmezden gelme ve mantığa büründürme) ölçek, beşli Likert tipi derecelendirmeden oluşan değerlendirme ölçeğidir.
Materyal Uygulama	Kişiler, ölçeği işaretleme yaparak cevaplandırır. Kısa, anlaşılır ve bireysel değerlendirme sunması sayesinde uygulaması kolaydır. Katılımcılar ölçeği kendileri cevaplandırır.
Puanlama	Verilen cevaplara 1-5 arasında değişen puanlar verilir. Ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır. Toplam puan hesaplamak için ölçeğin 11 maddesinin toplamı alınır. Puan aralığı, 11-55'tir.
Yorumlanması	Ölçeğin tamamından alınan toplam puanların yüksek olması, bireyin bilgi saklama davranış düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Ek-2

Tablo 8: Örgütlerde Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği*

Aşağıda, örgüt içinde bilgi saklama davranışı sergileyip sergilemediğinize ilişkin olarak sizi tanımlayan (ya da pek tanımlayamayan) birtakım özellikler ve davranışlar sunulmaktadır. Lütfen aşağıda yer alan maddelerin sizi ne düzeyde yansıttığını ya da yansıtmadığını örnek değerlendirmeye göre "X" ile işaretleyiniz.

	1	2	3	4	5
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
No	Maddeler				
	... benden bilgi istendiğinde				
1	Yardım etmeyi kabul ederim ancak istediği bilginin yerine farklı bilgiler veririm.				
2	Kendisine yardımcı olacağımı söylerim fakat elimden geldiğince oyalırım.				
3	Benden istediği bilginin yerine başka konuda bilgi vermeyi öneririm.				
4	Konu hakkında bilgim yokmuş gibi davranırım.				
5	Bildiğim halde, bilgim olmadığını söylerim.				
6	Neden bahsettiğini bilmiyormuş gibi davranırım.				
7	Konu hakkında pek bilgim olmadığını söylerim.				
8	Konuya ilişkin bilgim olsaydı, yardım etmek isterdim derim.				
9	İstediği bilginin gizli ve sadece belirli kişilerle paylaşılacağını söylerim.				
10	İstediği bilginin paylaşılmasına amirimin izin vermeyeceğini söylerim.				
11	İstediği bilgiyi veremeyeceğimi söylerim.				
Not:	Orijinal ölçekte kaçamak davranma boyutunda yer alan "Hiç içimden gelmese de yardım etmeyi kabul ederim." ifadesi ölçeğin Türkçe uyarlamasında ölçekten çıkarılmıştır. Türkçeye uyarlama çalışma sonucunda ifade 1, 2 ve 3 kaçamak davranma boyutunda; ifade 4, 5, 6 ve 7 bilmezden gelme boyutunda ve ifade 8, 9, 10 ve 11 mantığa büründürme boyutunda yer almaktadır.				

* © Connelly, Zweig, Webster ve Trougakos (2012).

Uyarlayanlar: Aksoy Kürü ve Begenirbaş (2023).