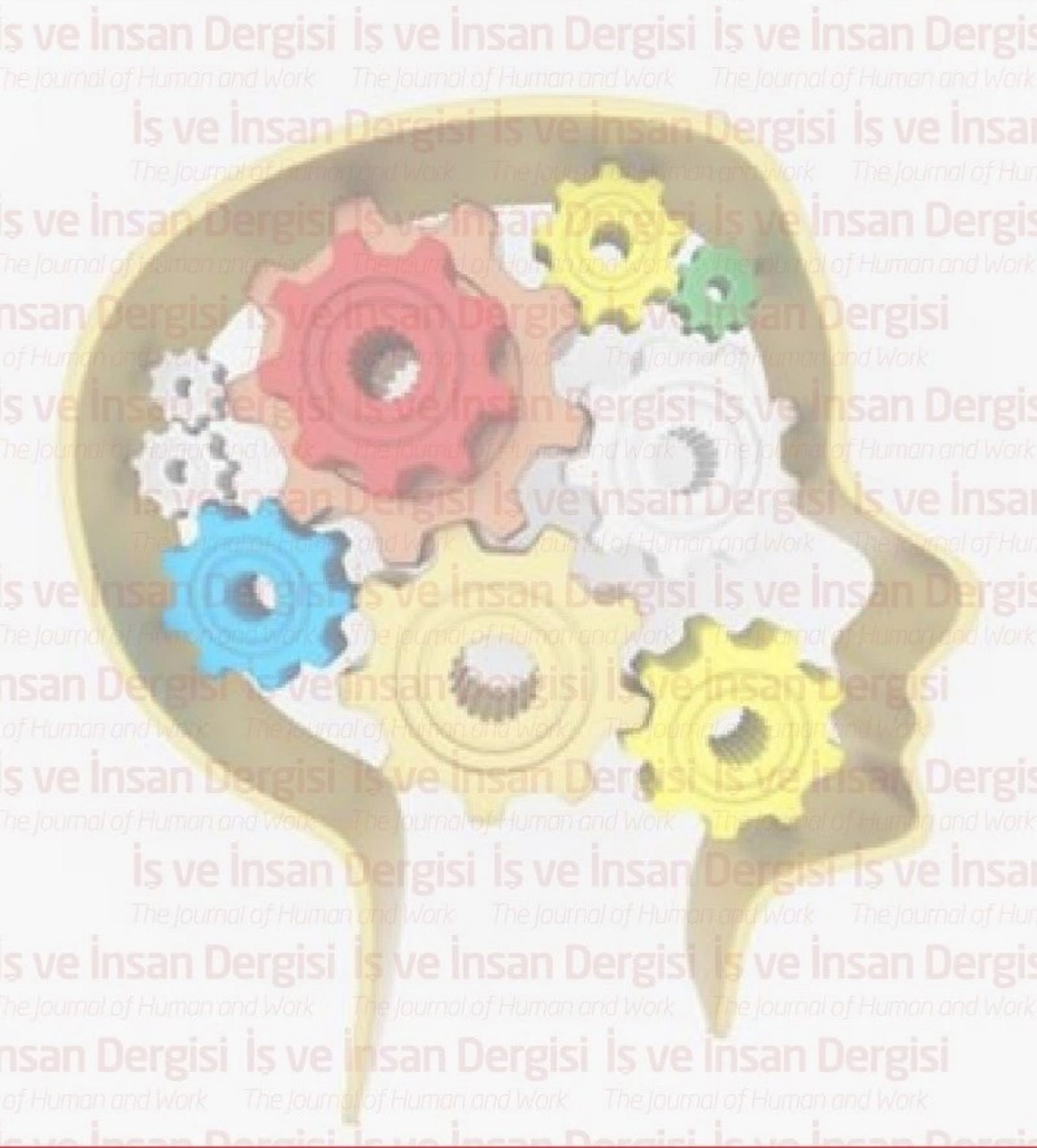




İş ve İnsan Dergisi

The Journal of Human and Work

Cilt/Volume 3 | Sayı/Issue 1 | Nisan/April 2016





İş ve İnsan Dergisi

The Journal of Human and Work

Cilt Volume:3	Sayı Issue:1	Nisan April 2016
------------------------	-----------------------	---------------------------

e-ISSN 2148-967X

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/iid/>

Dergi Yönetimi | *Journal Management*

İş ve İnsan Dergisi *The Journal of Human and Work*

Kurucu ve Sahibi | *Founder and Owner* Doç. Dr. Faruk Şahin

Editörler | *Editors* Doç. Dr. Faruk Şahin, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi* Doç. Dr. Sait Gürbüz, *KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü*

Yayın Kurulu | *Editorial Board* Doç. Dr. Mehmet Kabak, *Gazi Üniversitesi* Doç. Dr. Fatih Çetin, *Niğde Üniversitesi* Doç. Dr. Harun Uçak, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi*

Danışma Kurulu | *Advisory Board* Prof. Dr. Ahmet Cevat Acar, *Türkiye Bilimler Akademisi - TÜBA* Prof. Dr. A. Asuman Akdoğan, *Erciyes Üniversitesi* Prof. Dr. Fatma Küskü Akdoğan, *İstanbul Teknik Üniversitesi* Prof. Dr. H. Nejat Basım, *Başkent Üniversitesi* Prof. Dr. Robert D. Costigan, *St. John Fisher Business School* Prof. Dr. Selen Doğan, *Niğde Üniversitesi* Prof. Dr. Rana Özen Kutanis, *Sakarya Üniversitesi* Prof. Dr. Mahmut Paksoy, *İstanbul Kültür Üniversitesi* Prof. Dr. H. Canan Sümer, *Orta Doğu Teknik Üniversitesi* Prof. Dr. Mahmut Özdevecioğlu, *Erciyes Üniversitesi* Prof. Dr. Ünsal Sığı, *Başkent Üniversitesi* Prof. Dr. Akif Tabak, *Katip Çelebi Üniversitesi* Doç. Dr. Harun Şeşen, *Lefke Avrupa Üniversitesi* Doç. Dr. Aykut Göksel, *Gazi Üniversitesi*

Editör Yardımcısı | *Editorial Assistant* Arş. Gör. Sümeyra Babacan, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi* Arş. Gör. Özgür Ayhan, *KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü*

Yönetim Yeri ve Adresi | *Executive Office* Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Fethiye İşletme Fakültesi 48300, Fethiye, Muğla, Türkiye Tel: +902522115401 Faks: +902522114907

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/iid/>

Dergi Hakkında | About the Journal

İş ve İnsan Dergisi hakemli ve akademik bir dergidir, Nisan ve Ekim ayında olmak üzere yılda iki kez online yayımlanır. Dergi, iş ve insanın söz konusu olduğu örgütsel davranışın her alanında görgül veya kuramsal çalışmaları yayınlamayı amaçlamaktadır. Dergi örgütsel davranış alanında yer alan ve birey, grup ve örgüt düzeyinde her konuyla ilgili çalışmalara yer vermektedir.

Dergi, örgütsel davranış alanında Türkçe ve/veya İngilizce dilinde yazılmış çalışmalara yer vermektedir.

Dergiye gönderilen her makale, önce, editör tarafından ön incelemeye tabi tutulmakta, dergide yayımlanması açısından uygun görüldüğünde, çift kör-hakemlik değerlendirme işlemi için bağımsız iki hakeme gönderilmektedir. İş ve İnsan Dergisi, makalelerin kör hakem değerlendirilmesi sürecini benimsemektedir. Bu süreçte makale yazar/larının ve hakemlerin isimleri birbirlerinden gizlenir. Hakem değerlendirmeleri sonucuna göre makalelerin dergide yayımı konusunda kabul, düzeltme veya ret kararına varılır.

Editör, alınan gönderimlerin özgünlüğü kontrol etmek için çeşitli "intihal kontrol" yazılımları veya programları (iThenticate gibi) kullanabilir. Dergi, intihal konusunda "sıfır tolerans politikasına" sahiptir.

İş ve İnsan Dergisi, tüm içeriğiyle kullanıcıların ve onların kurumlarının kullanımına tamamen karşılıksız olarak hizmet veren açık erişimli bir dergidir.

Derginin listelendiği / tarandığı endeksler

- DOAJ Directory of Open Access Journals
- EZB Electronic Journals Library
- ERIH PLUS The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences
- CrossRef
- The Social Science Research Network (SSRN)

Dergi hakkında daha ayrıntılı bilgi için lütfen derginin web adresini ziyaret ediniz.

The Journal of Human and Work is an academic and peer-reviewed journal, published online twice a year, in April and October. The journal aims to publish empirical or theoretical studies in all areas of organizational behavior. The journal focuses on topics associated with organizational behavior within and across individual, group and organizational levels of analysis.

The journal accepts manuscripts related to organizational behaviour prepared either in Turkish or English.

All manuscripts submitted to the journal are, first, evaluated by the Editor. Those that meet the minimum criteria are passed on to at least two experts for review. Referees are matched to the paper according to their expertise. This journal employs double blind reviewing, where both the referee and author remain anonymous throughout the process. A final decision to accept or reject the manuscript will be sent to the author along with any recommendations made by the referees.

The editor may check the plagiarism issue with plagiarism prevention tool (i.e., iThenticate) to make sure that the manuscripts are original. The journal have a policy of "Zero Tolerance on the Plagiarism".

The Journal of Human and Work is an open access journal which means that all content is freely available without charge to the user or his/her institution.

The journal is listed / abstracted in

- DOAJ Directory of Open Access Journals
- EZB Electronic Journals Library
- ERIH PLUS The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences
- CrossRef
- The Social Science Research Network (SSRN)

Please visit the journal web page in order to find further information about the journal.

İletişim Bilgileri

Contact Information

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Fethiye İşletme Fakültesi

48300, Fethiye, Muğla, Türkiye

Tel : +902522115401 Faks : +902522114907

E-posta : faruksahin@mu.edu.tr (Editör | Editor)

sgurbuz@kho.edu.tr (Editör | Editor)

sumeyrababacan@mu.edu.tr (Editör Yardımcısı | Editorial Assistant)

oayhan@kho.edu.tr (Editör Yardımcısı | Editorial Assistant)

Web : <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/iid/>

İçindekiler | *Table of Contents*

Başlık <i>Title</i> Yazar/lar <i>Author/s</i>	Sayfa <i>Pages</i>
Araştırma Makaleleri <i>Research Articles</i>	
Ölçek Uyarlamada Metodoloji Sorunu: Yönetim ve Örgüt Alanında Uyarlanan Ölçekler Üzerinden Bir Araştırma <i>Methodological Issues in Scale Adaptation: A Study on Adapted Scales in the Management and Organization Field</i> Mehmet Emin Bayık & Sait Gürbüz	01-20
Geri Bildirimin Araştırma Görevlilerinin Öz-Yeterlilikleri Üzerindeki Etkisi <i>The Effect of Feedback on Research Assistants' Self Efficacy</i> Bilal Çankır	21-30
Psikolojik Şiddet Üzerine Yazılan Yüksek Lisans Tezlerine Yönelik Bir İnceleme <i>A Literature Review for Master Thesis That Is Written On the Psychological Violence</i> Derya Tekin	31-41
Dehşet Yönetimi Kuramı ve İş Yaşamı <i>Terror Management Theory and Work Life</i> Zuhal Yeniçeri	43-52
Employee Relations Strategy: Implication for Performance in Lagos State University, South-West, Nigeria <i>Çalışan İlişkileri Stratejisi: Lagos Devlet Üniversitesi, Güney-Batı, Nijerya'da Performans Çıkarımı</i> Rowland Worlu, Adewale Osibanjo, Olaleke Ogunnaike, Odunayo Paul Salau & Ebeguki Igbino	53-63



Araştırma Makalesi

Ölçek Uyarlamada Metodoloji Sorunu: Yönetim ve Örgüt Alanında Uyarlanan Ölçekler Üzerinden Bir Araştırma

Methodological Issues in Scale Adaptation: A Study on Adapted Scales in the Management and Organization Field

Mehmet Emin Bayık*
Kara Harp Okulu

Sait Gürbüz
Kara Harp Okulu

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Ölçek uyarlama, Çeviri,
Geri-çeviri, Yanlılık,
Denklik, İçerik analizi.

Tarihler :
Geliş 19 Ocak 2016
Düzeltilme geliş 02 Mart 2016
Kabul 03 Mart 2016

ÖZ

Bu çalışmada; yanlılık, denklik ve ölçek uyarlama çalışmalarında uygulanması gerekli olan hususlara açıklık getirilmesi; yönetim ve örgüt alanında, yabancı dilde geliştirilmiş ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanması çalışmalarında hâlihazırda nasıl bir uygulama izlendiğinin tespit edilmesi ve bu çalışmalar için bazı öneriler getirilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda, 2010-2015 yılları arasında yönetim ve örgüt alanında yapılmış olan ölçek uyarlama çalışmaları (n=45) içerik analizi ile incelenerek ölçek uyarlama çalışmalarında genel eğilimler ve uygulamalar tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular neticesinde; ölçek uyarlama çalışmalarındaki uygulamaların, araştırmacılar arasında büyük ölçüde farklılıklar gösterdiği ve ölçek uyarlama çalışmalarında ortak bir metodoloji takip edilmediği tespit edilmiştir. Çalışmada, ölçek uyarlama çalışmalarında metodoloji birliği sağlamak ve hatalı uygulamaları en az düzeye indirmek amacıyla ölçek uyarlaması yapan araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Scale adaptation,
Translation, Back-
translation, Bias,
Equivalence, Content
analysis.

Article history:
Received 19 January 2016
Received in revised form 02
March 2016
Accepted 03 March 2016

ABSTRACT

The purpose of the present study is to clarify the concepts of bias and equivalence as well as the procedures to be applied in the scale adaptation studies; to identify the current trends and practices in the adaptation of the scales to Turkish language; and to make some suggestions for scale adaptation procedures. Within this framework, the scale adaptation studies (n=45) conducted during 2010-2015 were content analyzed, and the current trends and practices in scale adaptation were identified. The study findings indicated that there were great differences in the scale adaptation procedures followed by researchers and that there was no commonly accepted methodology for scale adaptation. A series of suggestions were proposed to the researchers to ensure a uniform methodology and minimize inaccurate practices in the scale adaptation studies.

* İletişim Kurulacak Yazar: Mehmet Emin BAYIK, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye. E-posta: mebayik@kho.edu.tr

1. GİRİŞ

Yönetim ve örgüt alanında kültürlerarası çalışmaların artmasıyla birlikte, bir kültürel bağlamda geliştirilmiş model, kuram ve veri toplama araçlarının başka bir kültürel bağlamdaki geçerliliğinin sorgulanması hız kazanmıştır. Türkiye’de; genelde sosyal bilimlerde, özelden ise yönetim ve örgüt araştırmalarında, Türkiye bağlamına uygun yeni ölçekler geliştirmek yerine, çoğunlukla, yabancı yazından ithal edilen ölçeklerin kullanıldığı ifade edilebilir. Başka bir dilde oluşturulmuş herhangi bir ölçeğin Türkiye örnekleminde kullanılabilmesi için Türkçe’ye uyarlama işleminin sistematik bir şekilde yapılarak ölçeğin Türkiye örnekleminde psikometrik açıdan gerekli özellikleri taşıdığına kanıtlanması gerekmektedir. Uyarlama sürecinde, sadece ölçeğin Türkçe’ye çevirisine odaklanması yeterli görülmediğinden, Uluslararası Test Komisyonu (International Test Commission-ITC) tarafından 1993 yılında yayınlanmış olan yönlendirici ilkelere (International Test Commission, 2005) “çeviri” yerine “uyarlama” nitelendirmesi tercih edilmiştir. Çünkü uyarlama, orijinal dilinden farklı bir dilde kullanılacak olan ölçekler için yapılan işlemleri tanımlayan daha geçerli ve geniş kapsamlı bir terimdir. Çeviri ise bir ölçeğin orijinal dili ile farklı dillerdeki versiyonlarının birbirlerine denk olması amacıyla icra edilen uyarlama sürecinin birçok basamağından sadece birisidir (Hambleton, 1996).

Farklı dillerde olan iki ölçek arasındaki denklığın ispat edilmesi, özellikle bu iki farklı dili kullanan örneklem arasında kültürlerarası bir karşılaştırma yapılacağı zaman daha da büyük önem kazanmaktadır (Ægisdóttir, Gerstein & Çınarbaşı, 2008; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Kültürlerarası karşılaştırma yapan çalışmaların istatistiksel olarak anlamlı bulgular raporlamaları halinde; raporlanan farklılıkların, gruplar arasındaki gerçek farklılıklardan mı kaynaklandığı yoksa orijinal dilden farklı bir dile çevirisi yapılmış olan ölçeğin denklik ile ilgili koşulları sağlayamamasından dolayı mı kaynaklandığı yönünde sorunlar ortaya çıkmaktadır (Mallinckrodt & Wang, 2004). Eğer bir araştırmacı; A kültüründe ve dilinde geliştirilmiş bir ölçme aracı vasıtası ile A ile B kültürlerini karşılaştırarak, A kültürünün B kültüründen daha fazla ya da daha az miktarda bir özelliğe sahip olduğuna yönelik bir çıkarımda bulunmak istiyorsa, B kültürü ve dili için kullandığı ölçeğin yanlılığının mevcut olmadığını ve orijinal olan ölçek ile denklige sahip olduğunu görgül olarak kanıtlanması gerekmektedir (Ægisdóttir vd., 2008).

Orijinal ölçeğin ilk olarak geliştirildiği kültür ile ölçeğin uyarlama çalışması yapılacak olan hedef

kültür arasında “kültürel uzaklık” ne kadar fazla ise yanlılığın mevcut olma ihtimalinin o derecede yüksek olacağı belirtilmektedir (Hambleton, 1996). Kültürel uzaklık; dil, sosyal yapı, din, sosyo-ekonomik durum, politik sistem, okuma-yazma oranı, vb. farklılıkları yansıtmaktadır (Triandis, 2000). Birleşmiş Milletler (BM) tarafından yıllık olarak yayınlanan İnsan Gelişim Raporu’nda (Human Development Report) yer alan İnsan Gelişim Endeksi’nden (Human Development Index-HDI) elde edilen ülke sıralamalarına göre ülkeler arası kültürel uzaklık belirlenebilmektedir (Ægisdóttir vd., 2008). Bu çalışmanın ilerleyen kısımlarında görüleceği üzere, 2010 ile 2015 yılları arasında yönetim ve örgüt alanındaki ölçek uyarlama çalışmalarında (n=45) Türkçe’ye uyarlanan ölçeklerin tamamının Amerika Birleşik Devletleri (ABD) kökenli olduğu tespit edilmiştir. Ölçek uyarlama çalışmalarında ABD kökenli ölçeklerin bu derecede yaygın olarak kullanılmakta olması; özellikle ABD ile Türkiye arasındaki kültürel uzaklığın ölçek uyarlama çalışmaları açısından önemli olduğuna işaret etmektedir. 2015 yılı HDI verileri incelendiğinde, Türkiye’nin sıralaması “72” iken, ABD’nin sıralaması “8” olarak belirtilmiştir (United Nations, 2015). Bu değerler, ABD ile Türkiye arasında kültürel uzaklığın yüksek olduğunu ve ABD’den Türkiye’ye ölçek uyarlamasında yüksek düzeyde yanlılık oluşabileceğini göstermektedir. Bu nedenle ABD kökenli ölçeklerin Türkçe’ye uyarlama çalışmalarında, yanlılık ve denklik konularında daha dikkatli davranılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Metodoloji ve ölçme konuları; sosyal bilim araştırmalarının diğer hiçbir alt dalında, kültürlerarası ve uluslararası karşılaştırmada olduğu kadar zorluğa ve tenkide açık değildir (Johnson, 1998). Ölçek uyarlaması ile ilgili yazın incelendiğinde, ölçeklerin uyarlama çalışmalarının nasıl yapılacağına dair ITC tarafından geliştirilmiş yol gösterici ilkeler (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996), yanlılığı azaltmaya dair stratejiler (He & Van de Vijver, 2012; Van de Vijver & Tanzer, 2004), ölçek uyarlama çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen çeviri sürecinde izlenecek basamaklar (Brislin, 1986; Brislin, Lonner & Thorndike, 1973) gibi bir çeşitlilik ve zenginlik olmasına rağmen yazında henüz standart bir metodolojinin ortaya konulamamış olduğu söylenebilir.

Türkiye’de yapılan araştırmalarda (Çüm & Koç, 2013; Erdemir, 2008; Güvendir & Özkan, 2015; Özen, 2000; Öztürk, Eroğlu & Kelecioğlu, 2015) yabancı dilde geliştirilen ölçeklerin Türkçe’ye uyarlanmasına yönelik çeşitli noksanlıklar/hatalar

tespit edildiği raporlanmıştır. Örneğin Özen (2000), yönetim/organizasyon yazınında kongre bildirimleri (1996-1998 yılları arası) üzerinden yöntem sorununa yöneldiği araştırmasında; araştırmaların %76,9'unda kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik düzeylerinin hesaplanmadığını veya belirtilmediğini tespit etmiştir. Yine yönetim ve örgüt alanındaki kongre bildirimlerini (2002-2007 yılları arası) inceleyen Erdemir (2008); bildirimlerin %49'unda ölçeklerin uyarlanmadan doğrudan doğruya çevirisinin yapılarak kullanıldığı, %26'sında hem uyarlama çalışması yapılmadığı hem de kullanılan ölçeğin kaynağının belirtilmediği, %87'sinde geçerlilik ile ilgili bulguların belirtilmediği ve %42'sinde ise güvenilirlik ile ilgili bulguların belirtilmediği sonucuna ulaşmıştır. Eğitim alanında yapılan ölçek uyarlama çalışmalarını (2005-2014 yılları arası) inceleyen Öztürk ve arkadaşları (2015) ise; araştırmaların %62'sinde ölçüte dayalı geçerliliğin hesaplanmadığını ve %28,7'sinde ölçek maddelerinin analizlerinin yapılmadığını tespit etmişlerdir. Yine eğitim alanında yapılan ölçek uyarlama çalışmalarını (2006-2014 yılları arası) inceleyen araştırmalarında, Güvendir ve Özkan (2015); çalışmaların sadece %18,1'inin dil eşdeğerliği için her iki kültüre hâkim tercümanlar seçtiğini ve yine sadece %24,2'sinin ön deneme uygulaması (ön test) yaptığını tespit etmişlerdir. Çüm ve Koç (2013); psikoloji ve eğitim bilimleri dergilerindeki ölçek uyarlama çalışmaları (2005-2013 yılları arası) ile ilgili olarak; inceledikleri çalışmaların hiçbirinin ölçeğin hem dilsel hem de kültürel yönden yapısal eşdeğerliğine yönelik rapor sunmadığı, çalışmaların %85,7'sinin ön test yapıp yapılmadığına yönelik bilgi vermediği ve %57,1'inin uygun geçerlilik çalışmaları yapıldığına dair bilgiler rapor etmediği bulgusuna ulaşmışlardır. Bu bulgular; bahse konu alanlarda, ölçeklerin Türkçe'ye uyarlama süreçlerinde bazı sorunlar olduğunu göstermektedir.

Ölçek uyarlamasına yönelik gereklilikler ve daha önce farklı alanlarda (eğitim, psikoloji, kongreler, vb.) yapılmış çalışmalardan elde edilen bulgular göz önüne alındığında; yönetim ve örgüt alanında yapılan ölçek uyarlama çalışmalarında da hâlihazırda benimsenen ölçek uyarlama yöntem ve süreçlerinin, yazında kabul gören temel ölçek uyarlama ilkelerine uygun olup olmadığının tespit edilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Buradan elde edilecek bulgular ve ilgili yazındaki temel ilkelerden hareket edilerek ölçek uyarlaması için bir yol haritası önerilmesine ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir.

Bu çalışmada; öncelikle (a) yanlılık, denklik ve ölçek uyarlama çalışmalarında uygulanması gerekli olan hususlara açıklık getirilmesi, daha sonra ise (b)

yönetim ve örgüt alanında, yabancı dilde geliştirilmiş ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanması çalışmalarında hâlihazırda nasıl bir uygulama izlendiğinin tespit edilmesi ve son olarak (c) yabancı dilden Türkçe'ye ölçek uyarlama çalışmaları için bazı öneriler getirilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmanın sonucunda; yabancı dilde hazırlanmış olan ölçeklerin Türkiye örneğinde kullanımında uygulanan yöntemlere ilişkin nicel veriler ortaya konulması ve ITC ilkeleri ile yazındaki ölçek uyarlama çalışmalarına yönelik hususların sentez edilmesi suretiyle ölçek uyarlama için bazı öneriler sunulması ilgili yazına katkı sağlanması beklenmektedir. Ayrıca yapılacak olan önerilerin, ölçek uyarlama çalışması yapan araştırmacılara yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir.

Çalışmada öncelikle ölçek uyarlama çalışmalarına yönelik olarak ITC yönlendirici ilkelerinden bahsedilecek ve daha sonra yanlılık ve denklik konuları ile ilgili hususlar ortaya konulacaktır. Bir sonraki aşamada, bir ölçeğin başka bir dile uyarlanmasında takip edilmesi gereken adımlar ve bu adımlarda uygulanan nitel ve nicel yöntemler tartışılacaktır. Bir sonraki aşamada; 2010 yılından 2015 yılı sonuna kadar yönetim ve organizasyon alanındaki Türkçe'ye ölçek uyarlama çalışmalarının içerik analizi yapılarak, ölçek uyarlama çalışmalarında takip edilen yöntemlere ilişkin hâlihazırda durumun tespitine yönelik bulgular ortaya konulacaktır. Son aşamada ise; ölçek uyarlama çalışmalarındaki uygulamalara yönelik olarak, araştırmacılar için bazı öneriler sunulmaya çalışılacaktır.

2. ÖLÇEKLERİN FARKLI DİLLERE UYARLANMASI VE KÜLTÜRLERARASI KULLANIMINA YÖNELİK YÖNLENDİRİCİ İLKELER

Ölçeklerin uyarlanması ve kültürlerarası kullanımı ile ilgili olarak, ITC tarafından 1993 yılında 22 maddeden oluşan yönlendirici ilkeler belirlenmiştir (Hambleton, 1993, 1996, 2005; Hambleton & de Jong, 2003; International Test Commission, 2005; Van de Vijver, 2001; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Yönlendirici ilke; ölçeklerin farklı dillerdeki kullanımı için, ölçek uyarlama çalışmasının değerlendirilmesi ya da paralel olarak farklı diller için ölçek geliştirilmesine yönelik uygulama olarak tanımlanmıştır (Hambleton, 1996). ITC yönlendirici ilkeleri; aşağıdaki başlıklar altında tasnif edilmiştir (Hambleton & de Jong; 2003; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996; Van de Vijver & Leung, 1997a).

Tablo 1: Yanlılık Çeşitleri ve Kaynakları

Yanlılık Türü	Yanlılık Kaynakları
Yapı Yanlılığı	<ul style="list-style-type: none"> • İncelenen yapının tanımlanmasında kültürlerarasında örtüşmenin tam olmaması • İncelenen yapı ile ilgili davranışların farklılaşan uygunluk düzeyleri • İncelenen yapı ile ilgili olarak incelenen davranış örneklerinin uygunluğunun düşük olması • İncelenen yapının boyutlarının yetersiz derecede kapsanması
Yöntem Yanlılığı	<ul style="list-style-type: none"> • Farklılaşan sosyal beğenilirlik düzeyi • Farklılaşan cevap verme tarzları (uç noktalarda cevaplar verme, olumlu cevaplara yönelme, vb.) • Yapıya farklılaşan aşinalık derecesi • Ölçek uygulama koşullarında fiziksel farklılaşma • Cevap verme prosedürlerine yönelik farklılaşan aşinalık derecesi • Ölçek talimatlarının muğlak olması
Madde Yanlılığı	<ul style="list-style-type: none"> • Uygun olmayan madde çevirisi ya da muğlak maddeler • Soru maddesinin farklı ya da ilave özellik ve yetenekleri uyarması • Karmaşık cümlelerin mevcudiyeti • Madde içeriğinin uygunluğunda farklılıkların mevcudiyeti

Kaynak: Van de Vijver & Tanzer (2004), Van de Vijver & Poortinga (1997)

- Ölçek içeriği (2 madde): Yapı, yöntem ve madde yanlılığını azaltma ve yapı benzerliğini değerlendirmeye yönelik yönlendirici ilkeler,
- Ölçek geliştirme ve uyarlama (10 madde): Ölçek geliştirme ve uyarlama sürecine yönelik yönlendirici ilkeler,
- Ölçek uygulama (6 madde): Yöntem yanlılığını azaltmaya yönelik yönlendirici ilkeler,
- Ölçeklerden elde edilen verileri yorumlama (4 madde): Yorumlama ve kültürlerarası karşılaştırmaya yönelik yönlendirici ilkeler.

Vijver & Hambleton, 1996; Van de Vijver & Tanzer, 2004).

Yapı yanlılığı; ölçeğin ölçtüğü yapıların kültürlerarasında farklı olması, kültürlerarasında hem kavramsal hem de davranışsal olarak ihmal edilemeyecek derecede farklılıkların bulunması durumudur (Van de Vijver & Hambleton, 1996). ITC'nin ölçek içeriğine yönelik yol gösterici ilkelerinden ikincisi; ölçme konusu olan yapıdaki kültürlerarası örtüşmenin miktarının varsayılması yerine, değerlendirmeye tabi tutulması gerektiğini vurgulamaktadır (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996).

3. YANLILIK VE DENKLİK

Yanlılık; ölçeklerin denklığıne olumsuz yönde etki ederek ölçek çevirilerinin uygunluk düzeyini azaltır (Ægisdóttir vd., 2008; Van de Vijver & Hambleton, 1996) ve kültürlerarası karşılaştırılabilirlik ile ölçek skorlarının skalar denklığını kısıtlar (Ægisdóttir vd., 2008). Ölçülen yapıya ait göstergelerdeki skor farklılıkları ile ölçülen yapının altında yatan özellik ve yeteneklere ait skor farklılıklarının birbiriyle örtüşmemesi halinde yanlılık oluşur (Van de Vijver & Tanzer, 2004). Yanlılık; yapı yanlılığı, yöntem yanlılığı ve madde yanlılığı olmak üzere üç şekilde ortaya çıkabilir (Ægisdóttir vd., 2008; Van de

Bir araştırmada; metodoloji ve süreç yönlerinden kaynaklanan her türlü yanlılık, yöntem yanlılığı olarak nitelendirilmektedir (Van de Vijver, 1998). Yöntem yanlılığı; ölçülen yapı ile ilgili olmayan bir kültürel faktörün, ölçeğin birçok maddesini veya ölçeğin tamamını farklı yönde etkilemesi olarak tanımlanmakta (Van de Vijver & Poortinga, 1997) ve ölçeklerin uygulanması ile ilgili faktörler olan ölçeği katılımcılara uygulama farklılıkları, katılımcıların sosyal beğenilirlik düzeylerinde farklılaşma, katılımcıların ölçek ile farklılaşan aşinalık dereceleri ile ilişkilendirilmektedir (Ægisdóttir vd., 2008; Van de Vijver & Hambleton, 1996). ITC'nin ölçek çevirisine yönelik yol gösterici ilkelerinden üçüncüsü; ölçek uygulanacak hedef kitlenin tamamının aşına olduğu ölçme

teknikleri ve ölçek madde formatlarının seçilmesinin gerekli olduğunu belirtmektedir (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996).

Madde yanlılığı ise; ölçek maddeleri düzeyinde yanlılık ve bozulma olup (Ægisdóttir vd., 2008; Van de Vijver & Tanzer, 2004); noksan ifadelerin kullanılması, belirli bir kültürel grup için madde içeriğinin uygun olmaması ve yanlış çeviri gibi ölçek maddesi anormalliklerine işaret etmektedir (Van de Vijver & Hambleton, 1996). ITC'nin ölçek içeriğine yönelik yol gösterici ilkelerinden birincisi; çalışmanın ana amacı bakımından önemli olmayan kültürel farklılıkların etkisinin mümkün olduğunca azaltılması gerektiğini belirtmektedir (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Bu ilke; yapı yanlılığı, yöntem yanlılığı ve madde yanlılığının mümkün olduğunca asgariye indirilmesi gerektiğini ifade etmektedir (Hambleton, 1996).

Yanlılık ile birlikte değerlendirmeye alınan ölçekler arası denklik; bir ölçeğin farklı dillerdeki (orijinal ölçek ve uyarlanmış ölçek/ölçekler) versiyonlarından elde edilen verilerin karşılaştırılabilir olmasıdır (Hambleton, 1993). Denklik; dört farklı şekilde ve hiyerarşik bir sıra ile (yapısal denk olmama, yapı denkliği, ölçüm birimi denkliği ve skalar denklik) tasnif edilmektedir (Van de Vijver, 1998, 2001). Yapısal denk olmama; ölçülen yapılar arasında hiçbir şekilde bağlantı olmaması (Ægisdóttir vd., 2008) ve bir ölçeğin farklı kültürlerde farklı yapıları ölçüyor olmasıdır (Van de Vijver & Tanzer, 2004). Ciddi seviyede yapı yanlılığının mevcudiyeti, yapısal denk olmama durumuna yol açabilmektedir (Ægisdóttir vd., 2008).

Yapı denkliği; bir ölçeğin farklı kültürlerde aynı yapıyı ölçmesi durumudur (Van de Vijver & Tanzer, 2004). Yapı denkliğinde; yapılar, aynı anlama gelmekte ve aynı nomolojik ağa (nomological network) sahip olmaktadır; ancak yapıların her kültürde aynı şekilde işletimselleştirilmesi (operationalization) gerekli değildir (Ægisdóttir vd., 2008). Diğer yandan; yapısal olarak denk olma, ölçek maddesi bazında denkliğin mevcudiyeti anlamına gelmemektedir (Zumbo, 2003).

Ölçüm birimi denkliği; ölçek skalalarının aynı olması, ancak köken/orijinlerinin gruplar arasında farklı olması durumudur (Ægisdóttir vd., 2008). Örneğin uzunluk birimi olarak metre ve mil aralıklı yapıdadır ancak kökenleri farklı olduğundan örneğin 25 metre 25 mile eşit değildir ve uzunluk olarak mil ve metre doğrudan karşılaştırılmaz (He & Van de Vijver, 2012). Ancak, iki ölçeğin

orijinleri arasındaki fark sabit ve biliniyor ise birbirine dönüştürülmek suretiyle ölçeklerden elde edilen skorlar karşılaştırılabilir (Van de Vijver & Tanzer, 2004).

Skalar denklik; en yüksek seviyede denklik olup hem ölçeklerin skalalarının ve hem de kökenlerinin gruplar arasında aynı olması (Ægisdóttir vd., 2008) ve ölçeklerden elde edilen skorlarda hiçbir şekilde yanlılığın söz konusu olmaması (Van de Vijver & Tanzer, 2004) durumudur. Skalar denklik halinde; farklı kültürlerden elde edilmiş olan veriler doğrudan karşılaştırılabilir.

Yapı denkliğini sağlamak için yapı yanlılığı ortadan kaldırılmalıdır. Diğer yandan, yöntem ve madde yanlılığı yapı denkliğine etki etmez, ancak ölçüm birimi denkliği ve skalar denkliği tehlikeye sokabilir (He & Van de Vijver, 2012). Gruplar arası değerlendirmelerin de yapılabilmesi için yapı ve ölçüm birimi denkliğinin yanında skalar denkliğin de sağlanmış olması gerekir (Ægisdóttir vd., 2008). Örneğin, Çatışma Yönetimi Ölçeğinin (ROCI-II) orijinal hali olan İngilizce versiyonundan ve farklı bir dile uyarlanmış versiyonundan elde edilen verilerin birbiriyle karşılaştırılabilmesi için skalar denklik dâhil olmak üzere tüm denklik türlerinin sağlanmış olması gerekir. Dolayısıyla ölçeklerin her üç düzeyde (yapı, ölçüm birimi ve skalar) denkliği için bütün yanlılıkların bertaraf edilmiş olması gerekmektedir (Van de Vijver, 1998). Yanlılığa neden olan kaynaklar bilindiği takdirde; yanlılığın ne derece mevcut olabileceği ve denkliği ne derece tehdit edebileceği de ortaya konulabilir. Tablo-1'de yanlılık kaynakları ve hangi çeşit yanlılığa neden oldukları; Tablo-2'de ise yanlılığın üstesinden gelme stratejileri verilmiştir.

4. BİR ÖLÇEĞİN BAŞKA BİR DİLE UYARLANMASINA YÖNELİK HUSUSLAR

Ölçeklerin uyarlanmasında; orijinal dildeki ölçeğe denkliği sağlamak amacıyla, hem öznel değerlendirmeler hem de nesnel değerlendirmeler yapılmalıdır (Hambleton, 1993). Çevirinin uygunluğu; sadece çeviri ve geri-çeviri süreçleri gibi öznel değerlendirmelerle sınırlı kalmamalı ve istatistikî değerlendirmelerle de desteklenmelidir (Van de Vijver & Hambleton, 1996). Bu nedenle; ölçek uyarlamasına yönelik hususlar tartışılırken; öznel değerlendirmeleri içeren çeviri, geri-çeviri ve ön test adımlarına ek olarak Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) vb. nesnel yöntemlere de yer verilmelidir. Ölçek uyarlamasına ilişkin hususlar; (a) ölçek geliştirme çalışması ya da ölçek uyarlama çalışmasından hangisinin yapılacağına karar

Tablo 2: Yanlılığı Teşhis Etme ve Yanlılığın Üstesinden Gelme Stratejileri

Yanlılık Türü	Yanlılığın Üstesinden Gelme için Stratejiler
Yapı Yanlılığı	<ul style="list-style-type: none"> • Merkezsizleştirme (decentering) • Birleşim yaklaşımı (convergence approach) (her iki versiyonun karşılaştırılacak her iki gruba uygulanması)
Yapı Yanlılığı ve/veya Yöntem Yanlılığı	<ul style="list-style-type: none"> • Kültür ve dil ile ilgili uzmanlığa sahip kişilerden istifade etme • Her iki dili bilen örneklem kullanma • Standart olmayan test uygulama yöntemlerini tatbik etme (örneğin; sesli düşünme) • Nomolojik ağların kültürlerarası karşılaştırmasını yapma
Yöntem Yanlılığı	<ul style="list-style-type: none"> • Ölçek uygulayan kişilerin eğitimi • Uygulama, derecelendirme ve yorumlama konusunda ayrıntılı talimatlar oluşturma • Kontrol değişkenleri kullanma • Cevap verme stillerinin değerlendirilmesi • Test-tekrar uygulanması
Madde Yanlılığı	<ul style="list-style-type: none"> • Madde yanlılığını ortaya koyacak öznel değerlendirmeler yapma • Psikometrik yöntemler uygulama

Kaynak: He & Van de Vijver (2012), Van de Vijver & Tanzer (2004)

verilmesi, (b) ölçeğin hedef dile çevrilmesi, (c) hedef dile çevrilen ölçeğin hedef dilden ölçeğin orijinal diline geri-çevrilmesi, (d) uzman/hakem görüşüne başvurulması, (e) ön test yapılması, (f) ölçeğin güvenilirliğinin değerlendirilmesi, (g) ölçeğin geçerliliğinin değerlendirilmesi ve (h) ölçeğin yanlılığının/denkliğinin değerlendirilmesi başlıkları altında incelenebilir.

4.1. Ölçek Geliştirme Çalışması ya da Ölçek Uyarlama Çalışmasından Hangisinin Yapılacağına Karar Verilmesi

Yönetim ve örgüt araştırmalarında kültürel göreceliğe dikkat çeken araştırmalar (Hofstede, 1980; House, Hanges, Javidan, Dorfman & Gupta, 2004; Triandis, 1995); ABD kaynaklı yönetim modellerinin ve kavramlarının farklı kültürel bağlamlar için geçerliliklerinin sorgulanmasına hız kazandırmıştır (Gürbüz, 2015). Bu noktada etik-emik yaklaşım ayrımı ön plana çıkmaktadır. İnceleme konusu olan olguya dışarıdan bakışı ifade eden etik yaklaşım, ilgili yapının evrensel olduğunu ve tüm kültürlerde aynı olduğunu varsayarken; içeriden bakış açısını ifade eden emik yaklaşım ise söz konusu olgunun tüm kültürlerde aynı olamayacağını savunmaktadır (Sargut, 2010). Emik yaklaşımı tercih edenler, diğer kültürlerde geliştirilmiş ölçekleri kullanmak yerine bahse konu kültüre yönelik bir ölçek geliştirme çabasına girmektedir; etik yaklaşımı tercih edenler ise incelenen olguların kültürlerarasında benzer oldukları savından hareketle ölçeklerin birebir çevirisi ya da

diğer kültüre/dile uyarlanması yoluna gidilebileceğini benimsemektedirler (Ægisdóttir vd., 2008). Burada önemli olan yapı denkliğine karar verilmesidir. Eğer incelenen yapı, ölçeğin geliştirildiği kültür ile ölçeğin uyarlanacağı kültür arasında denklik göstermiyor ise ölçek uyarlama çalışmasına devam edilmemelidir (Hambleton & Patsula, 1999). Hambleton ve Patsula (1999); her iki dile ve kültüre aşina olan araştırmacıların kültürlerarası yapı denkliğinin mevcut olup olmadığına karar verebileceklerini dile getirmekte; ve hatta herhangi bir kişinin her iki kültürden bireylerle mülakat yaparak, onları gözlemleyerek, her iki kültür hakkında araştırma yaparak, bahse konu kültürleri bilen kişilere danışarak incelenecek olan olgunun iki kültür arasında denklige sahip olup olmadığına kanaat getirebileceğini belirtmektedir. İncelenen olguların/yapıların kültürlerarası benzer olduğuna kanaat getirilmesi, farklı bir dilde geliştirilmiş olan mevcut bir ölçeğin hedef dile uyarlanması yani ölçek uyarlama çalışması yapılabileceği anlamına gelmektedir.

Ölçek uyarlama çalışmasına karar verildi ise, ölçeği geliştiren araştırmacı(lar)dan izin alınması gerekli olup olmadığı sorusu gündeme gelmektedir. İzin alınması etik olarak mutlaka gerekli olduğunu belirten Deniz'in (2007) aksine American Psychological Association (2010) "Etik, Kanuni ve İlkel Gerekliliklere Uyma" başlığı altında; Minnesota Çok Aşamalı Kişilik Envanteri (Minnesota Multiphasic Personality Inventory) gibi "sadece telif hakkı (copyright) ve ticari değeri olan"

testler, ölçek maddeleri, anketler vb. için izin alınmasının gerekli olduğu belirtilmektedir. Bu noktadan hareketle bu özellikleri taşımayan ölçeklerin uyarlanması için izin alınmasına gerek olmadığı ifade edilebilir.

4.2. Ölçeğin Hedef Dile Çevrilmesi

ITC'nin ölçek geliştirme ve uyarlama sürecine yönelik yol gösterici ilkelerinden beşincisine göre; uyarlama sürecinin doğruluğunu yükseltmek amacıyla, sistematik olarak hem dilbilimsel hem de psikolojik olarak öznel değerlendirme uygulanmalı ve ölçeğin değişik dillerdeki versiyonlarının denkliliğini kanıtlamak için veriler ortaya konulmalıdır (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Çevirinin denkliliğini kontrol etmek amacıyla; ölçek uygulanmadan ve istatistiksel yöntemler tatbik edilmeden önce, çeviri ve geri-çeviri olarak adlandırılan öznel yöntemler uygulanmalıdır (Hambleton, 1996).

Brislin vd. (1973); çeviri amacıyla, tek kişinin kullanılabileceğini ya da bir komisyon oluşturulabileceğini belirtmektedirler. Ancak, ITC'nin ölçek geliştirme ve uyarlama sürecine yönelik yol gösterici ilkelerinden "çevirilerin doğruluğunu artırmak için sistematik olarak hem dilbilimsel hem de psikolojik öznel değerlendirmelerin uygulanmasını gerektiren" beşincisinin gereklerini karşılayabilmek için; çevirilerde, tek kişi yerine bir grubun oluşturulması önerilmektedir (International Test Commission, 2005:7; Van de Vijver & Hambleton, 1996:94). Çevirilerde komisyon oluşturulması, tek kişiden oluşabilecek yanlılıkları ve yanlış anlamaları azaltabilmektedir (Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton, 2005; Hambleton & Patsula, 1999).

ITC'nin ölçek geliştirme ve uyarlama sürecine yönelik yol gösterici ilkelerinden birincisi; orijinal dil ve çevrilen dil için, çeviri sürecinin hem dilbilimsel hem de kültürel farklılıkların tamamını dikkate alması gerektiğini vurgulamaktadır (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Uyarlama çalışmalarının, kaynak dil ile hedef dilin her ikisini de bilen herhangi bir kişinin gerçekleştirebileceği rutin bir süreç olarak görülmesi, kaynak dile denkliliği sadece yüzeysel olarak sağlanmış olan uyarlanmış ölçüm araçlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Hambleton & Patsula, 1999). Bu nedenle; komisyon üyeleri, her iki dile, her iki kültüre, ölçülen yapıya, temel psikometri bilimine vâkıf, ölçek geliştirme becerisi olan ve çevrilen ölçme aracının amacını bilen kişilerden oluşturulmalıdır (Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton, 1993; Hambleton & Patsula, 1999; Van

de Vijver & Hambleton, 1996). Özellikle farklı alanlarda uzmanlığa (kültür, dilbilim, psikoloji, vb.) sahip üyelerin oluşturduğu komisyonlarda, çevirilerin kalitesini artıran müşterek çabaların mevcudiyeti komisyon yaklaşımının en güçlü yanını oluşturmaktadır (Van de Vijver & Tanzer, 2004). Çeviri yapan kişilerin farklı konularda bilgi sahibi olması, doğrudan çevirilerden kaynaklanan madde yanlılığını da azaltmaktadır (Ægisdóttir vd., 2008).

Komisyon üyeleri, çeviri esnasında birbiri ile etkileşime girmeden, bireysel ve birbirlerinden bağımsız olarak çevirilerini yapmalıdırlar (Ægisdóttir vd., 2008). Ölçeklerden elde edilen verilerin geçerli olabilmesi için, orijinal dildeki ölçeğin maddelerindeki ve talimatlarındaki anlamın korunması yönünde gayret sarf edilmelidir (Hambleton, 1993). Bireysel çevirilerin ardından tüm üyelerin çevirileri ortaya konulmalı ve en optimal çeviri üzerinde karara varılana kadar çevirilerin karşılaştırılmasına devam edilmelidir (Ægisdóttir vd., 2008). Hedef dile çevrilen ölçek; hedef dilin gramer yapısına en iyi şekilde uyumunu sağlamak için gerekiyorsa tekrar yazılmalıdır (Ægisdóttir vd., 2008).

4.3. Hedef Dile Çevrilen Ölçeğin Hedef Dilden Orijinal Diline Geri-Çevrilmesi

Bir ölçeğin kaynak dilden başka bir dile basit ve tek yönlü olarak çevirisinin kabul edilemez olduğu açık bir gerçektir (Johnson, 1998). Bu nedenle geri-çeviri yöntemi (Brislin, 1970, 1976, 1986) kullanılmaktadır. Geri-çeviri; orijinal ölçeğin hedef dile çevrilmiş haline daha ileri bir seviyede iyileştirme yapılmasına ve ölçeklerin denkliliğinin sağlanmasına yardımcı olur (Ægisdóttir vd., 2008). Mallinckrodt ve Wang (2004) ise; geri-çevirinin, çevrilmiş olan bir ölçeğin orijinal haline semantik denkliliğinin (orijinal ölçek maddelerinin anlamlarının çeviri sürecinde hedef dildeki ölçeğe taşınması) doğrulanması amacıyla kullanıldığını belirtmektedirler.

Geri-çeviri, orijinal dildeki ölçeği hedef dile çeviren komisyondan farklı bir komisyon tarafından yapılmalı (Ægisdóttir vd., 2008), bu komisyon orijinal dildeki ölçeği görmüş ya da biliyor olmamalıdır (Mallinckrodt & Wang, 2004). Komisyon üyeleri, geri-çeviri esnasında birbiri ile etkileşime girmeden, bireysel ve birbirlerinden bağımsız olarak çevirilerini yapmalıdırlar (Ægisdóttir vd., 2008).

4.4. Uzman / Hakem Görüşüne Başvurulması

Uzmanlardan oluşan bir hakem grubu; ölçeğin orijinal hali ile geri-çevrilmiş halini, madde madde ilterleyerek, talimat kısmı da dâhil olmak üzere

karşılaştırarak, dilbilimsel olarak en uygun geri-çeviri hakkında ortak bir karar vermelidir (Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton, 2005; Mallinckrodt & Wang, 2004). Ölçeğin orijinal hali ile geri-çevrilmiş hali arasında benzerlik bulunmuyorsa; komisyonlar (çeviri komisyonu ve geri-çeviri komisyonu), denklik sağlanana kadar ölçeğin çevirisi üzerinde çalışmalıdırlar (Ægisdóttir vd., 2008).

Çeviri ve geri-çevirinin denk hale getirilmesi ile ilgili olarak; bu aşamada, (a) ölçeğin sadece çevrilen dilde kullanılarak bir çalışma yapılması ya da (b) ölçeğin hem orijinal dilde hem de çevrilen dilde kullanılarak iki kültür arasında karşılaştırma yapılmasına yönelik bir çalışma yapılması şeklinde iki farklı seçenek ortaya çıkmaktadır. Sadece çevrilen dilde çalışma yapılacak ise geri-çevirinin orijinal ölçeğe denkliği sağlanana kadar çeviri işlemine devam edilir. Eğer kültürlerarası bir karşılaştırma yapılması hedefleniyorsa çeviri ve geri-çeviri bir sarmal şeklinde her ikisi birbirine denk olana kadar çeviri ve geri-çeviri sürecine devam edilir. Bu süreç ilk olarak Werner ve Campbell (1970) tarafından ortaya atılan merkezlesizleştirme (decentering) olarak tanımlanmaktadır (Brislin, 1986). Merkezlesizleştirme; orijinal ölçeğin ve çevrilmiş ölçeğin her ikisine de eşit derecede önem verildiği ve her iki ölçeğin de değişiklik yapmaya açık olduğu bir çeviri ve geri-çeviri sürecidir (Ægisdóttir vd., 2008). Burada amaç; çevrilmiş ölçeğin orijinal haline denk olması değil, çeviri ve geri-çevirinin artık değişkenlik göstermeyecek şekilde birbirine denk olmasıdır. Kültürlerarası karşılaştırma yapılacak ise; orijinal ölçek yerine geri-çevrilmiş ölçeğin kullanılması önerilmektedir (Brislin, 1986).

4.5. Ön Test Yapılması

Çeviri-geri çeviri sürecinin ardından, uygulamada kendisinden beklenen işlevi iyi bir şekilde yerine getiremeyecek bazı maddelerin halen var olabileceği düşüncesiyle, ön test yapılmak suretiyle ölçek test edilmelidir (Brislin, 1986; Hambleton & Patsula, 1999). ITC'nin ölçek geliştirme ve uyarlama sürecine yönelik yol gösterici ilkelerinden altıncısına göre; veri toplama tasarımı, ölçeğin farklı dillerdeki versiyonları arasında ölçek maddelerinin denkliğini ortaya koyabilmek amacıyla uygulanacak istatistiksel tekniklerin tatbikine müsaade etmesi gerekmektedir (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Ölçeği denemek amacıyla yapılacak ön test çalışmasında, ITC tarafından ortaya konulan bu gerekliliği karşılayacak şekilde üç farklı yaklaşım uygulanabilir.

- *Her iki dili bilen bir örneklem grubuna hem orijinal hem de çevrilmiş olan ölçeğin uygulanması* (Brislin vd., 1973; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Bu yöntemde; her iki dildeki ölçeklerin uygulandığı örneklemelerin farklılık yaratabilecek özellikleri kontrol altına alınabilmekte (Hambleton, 1996) ve ölçeğin iki farklı dildeki versiyonlarından elde edilen skorlardaki farklılıklar, örneklem farklılığı değil de çeviriden kaynaklanan farklılıklara atfedilebilmektedir (Van de Vijver & Hambleton, 1996). Hem orijinal ölçeğin hem de çevrilmiş olan ölçeğin her iki dili bilen bir örneklem grubuna uygulanmasının ardından, ölçeğin iki dildeki versiyonlarına aynı kişiler tarafından verilen yanıtlar istatistik yöntemlerle (örneğin t-testi) karşılaştırılır. Karşılaştırma sonucunda farklılıklar tespit edilir ise çeviriler gözden geçirilerek gerekli düzeltmeler yapılır.

- *Çevrilmiş ölçeğin küçük bir gruba uygulanması ve sözlü/yazılı geri bildirim alınması* (Ægisdóttir vd., 2008). Brislin vd. (1973); geri bildirim almak amacıyla, “rastgele sorgulama” ve “ölçek maddelerinin bir ölçeğe göre değerlendirilmesi” şeklinde iki yöntem uygulanabileceğini belirtmiştir. Rastgele sorgulama yönteminde; ölçekten rastgele seçilen maddeler ile ilgili olarak katılımcılara bu maddelerin ne anlama geldiği sorulur (Schuman, 1966). Uygun olmayan ve tuhaf cevaplar alınan maddeler incelemeye alınarak çevirileri değiştirilir. Bu yöntem; çeviri sonucu elde edilmiş bir ölçekte, orijinal ölçek maddelerinin ne kadar başarılı bir şekilde temsil edildiğine yönelik bilgi alınmasını sağlar (Ægisdóttir vd., 2008). Ölçek maddelerinin bir ölçeğe göre değerlendirilmesi yönteminde ise; ölçek maddeleri anlaşılabilirlik ve uygunluk bakımından katılımcılar tarafından değerlendirilerek katılımcıların ölçeğe yönelik açıklık ve uygunluk algıları elde edilir. Açık ve uygun olmayan ölçek maddeleri, başka kelimelerle ifade edilecek şekilde değiştirilir.

- *Odak grup çalışması* (Ægisdóttir, Gerstein & Gridley, 2000). Ölçeğin hedef dile çevrilmiş hali bir gruba uygulanır. Her maddeye katılımcıların ne anlam yüklediği araştırmacının da katılımı ile grup şeklinde tartışılır. Ayrıca katılımcılar ölçeğin açıklığı ve kültüre uygunluğu hakkındaki algılarını araştırmacı ile paylaşırlar. Odak grup çalışmasından elde edilen veriler doğrultusunda maddelerin ifade ediliş şekilleri değiştirilir.

4.6. Ölçeğin Güvenilirliğinin Değerlendirilmesi

Ölçek uyarlama çalışmalarında; ön test uygulamasının ardından ölçeğin güvenilirliğinin değerlendirilmesine yönelik analizler yapılmalıdır (Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton & Patsula, 1999). Ölçeğin tutarlı ölçüm yapıp yapmadığı ya da ölçek

maddeleri arasında tutarlılık olup olmadığının belirlenmesi amacıyla kullanılan analiz güvenilirlik analizidir ve bu amaçla iç tutarlılık güvenilirliği, test-tekrar güvenilirliği, paralel formlar güvenilirliği ile yarıya bölme güvenilirliği (split-half reliability) şeklinde farklı yöntemler kullanılmaktadır (DeVellis, 2003; Gürbüz & Şahin, 2015).

- *İç tutarlılık güvenilirliği.* Ölçme aracında yer alan maddelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla uygulanır. Eğer bir ölçeğin maddelerinin ilgili oldukları örtük değişken ile güçlü ilişkileri var ise, bu maddelerin birbirleri ile de güçlü ilişkilere sahip olmaları beklenir (DeVellis, 2003). İç tutarlılık güvenilirliğinin tespiti; Cronbach Alpha değerinin hesaplanması, madde-toplam puan korelasyon analizi, maddeler arası korelasyon analizi, iki şıklı değerlere ait korelasyon analizi gibi farklı hesaplama ve istatistiksel yöntemlerle yapılabilmektedir (Ægisdóttir vd., 2008; Gürbüz & Şahin, 2015). Cronbach Alpha değerinin hesaplanması, iç tutarlılığı ölçmek amacıyla kullanılan yaygın yöntemlerden biridir (DeVellis, 2003) ve maddeleri sürekli değişken değerler alan ölçekler için kullanılır. (Cronbach, 1951; Gürbüz & Şahin, 2015). Madde-toplam puan korelasyon analizinde ise madde-toplam puan korelasyon katsayılarının ortalaması hesaplanarak ölçüm aracının güvenilirliği belirlenir (Gürbüz & Şahin, 2015).

- *Test-Tekrar Güvenilirliği.* Bir ölçüm aracının aynı örneklem üzerinde farklı zamanlarda uygulanması halinde benzer sonuçlar vermesidir (Gürbüz & Şahin, 2015). Farklı zamanlarda aynı örneklem üzerinde uygulanan ölçümlerden elde edilen sonuçlar arasındaki korelasyon katsayısı, o ölçüm aracının test-tekrar güvenilirlik katsayısıdır (DeVellis, 2003).

- *Paralel Formlar Güvenilirliği.* Bir ölçeğin iki defa uygulanmasının çeşitli nedenlerle mümkün olmadığı durumlarda; paralel iki form geliştirilerek bu formlardan elde edilen sonuçlar arasındaki ilişkiye ait korelasyon değerinin hesaplanmasıyla paralel formlar güvenilirlik katsayısı elde edilir (Gürbüz & Şahin, 2015).

- *Yarıya Bölme Güvenilirliği.* Bir ölçüm aracının maddeleri rastgele bir şekilde ikiye bölünür ve oluşturulmuş olan yarım ölçeklerin her ikisi de aynı örnekleme uygulanır (DeVellis, 2003). Her bir katılımcının iki yarım ölçekten elde ettiği sonuçlar arasındaki korelasyon katsayısı, yarıya bölme güvenilirlik düzeyini gösterir (Field, 2009).

4.7. Ölçeğin Geçerliliğinin Değerlendirilmesi

Ölçek uyarlama çalışmalarında; ölçeğin güvenilirliği ile birlikte geçerliliğinin de değerlendirilmesine yönelik analizler yapılmalıdır

Tablo 3: Geçerlilik Türleri

Görünüş Geçerliliği (Face Validity)	Bir ölçüm aracının ölçülmek istenen yapıyı ölçebildiğine yönelik olarak görünüyor olmasının derecesidir.
İçerik Geçerliliği (Content Validity)	Ölçülmesi amaçlanan kavramı, ölçüm aracında yer alan maddelerin ne ölçüde temsil ettiğinin göstergesidir.
Ölçüte Dayalı Geçerlilik (Criterion Validity)	Ölçüm aracının etkinliğinin belirlenmesi amacıyla, ölçüm aracından elde edilen puanlarla belirlenen kriter arasında gelecekteki veya o andaki ilişkinin seviyesidir. Ölçüm aracı ile belirlenen kriter arasındaki korelasyon katsayısına göre geçerlilik seviyesi hakkında çıkarım yapılır. Yordama/tahmin geçerliliği (predictive validity) ve eşzaman geçerliliği (concurrent validity) olmak üzere iki alt kategorisi mevcuttur.
Yapı Geçerliliği (Construct Validity)	Araştırma için ele alınan kavramsal yapının tam olarak açığa çıkartılma derecesinin göstergesidir. Birleşim geçerliliği (convergent validity), ayrışım geçerliliği (discriminant validity) ve tek/çok boyutluluk olmak üzere üç alt kategorisi mevcuttur.
İç Geçerlilik (Internal Validity)	Bağımlı değişkendeki değişimin gerçekten bağımsız değişkenden kaynaklanma derecesinin göstergesidir.
Dış Geçerlilik (External Validity)	Bir ölçüm sonucunun, diğer olay, kişi ve bağlamlara genellenebilme düzeyinin göstergesidir.

Kaynak: Gürbüz & Şahin'den (2015) yararlanılarak geliştirilmiştir.

(Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton & Patsula, 1999). ITC'nin ölçek geliştirme ve uyarlama sürecine yönelik yol gösterici ilkelerinden sekizincisine göre; uyarlama sonucu elde edilen ölçeklerin geçerliliğinin değerlendirilmesine yönelik veriler ortaya konulmalıdır (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Bir ölçüm aracının, geliştirilmiş olduğu kültürde/dilde mevcut olan geçerliliğinin (örneğin; yapı geçerliliği, yordayıcı geçerlilik, vb.) diğer bir kültüre/dile transferinin; ölçme aracının çevrilmesi suretiyle kendiliğinden gerçekleşmiş olacağı varsayılmamalı ve bahse konu ölçüm aracının hedef kültürdeki/dildeki geçerliliği ayrıca ispatlanmalıdır (Van de Vijver & Hambleton, 1996). Sosyal bilim araştırmalarında en çok kullanılan geçerlilik türleri ve tanımlamalar Tablo-3'te sunulmuştur.

ITC'nin ölçek geliştirme ve uyarlama sürecine yönelik yol gösterici ilkelerinden onuncusuna göre; bir ölçeğin her kültür için uygun olmayan maddelerinin kültürlerarası karşılaştırmalarda kullanılmasından ziyade; bu maddeler, geçerli oldukları kültürler için bahse konu ölçeğin içerik geçerliliğini artırmada kullanılmalıdır (International Test Commission, 2005). Geçerlilik ile ilgili dikkat edilmesi gereken diğer bir husus; ölçek uyarlama çalışmalarında ölçek çevirilerinin uygun bir şekilde yapılmamasının, bu ölçekler ile veri toplayacak olan çalışmaların iç geçerliliklerine yönelik ciddi bir tehdit oluşturmaktadır (Ægisdóttir vd., 2008). Ayrıca, bir ölçek uyarlama çalışması yapıldığında, yapı geçerliliğinin mevcut olup olmadığına yönelik sorular da gündeme gelmektedir (Van de Vijver & Poortinga, 2005). Emik yaklaşımı tercih ederek ölçeklerin farklı kültürlerde kullanılabilmesini kabul eden araştırmacılar, ölçeğin yapı geçerliliğinin (faktör analizi, yordama geçerliliği, benzeşim geçerliliği, ayrışım geçerliliği, vb.) hedef kültürlerde mevcut olduğunu ispat etmelidirler (Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton, 1996; Hambleton & Patsula, 1999; Van de Vijver & Tanzer, 2004). AFA ve DFA; ölçeğin yapı geçerliliğini test etmede yaygın olarak kullanılan yöntemlerdir (Van de Vijver & Poortinga, 2005). AFA; incelenen yapıya ait gözlenen değişkenlerin hangi faktörleri oluşturduğunu incelemek amacıyla uygulanır (Gürbüz & Şahin, 2015). DFA ise incelenen kavramların veri tarafından doğrulanıp doğrulanmadığı, kuramsal evrende varsayılan ilişkilerin görgül gözlem sonucu elde edilmiş veri setinde de var olup olmadığını anlamaya çalışmak için uygulanır (Gürbüz & Şahin, 2015). Ayrıca uyarlanan ölçeğin benzeşim, ayrışım ve yordama geçerliliklerine yönelik olarak yapılan analizler ölçeğin yapı geçerliliğine yönelik kanıtları kuvvetlendirmektedir (Jex & Britt, 2008).

4.8. Ölçeğin Yanlılığının / Denkliğinin Değerlendirilmesi

Kültürlerarası karşılaştırmalarda; bu çalışmalarda kullanılan ölçeklerin sadece geçerlilik ve güvenilirlikleri değil, aynı zamanda denkliklerinin de ispat edilmesinin genel bir uygulama haline geldiği belirtilmektedir (He & Van de Vijver, 2012; Van de Vijver & Tanzer, 2004). Bu nedenle kültürlerarası bir karşılaştırma yapılacak ise yanlılık ve denklik ile ilgili hususlar analiz edilmeli ve yanlılığa neden olan faktörler giderilerek üç düzeyde de (yapı, ölçüm birimi ve skalar) denklik sağlanmalıdır.

- *Yapı Yanlılığı.* Ölçeğin orijinal diline ait kültürde mevcut olan yapılar ölçeğin çevrildiği dile ait kültürde yok ise ya da farklı bir formda bulunuyor ise; çevrilen ölçekten elde edilecek olan veriler oldukça hatalı olacaktır (Hambleton, 1996). ITC'nin ölçek çevirisine yönelik yol gösterici ilkelerinden yedincisi; ölçeğin farklı dillerdeki versiyonlarının denkliğini ortaya koymak ve problem oluşturan içerik ve yönleri belirlemek amacıyla istatistik yöntemler uygulanmasının gerekli olduğuna işaret etmektedir (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). AFA ve DFA, yapı denkliğini ve dolayısıyla da yapı yanlılığını değerlendirmek amacıyla kullanılabilir (Ægisdóttir vd., 2008; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Ayrıca; yapı yanlılığını değerlendirmek amacıyla, Çok Boyutlu Ölçeklendirme (Multi Dimensional Scaling-MDS) ve Kümeleme Analizi (Cluster Analysis) de kullanılabilir (Ægisdóttir vd., 2008). Örneğin, MDS tekniğinde; ölçeklerin boyutları arasındaki göreceli yakınlıklar incelenerek incelenen temel yapı tanımlanmaya çalışılır (Johnson, 1998).

- *Yöntem Yanlılığı.* ITC'nin ölçek uygulanmasına yönelik yol gösterici ilkelerinden üç ve dördüncüsünde; ölçek talimatlarının ve ölçeğin uygulandığı yerdeki çevresel faktörlerin, ölçekten elde edilen verilerde istenmeyen varyansa neden olması durumunun minimize edilmesi gerektiği belirtilmektedir (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). ITC'nin ölçekten elde edilen verilerin dokümantasyonu ve yorumlanmasına yönelik yol gösterici ilkelerinden dördüncüsü; ölçek ile ilgili olarak katılımcıların skorlarını etkileyen sosyo-kültürel ve çevresel faktörlerin neler olduğuna dair bilgiler sağlanmasının ve bu etkilerin azaltılmasına yönelik prosedürlerin ortaya konulmasının gerekliliğini vurgulamaktadır (Hambleton, 1996; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Bu ilkelerin yöntem yanlılığına ve bu yanlılığı azaltıcı tedbirlerin alınması gerektiğine işaret ettiği değerlendirilmektedir. Yöntem

yanlılığını tespit edebilmek amacıyla aşağıdaki ölçme yöntemleri kullanılabilir.

- Madde-Genel Ölçek Korelasyonları: Ölçeğin toplam puanları ile her bir maddeye ait puanların korelasyonunun hesaplanması olup korelasyon katsayısı 0,30'un altında olan maddelerin ölçekten çıkarılması önerilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2015).
- Kontrol değişkenlerinin uygulanması: Sosyal beğenilirlik (Ægisdóttir vd., 2008; Özen, 2000), tecrübeler, Kişi Başına GSMH (Ægisdóttir vd., 2008) ve sosyo-ekonomik statünün (Johnson, 1998) kontrol değişkenleri olarak ele alınıp kontrol altına alınması; ölçeklerden elde edilen skorların incelenen yapıdan kaynaklanmakta olduğuna yönelik kanaati daha da güçlendirecektir.
- *Madde Yanlılığı*. ITC'nin ölçek çevirisine yönelik yol gösterici ilkelerinden dokuzuncusu; ölçeğin çevrildiği dildeki maddelerinin orijinal ölçekteki maddelere denk olduğuna yönelik olarak istatistiksel kanıtlar ortaya konulmasının gerekli olduğuna işaret etmektedir (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Madde yanlılığını ölçmede aşağıdaki yöntemler kullanılabilir.
 - Madde skor dağılımları; yanlı maddeler ve dolayısıyla denklik hakkında bilgi sağlamaktadır (Ægisdóttir vd., 2008).
 - Madde Tepki Kuramı (MTK; Item Response Theory-IRT) (Hambleton & Swaminathan, 1985); madde yanlılığına dair veri elde edebilmek için en çok kullanılan yöntemlerden birisidir (Hambleton, 1996). MTK yönteminde; farklılaşan madde işlevi incelenmektedir. Madde karakteristik eğrisi; ölçülen değişken ile maddeye verilen yanıtlar arasındaki ilişkiyi gösteren diyagramdır (Ellis, 1989). Seçilen parametrelere (örneğin madde zorluğu, madde popülaritesi, vb.) göre madde karakteristik eğrileri ölçek uygulanan gruplar (yabancı dildeki versiyon ve hedef dil versiyonu uygulanan gruplar) arasında farklılaşıyorsa, bu farklılaşan maddelerin yanlı olduğuna kanaat getirilmektedir (Ægisdóttir vd., 2008; Van de Vijver & Leung, 1997b).
 - Madde yanlılığını değerlendirmek için varyans analizi (ANOVA) de kullanılabilir (Ægisdóttir vd., 2008). Üç aşamada yapılacak olan analizin ilk aşamasında; gruplara bakmaksızın tek boyuttan elde edilen skorlar hesaplanır. İkinci aşamada; aralıklarına göre toplam skorlar farklı seviyelere bölünür. Son aşamada ise; madde skoru bağımlı değişken

olarak ve kültürel grup (yabancı dildeki versiyon ve hedef dildeki versiyonun uygulandığı gruplar) ile skor seviyeleri ise bağımsız değişken olarak kabul edilerek ANOVA uygulanır. Kültür ve kültür ile skor değeri etkileşiminin madde skoru üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisinin tespit edilmesi halinde ilgili maddenin yanlılığına kanaat getirilmektedir (He & Van de Vijver, 2012)

- *İkili Dil Yarıya Bölme (Dual Language Split Half - DLSH)*. DLSH; Mallinckrodt ve Wang (2004) tarafından yarıya bölme yönteminin kapsamının genişletilmesi suretiyle geliştirilmiş ve ölçeklerin denkliğinin tespitinde kullanılan farklı bir yöntem olarak önerilmiştir. Bu yöntemde; ölçeğin yarısının orijinal dilde ve diğer yarısının hedef dilde oluşturulması ve her iki dili bilen bir örnekleme uygulanması neticesinde; (a) orijinal ve hedef dildeki ortalamaların istatistiksel olarak ilişkilerinin hesaplanması, (b) orijinal ve hedef dildeki madde yığınlarının birbirleri arasındaki korelasyon değerlerinin hesaplanması, (c) her iki dildeki formlar için iç tutarlılık ve test-tekrar güvenilirliklerinin hesaplanması ve bunlara ilave olarak (d) madde yanlılığı için MTK ile hesaplamaların yapılması neticesinde elde edilen bulgular ışığında denkliğin olup olmadığına kanaat getirilmektedir (Mallinckrodt & Wang, 2004).

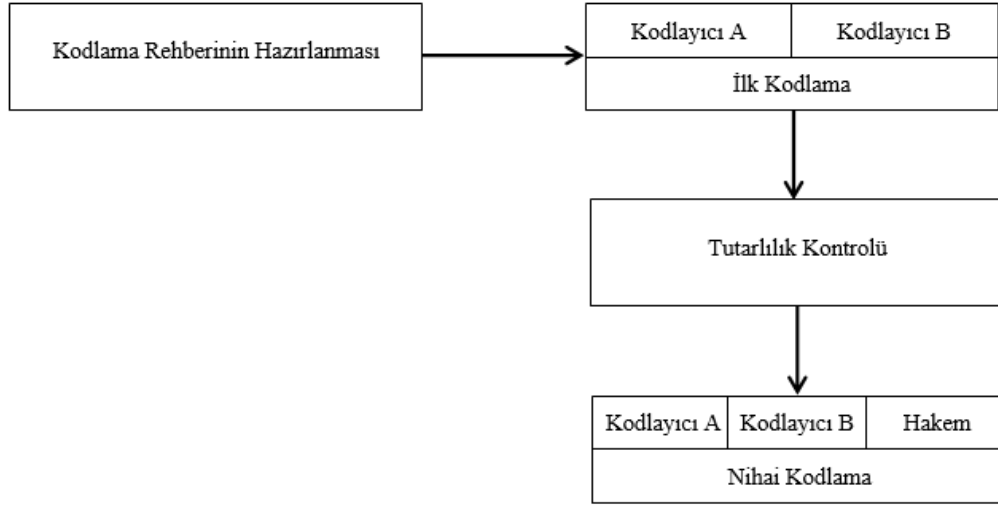
5. YÖNETİM VE ÖRGÜT ALANINDA YAPILMIŞ OLAN ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMALARININ İÇERİK ANALİZİ İLE İNCELENMESİ

Çalışmanın bu bölümünde, Türkiye'de yönetim ve örgüt alanında yapılmış olan ölçek uyarlama çalışmaları içerik analizi yöntemiyle incelenerek, uygulanan ölçek uyarlama süreç ve pratiklerinin evrensel yazında temel kabul gören ilke ve prosedürlere ne ölçüde uygun olduğu tespit edilmeye çalışılacaktır.

5.1. Örneklem ve Dâhil Edilme Kriterleri

Uyarlama çalışmalarında takip edilmesi gereken yöntemlere yönelik yazındaki bilgi birikiminin zamanla arttığı ve bu bilgi birikiminin önceki dönemlerdeki hatalı/noksan uygulamaları giderici bir etki yaratarak son yıllarda yapılmış olan çalışmalara olumlu yönde yansımış olduğu varsayımından hareketle; ölçek uyarlama çalışmalarındaki güncel eğilimleri ve hâlihazırdaki durumu tespit etmek amacıyla, son yıllarda yapılmış olan çalışmaların bu araştırmaya dâhil edilmesinin daha uygun olacağına kanaat getirilmiştir. Bu kapsamda, araştırma örnekleme; (a) 2010 yılından

Şekil 1: İçerik analizinde takip edilen basamaklar.



2015 yılı sonuna kadar olan dönemde yayınlanmış, (b) yönetim ve örgüt alanına ait, (c) görgül araştırma makalesi niteliği taşıyan ve (d) farklı bir dildeki bir ya da birden fazla ölçeği Türkçe'ye uyarlama çalışması yapmış olan çalışmalar dâhil edilmiştir. Bu amaç doğrultusunda; TÜBİTAK ULAKBİM Ulusal Veri Tabanı, Google Scholar, EBSCO, Springer, Taylor ve Francis veri tabanlarında; “uyarlama”, “ölçek uyarlama”, “Türkçe'ye uyarlama”, “uyarlanma”, “tercüme”, “geri-tercüme”, “çeviri”, “geri-çeviri”, “dilsel eşdeğerlik”, “geçerlilik”, “güvenilirlik”, “geçerlilik ve güvenilirlik çalışması”, “Türkçe”, “Türkçe formu”, “Turkish”, “adaptation”, “validation”, “validity” ve “reliability” anahtar kelimeleri kullanılarak elektronik tarama yapılmıştır. Yapılan elektronik tarama neticesinde yukarıdaki kriterleri sağladığı tespit edilen 45 adet ölçek uyarlama çalışması, araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

5.2. İçerik Analizi

Bu çalışmada, örnekleme dâhil edilen çalışmaların incelenmesinde içerik analizi yöntemi (Tavşancıl & Aslan, 2001) kullanılmıştır. İçerik analizi Şekil-1'de sunulan basamaklar takip edilerek yapılmıştır. İlk olarak kodlama rehberi hazırlanmıştır. Ölçek uyarlaması ile ilgili olarak yazında belirtilen hususlar ve ölçek uyarlama çalışmaları konusunda daha önce yapılmış olan araştırmalardan (Çüm & Koç, 2013; Erdemir, 2008; Güvendir & Özkan, 2015; Özen, 2000; Öztürk vd., 2015) istifade edilmek suretiyle; aşağıda sunulan 11 adet kodlama kriteri belirlenmiştir.

- Yeni bir ölçek geliştirme ya da uyarlama çalışmasına yönelik bir kararın verilip verilmediği,

- Kaynak dil,
- Geri-çeviri yapılıp yapılmadığı,
- Uzman/hakem görüşü alınıp alınmadığı,
- Çeviri, geri-çeviri ve uzman/hakem görüşüne başvurmada uygulanan yöntemin (tek kişi ya da komisyon) ne olduğu,
- Çeviri yapanların her iki dili bilmesinin yanında diğer gerekli nitelikleri taşıyıp taşımadığı,
- Ön test uygulanıp uygulanmadığı,
- Ön test katılımcı sayısı,
- Türkçe'ye uyarlaması yapılan orijinal ölçeğe ait psikometrik değerlerin raporlanıp raporlanmadığı,
- Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmış hali için psikometrik ölçümlerin yapılıp yapılmadığı ve psikometrik değerlerin raporlanıp raporlanmadığı,
- Madde analizinin yapılıp yapılmadığı.

Bu kodlama kriterlerine ait alt özellikler de tespit edilerek (bknz. Tablo-4) kodlama rehberi oluşturulmuştur. İkinci aşamada; örnekleme dâhil edilen 45 adet ölçek uyarlama çalışmasının ilk kodlaması araştırmacılar tarafından (Kodlayıcı A ve Kodlayıcı B) münferit olarak yapılmıştır. Üçüncü aşamada; kodlayıcılar arası tutarlılık kontrolü yapılmıştır. Her iki kodlayıcının birbirlerinden bağımsız olarak yaptıkları kodlamalar incelenerek, kodlayıcılar arasında uzlaşılan ve uzlaşılmayan kodlamalar tespit edilmiştir. Bu aşamada ayrıca; Miles ve Huberman'ın (1994) önerdiği formül ($\text{Güvenilirlik} = \frac{\text{Uzlaşılan kodlama Miktarı}}{[\text{Uzlaşılan kodlama miktarı} + \text{Uzlaşılmayan kodlama Miktarı}]}$) kullanılarak kodlayıcılar arası uyuşma yüzdesinin belirlenmesi suretiyle (Gürbüz & Şahin, 2015), ilk kodlama faaliyetinin güvenilirliği % 91 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 4: Ölçeklerin Türkçe'ye Uyarlanmasında Hâlihazırda Takip Edilen Yöntemlerin Tespitine Yönelik Bulgular

S. Nu	Kriterler	Alt Özellikler	Frekans	%	Açıklamalar			
1	Ölçek geliştirme/uyarlama kararı verilmesi	Belirtilmiş	3	6,7				
		Belirtilmemiş	42	93,3				
2	Kaynak Dil	İngilizce	45	100				
		Diğer	-	0				
3	Geri-Çeviri Yapılıp Yapılmadığı	Yapılmış	33	73,3				
		Belirtilmemiş/Yapılmamış	12	26,7	Bir çalışmada kasıtlı olarak geri-çeviri yapılmamıştır.			
4	Uzman/hakem görüşü alınıp alınmadığı	Alınmış	38	84,4	11 çalışmada geri-tercüme yapılmadan görüş alınmıştır.			
		Belirtilmemiş/Alınmamış	7	15,6				
5	Tek Kişi/Komisyon Yöntemi	Çeviri	Tek Kişi	9	20			
			Komisyon	33	73,3			
		Geri-Çeviri	Yöntem Belirtilmemiş	3	6,7			
			Tek Kişi	11	24,4			
	Uzman/Hakem Görüşü	Geri-Çeviri	Komisyon	17	37,8			
			Yöntem Belirtilmemiş	5	11,1			
		Uzman/Hakem Görüşü	Tek Kişi	5	11,1			
			Komisyon	31	68,9			
6	Çeviri ve geri-çeviri yapanlar ile uzman/hakemlerin her iki dili bilmesinin yanında diğer gerekli nitelikleri taşıyıp taşımadığı	Çeviri yapanlarda	Her iki kültürü iyi bilme	8	17,8			
			Ölçülecek yapı hakkında bilgi sahibi olma	7	15,6			
			Temel psikometri bilimine vakıf olma	3	6,7			
			Her iki kültürü iyi bilme	4	8,9			
		Geri-çeviri yapanlarda	Ölçülecek yapı hakkında bilgi sahibi olma	-	0			
			Temel psikometri bilimine vakıf olma	-	0			
			Her iki kültürü iyi bilme	2	4,4			
			Ölçülecek yapı hakkında bilgi sahibi olma	9	20			
		Uzman/hakem grubunda	Temel psikometri bilimine vakıf olma	3	6,7			
			Belirtilmemiş	26	57,8			
			7	Ön Test	Her iki dili bilen bir örnekleme orijinal dildeki ölçeğin ve Türkçe'ye uyarlanmış ölçeğin uygulanması	13	28,9	
					Anket (Anlamlılık, Açıklık, vb.)	9	20	
Odak Grup Çalışması	1	2,2						
DFA	2	4,4						
Yapılmış ancak teknik belirtilmemiş	2	4,4						
Belirtilmemiş/Yapılmamış	18	40						

Tablo 4: Ölçeklerin Türkçe'ye Uyarlanmasında Hâlihazırda Takip Edilen Yöntemlerin Tespitine Yönelik Bulgular (Devam)

8	Ön Test Katılımcı Sayısı	5 den az	-	0		
		5-10	6	13,3		
		10-20	2	4,4		
		20'den fazla	16	35,6		
		Belirtilmemiş	3	6,7		
9	Orijinal Dildeki Ölçeğe Ait Psikometrik Değerlerin Raporlanması	Sadece AFA	7	15,6	Dördünde sayısal değer verilmemiştir.	
		Sadece DFA	3	6,7		
		AFA ve DFA birlikte	5	11,1	İkisinde sayısal değer verilmemiştir.	
		Belirtilmemiş/Yapılmamış	30	66,7	Birisinde orijinal kaynaktan belirtilmemiştir.	
		Geçerlilik				
		Görünüş Geçerliliği	-	0		
		İçerik Geçerliliği	-	0		
		Ölçüte Dayalı Geçerlilik	6	13,3	İkisinde sayısal değer verilmemiştir.	
		Yapı Geçerliliği	13	28,9	Altısında sayısal değer verilmemiştir.	
		İç Geçerlilik	-	0		
		Dış Geçerlilik	-	0		
		Genel Olarak Geçerli Olduğu Belirtilmiş	1	2,2	Sayısal değer verilmemiştir.	
		Belirtilmemiş	30	66,7	Birisinde orijinal kaynaktan belirtilmemiştir.	
		Güvenilirlik				
		Cronbach Alpha	27	60		
	Test-Tekrar	5	11,1			
	Yarıya Bölme	1	2,2			
	Madde-toplam Puan Korelasyonu	4	8,9			
	Genel Olarak Güvenilir Olduğu Belirtilmiş	1	2,2	Sayısal değer verilmemiştir.		
	Belirtilmemiş	17	37,8			
10	Ölçeklerin Türkçe'ye Uyarlanmış Hali için Psikometrik Değerlerin Ölçülmesi ve Raporlanması	Sadece AFA	8	17,8		
		Sadece DFA	16	35,6	Birisinde En Küçük Uzay Analizi (EKUA) yapılmıştır.	
		AFA ve DFA birlikte	20	44,4		
		Belirtilmemiş/Yapılmamış	1	2,2		
		Geçerlilik				
			Görünüş Geçerliliği	-	0	
			İçerik Geçerliliği	4	8,9	
			Ölçüte Dayalı Geçerlilik	11	24,4	
			Yapı Geçerliliği	44	97,8	İlave olarak; çalışmaların 6 adedi ayrışım geçerliliği, 2 adedi benzeşim geçerliliği yaptığını raporlamıştır.
			İç Geçerlilik	-	0	
			Dış Geçerlilik	-	0	
			Belirtilmemiş/Yapılmamış	-	0	
			Güvenilirlik			
			Cronbach Alpha	44	97,8	
			Test-Tekrar	18	40	
	Yarıya Bölme	7	15,6			
	Madde-toplam Puan Korelasyonu	27	60			
	Sadece bir teknik	13	28,9	12 Cronbach Alpha, 1 test-tekrar.		
	Aynı anda iki teknik	16	35,6			
	İkiden fazla teknik	16	35,6			
	Belirtilmemiş/Yapılmamış	-	0			
11	Madde Analizi	%27 Alt Grup-%27 Üst Grup Karşılaştırılması	12	26,7		
		Madde-Toplam Puan Korelasyonu	27	60		
		Belirtilmemiş/Yapılmamış	15	33,3		

Son aşama olan dördüncü aşamada; nihai kodlama yapılmıştır. Tutarlılık kontrolü neticesinde tespit edilmiş olan uzlaşmayan kodlamalar üzerindeki ihtilafı ortadan kaldırmak amacıyla, ölçek uyarlama olan hususları incelemesine başvurulmuştur. İhtilafı kodlamalar; Kodlayıcı A, Kodlayıcı B ve Hakem'den oluşan üç kişilik komisyonun oylamasına sunularak nihai karara bağlanmıştır.

5.3. Bulgular

İçerik analizi neticesinde elde edilen bulgular Tablo-4'te sunulmuştur. İçerik analizi yapılan 45 çalışma ile ilgili olarak elde edilen bulgular incelendiğinde, ölçek uyarlama çalışmalarının %93,3'ünde (42 çalışma); hedef yapının Türkiye bağlamında ölçülmesi amacıyla, yeni bir ölçek geliştirilmesi ya da farklı bir dilde mevcut olan bir ölçekğin Türkçe'ye uyarlanması hususunda karar verilmesine yönelik bir değerlendirme yapılmadığı belirlenmiştir. Çalışmaların sadece %6,7'sinde (3 çalışma) bu hususun değerlendirmeye alınarak, yeni bir ölçek geliştirmek yerine mevcut olan bir ölçekğin Türkçe'ye uyarlanmasının daha uygun olacağı kararına ulaşıldığı tespit edilmiştir.

İncelenen çalışmalarda; uyarlanan ölçeklerin kaynak dilinin tamamının İngilizce olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaların %26,7'sinde (12 çalışma) geri-çeviri yapılmadığı veya yapıp yapılmadığının belirtilmediği belirlenmiştir. Ayrıca bir çalışmada geri-çevirinin kasıtlı olarak yapılmadığı (geri-çeviri yönteminde; karşılaştırmaların kaynak dilde yapıldığı ve hedef dildeki aksaklıkların yeterince belirlenmediği hususları gerekçe gösterilerek) ifade edilmiştir. Çalışmaların %84,4'ünde (38 çalışma) uzman görüşü alınmış olmakla birlikte, uzman görüşüne başvurulmuş olan bu 38 çalışmanın %28,9'unda (11 çalışma) geri-çeviri yapılmamış olduğu tespit edilmiştir. Bir çalışmada ise ölçekteki soruların sadece yarısının geri-çevirisinin yapıldığı (gerekçe belirtilmeksizin) bildirilmiştir.

Çeviri, geri-çeviri ve uzman/hakem görüşüne başvurmada tek kişi ya da komisyon yönteminin kullanılmasında büyük farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir. Çeviriler için; çalışmaların %20'sinde (9 çalışma) tek kişi yönteminin, %73,3'ünde (33 çalışma) komisyon yönteminin kullanıldığı ve çalışmaların %6,7'sinde (3 çalışma) hangi yöntemin kullanıldığının rapor edilmediği belirlenmiştir. Geri-çeviriler için; çalışmaların %24,4'ünde (11 çalışma) tek kişi yönteminin, %37,8'inde (17 çalışma) komisyon yönteminin kullanıldığı ve çalışmaların %11,1'inde (5 çalışma) hangi yöntemin kullanıldığının rapor edilmediği tespit edilmiştir. Uzman/hakem grupları için; çalışmaların %11,1'inde (5 çalışma) tek kişi yönteminin,

%68,9'unda (31 çalışma) komisyon yönteminin kullanıldığı ve çalışmaların %4,4'ünde (2 çalışma) hangi yöntemin kullanıldığının rapor edilmediği bulgusuna ulaşılmıştır. Ölçek uyarlama çalışmalarında komisyon yönteminin kullanımının yeterli düzeyde olmasa da yaygın olduğu; çeviri ve uzman/hakem gruplarına kıyasla geri-çevirilerde komisyon yönteminin çok daha az düzeyde kullanıldığı göze çarpmaktadır. İncelenen çalışmaların birisinde ise geri-çevirinin, çeviriyi yapan aynı kişiler tarafından yapıldığı bildirilmiştir.

Çeviri ve geri-çeviri yapanlar ile uzman/hakem grubunun, her iki dili bilmesinin yanında her iki kültürü de iyi bilmesi ve ölçülecek yapı ile psikometri hakkında da bilgi sahibi olması gerekiyor olmasına rağmen (Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton, 1993; Hambleton & Patsula, 1999; Van de Vijver & Hambleton, 1996) bu hususa da çalışmalarda yeterince önem verilmediği görülmektedir. Çeviri yapanların; her iki kültürü de iyi bilme niteliği çalışmaların %17,8'inde (8 çalışma), ölçülecek yapı hakkında bilgi sahibi olma niteliği çalışmaların %15,6'sında (7 çalışma) ve temel psikometri bilimine vakıf olma niteliği ise çalışmaların sadece %6,7'sinde (3 çalışma) dikkate alınarak bu özelliklere sahip olan kişilerin seçildiği ortaya çıkmıştır. Geri-çeviri yapanların; her iki kültürü de iyi bilme niteliği çalışmaların sadece %8,9'unda (4 çalışma) dikkate alınmış; ölçülecek yapı hakkında bilgi sahibi olma ve temel psikometri bilimine vakıf olma niteliklerinin ise çalışmaların hiçbirinde dikkate alınmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Uzman/hakem grubunun; her iki kültürü de iyi bilme niteliği çalışmaların %4,4'ünde (2 çalışma), ölçülecek yapı hakkında bilgi sahibi olma niteliği çalışmaların %20'sinde (9 çalışma) ve temel psikometri bilimine vakıf olma niteliği ise çalışmaların %6,7'sinde (3 çalışma) dikkate alınarak bu özelliklere sahip olan kişilerin seçildiği belirlenmiştir. Bahse konu üç niteliğe sahip olunması durumunun; çeviri, geri-çeviri ve uzman/hakem görüşü belirtme gibi farklı görevler için çalışmaların her birinde farklılaştığı; çalışmaların hiçbirinde çeviri, geri-çeviri ve uzman görüşü gruplarının tamamının bahse konu üç niteliğin hepsini birden taşıyan kişilerden oluşturulmuş olmadığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca; yine bu üç niteliğin gereklerinin her üçüne birden bakmamış olan çalışmaların oranının ise %57,8 (26 çalışma) olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmalarda ön test yapma tercihinin %60 (27 çalışma) oranında olduğu ve geri kalan çalışmaların (%40 – 18 çalışma) ön test uygulamadığı ya da bu konu hakkında bilgi rapor etmediği tespit edilmiştir. Ön testlerde; %28,9 oranla (13 çalışma); her iki dili bilen bir örnekleme, orijinal dildeki ölçekğin ve Türkçe'ye uyarlanmış ölçekğin her ikisinin bir süre

ara ile uygulanması yönteminin en fazla tercih edildiği görülmektedir. Çalışmaların %20'sinde (9 çalışma) ise ölçeğin anlamlılığının, açıklığının vb. katılımcılar tarafından değerlendirildiği anket tekniğinin ön test kapsamında uygulandığı belirlenmiştir. Ayrıca, ön test yapılmış olan çalışmaların, ön test katılımcı sayıları bakımından birbirlerinden farklılaştıkları tespit edilmiştir.

Uyarlama çalışması yapılan ölçeklerin orijinal halleri için sunulan geçerlilik ve güvenilirlik ile ilgili hususlar incelendiğinde; çalışmaların %66,7'sinde (30 çalışma) orijinal ölçek için geçerlilik ile ilgili bilgilerden bahsedilmediği tespit edilmiştir. Orijinal ölçeklerin geçerlilikleri ile ilgili verilen bilgilerde; daha çok yapı geçerliliği (%28,9 – 13 çalışma) ve ölçüte dayalı geçerlilikten (%13,3 – 6 çalışma) bahsedildiği bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışmaların %11,1'inde (5 çalışma) AFA ve DFA değerlerine birlikte yer verildiği, %66,7'sinde ise (30 çalışma) orijinal ölçek ile ilgili AFA veya DFA bulgularına hiçbir şekilde yer verilmediği tespit edilmiştir. Güvenilirlik ile ilgili olarak ise çalışmaların çoğunlukla (%60 – 27 çalışma) Cronbach Alpha değerlerini rapor ettikleri, ancak %37,8 (17 çalışma) gibi büyük bir kısmının ise orijinal dildeki ölçeğin güvenilirlik değerlerini rapor etmedikleri tespit edilmiştir.

Ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanmış hali için sunulan geçerlilik ve güvenilirlik ile ilgili hususlar incelendiğinde, AFA ve DFA uygulamaları ile ilgili olarak; %17,8'inin (8 çalışma) sadece AFA bulgularını, %35,6'sının (16 çalışma) ise sadece DFA bulgularını rapor ettikleri; %44,4'ünün (20 çalışma) AFA ve DFA bulgularına birlikte yer verdikleri tespit edilmiştir. Çalışmaların %2,2'sinde (1 çalışma) ise AFA veya DFA bulgularına hiçbir şekilde yer verilmediği görülmüştür. Diğer yandan, çalışmaların sadece birisinde; yapı geçerliliğinin test etmek amacıyla öncelikle DFA uygulandığı ve DFA'dan elde edilen bulguların uygun olmadığının tespit edilmesinin ardından AFA uygulandığı belirtilmiştir. Yapı geçerliliği kapsamında; çalışmaların %13,3'ünde (6 çalışma) ayrışım geçerliliği ve % 4,5'inde (2 çalışma) benzeşim geçerliliğine bakıldığı tespit edilmiştir. Yine çalışmaların %24,4'ünde (11 çalışma) ölçüte dayalı geçerliliğe ve %8,9'unda (4 çalışma) ise içerik geçerliliğine bakıldığı tespit edilmiştir.

Uyarlanan ölçeklerin güvenilirlik değerlerinin hesaplanması ve rapor edilmesi ile ilgili olarak; çalışmaların %97,8'inde (44 çalışma) Cronbach Alpha değerlerinin raporlandığı; %60'ında (27 çalışma) madde-toplam puan korelasyon değerlerine yer verildiği ve %40'ında (18 çalışma) test-tekrar yönteminin uygulandığı bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışmaların %35,6'sında (16 çalışma)

ikiden fazla çeşit güvenilirlik hesaplama tekniğinin kullanıldığı, diğer %35,6'sında (16 çalışma) aynı anda iki farklı çeşit güvenilirlik hesaplama tekniğinin kullanıldığı, geri kalan %28,9'unda (13 çalışma) ise sadece bir çeşit güvenilirlik hesaplama tekniğinin kullanıldığı ve güvenilirlik değerlerine yer vermeyen herhangi bir çalışmanın mevcut olmadığı tespit edilmiştir.

Madde analizi kapsamında çalışmaların %26,7'sinin (12 çalışma) %27 alt grup -%27 üst grup karşılaştırma tekniğini, %60'ının (27 çalışma) madde-toplam puan korelasyonu tekniğini kullandığı; %33,3'ünün (15 çalışma) madde analizini yapmadığı ya da yaptığına dair bilgi vermediği tespit edilmiştir.

6. TARTIŞMA, ÖNERİLER VE SONUÇ

Bu çalışmada; yanlışlık, denklik ve ölçek uyarlama çalışmalarında uygulanması gerekli olan hususlara açıklık getirilmesi, yönetim ve örgüt alanında, yabancı dilde geliştirilmiş ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanması çalışmalarında hâlihazırda nasıl bir uygulama izlendiğinin tespit edilmesi ve yabancı dilden Türkçe'ye ölçek uyarlama konusunda bundan sonra yapılacak çalışmalarda takip edilmesi gereken temel adımlara ilişkin öneriler getirilmesi amaçlanmıştır.

Bu kapsamda, 2010-2015 yılları arasında, Türkiye'de yönetim ve örgüt alanında yapılmış 45 adet ölçek uyarlama çalışması içerik analizi tekniği ile incelenmiştir. İçerik analizi bulguları incelendiğinde; ölçek uyarlama çalışmalarında takip edilen uygulamaların birbirlerinden farklı olduğu; uygulamada üzerinde en çok fikir birliği olan hususların ise ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanmış halleri için yapı geçerliliğine dair analizler yapılması (%97,8 – 44 çalışma) ve güvenilirliklerinin Cronbach Alpha katsayısı ile hesaplanması (%97,8 – 44 çalışma) olduğu ortaya çıkmıştır.

Özen (2000), yönetim/organizasyon yazınında kongre bildirileri (1996-1998 yılları arası) üzerinden yöntem sorununa yöneldiği araştırmasında, araştırmaların %76,9'unda kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik düzeylerinin hesaplanmadığını/belirtilmediğini tespit etmiştir. Yine yönetim ve örgüt alanındaki kongre bildirilerini (2002-2007 yılları arası) inceleyen Erdemir (2008); bildirilerin %87'sinde geçerlilik ile ilgili bulguların ve %42'sinde ise güvenilirlik ile ilgili bulguların belirtilmediği sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada ise geçerlilik ve güvenilirlik düzeyleri ile ilgili olarak; yapı

geçerliliği ve iç tutarlılık güvenilirliğinin (Cronbach Alpha) çalışmaların sadece birisi hariç diğerlerinde hesaplanarak rapor edildiği (97,8 – 44 çalışma) tespit edilmiştir. Ayrıca Erdemir (2008); incelediği çalışmaların %13'ünde sadece DFA uygulandığını, %25'inde sadece AFA uygulandığını ve yine %25'inde hem AFA ve hem DFA uygulandığını rapor etmiştir. Bu çalışmada ise; örnekleme dâhil edilen çalışmaların %35,6'sında sadece DFA, %17,8'inde sadece AFA ve %44'ünde ise hem DFA ve hem de AFA uygulanmış olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmanın bulguları, geçmiş yıllarda yönetim ve örgüt alanında (Erdemir, 2008; Özen, 2000) ve diğer alanlarda (Çüm & Koç, 2013; Güvendir & Özkan, 2015; Öztürk vd., 2015) yapılmış benzer çalışmaların bulguları ile karşılaştırıldığında, yönetim ve örgüt alanında yapılan ölçek uyarlama çalışmalarında olumlu yönde ilerlemelerin gerçekleşmekte olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla, uyarlama çalışmalarında takip edilmesi gereken yönlemlere yönelik bilgi birikiminin zamanla arttığı ve bu bilgi birikiminin son yıllarda yapılmış olan çalışmalara olumlu yönde yansıdığı ifade edilebilir. Bu iyimser gelişmelere rağmen; ölçek uyarlama çalışmalarında, yazında genel kabul gören ilke ve aşamaların yeterli ölçüde takip edilmediği ve uygulanan yöntemlerin büyük ölçüde birbirlerinden farklılaştıkları tespit edilmiştir. Bu nedenle, hatalı uygulamaları en aşağı seviyelere çekebilmek ve ölçek uyarlama çalışmalarında metodoloji birliği sağlamak amacıyla uyarlama süreçlerinde takip edilmek üzere bazı önerilerde bulunulmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir. Geçerli ve kabul edilebilir bir ölçek uyarlama çalışması için temel aşamalara ihtiyaç bulunmaktadır. Bu ihtiyaca yönelik olarak; bu

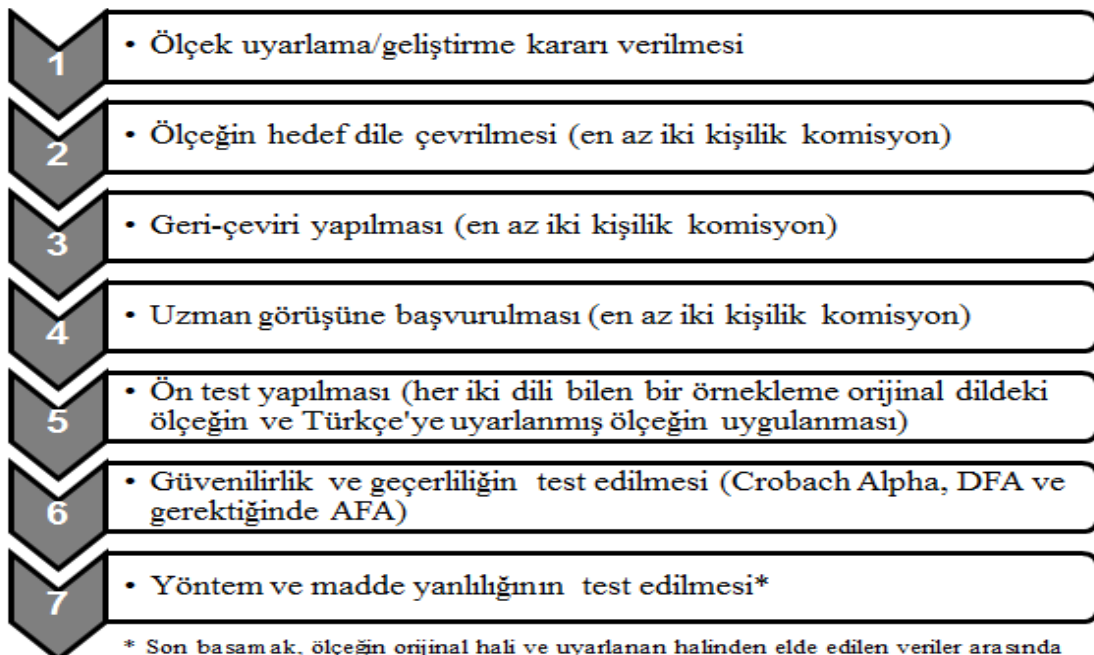
araştırmanın yazarlarının kişisel tecrübeleri, ölçek uyarlama ile ilgili yazında belirtilen hususlar (örneğin, Brislin, 1970, 1976, 1986; Brislin vd., 1973; Ægisdóttir vd., 2008) ve ITC ilkeleri göz önünde bulundurularak oluşturulan ve Şekil-2'de önerilen temel aşamaların ölçek uyarlama çalışmalarında takip edilmesi esas alınabilir.

İlk olarak ölçek uyarlama ya da ölçek geliştirme çalışmalarından hangisinin yapılacağı yönünde gerekçelendirilmiş bir karar verilmelidir (Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton & Patsula, 1999). Ölçek uyarlama çalışmasına başlamadan önce; Türkiye kültürüne ait yeni bir ölçeğin mi geliştirileceği ya da diğer bir kültürde geliştirilmiş olan bir ölçeğin mi Türkçe'ye uyarlanmak suretiyle kullanılacağı belirlenmelidir. Bu hususa ilave olarak; ölçülmek istenen yapı ile ilgili ve psikometrik özellikleri yeterli olan bir Türkçe ölçek mevcut ise yeni bir uyarlama çalışması içine girilmemelidir. Bu nedenlerle, neden bir ölçek uyarlama çalışması yapılmasına karar verildiği gerekçelendirilmelidir.

İkinci aşamada çeviri yapılmalıdır. Her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hâkim en az iki kişilik bir komisyon ile ölçeğin orijinal dilinden Türkçe'ye çevirisi yapılmalıdır. Çeviri; önce grup üyeleri tarafından birbirlerinden bağımsız olarak yapılmalı, daha sonra grup üyelerinin çevirilerinin karşılaştırılması yapılmalı ve en uygun çeviriye varıldığına kanaat getirilinceye kadar çalışmaya devam edilmelidir (Ægisdóttir vd., 2008).

Üçüncü aşamada geri-çeviri yapılmalıdır (Brislin, 1970, 1976, 1986). Her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hâkim ve çeviriyi yapan kişilerden farklı kişiler olacak şekilde en az

Şekil-2: Kabul edilebilir bir ölçek uyarlama çalışması için temel adımlar.



* Son basamak, ölçeğin orijinal hali ve uyarlanan halinden elde edilen veriler arasında doğrudan karşılaştırma yapılacağı durumlarda uygulanmalıdır.

iki kişilik bir komisyon ile ölçeğin Türkçe'den orijinal diline geri-çevirisi yapılmalıdır. Geri-çeviri; önce grup üyeleri tarafından birbirlerinden bağımsız olarak yapılmalı, daha sonra grup üyelerinin çevirilerin karşılaştırılması yapılmalı ve en uygun çeviriye varıldığına kanaat getirilinceye kadar çalışmaya devam edilmelidir (Ægisdóttir vd., 2008).

Dördüncü aşamada uzman görüşüne başvurulmalıdır (Hambleton, 2005; Mallinckrodt & Wang, 2004). Her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hâkim olan ve aynı zamanda çeviri ile geri-çeviri komisyonlarında görev almamış olan en az iki uzmandan oluşan bir komisyondan; ölçeğin orijinal hali, çevirisi ve geri-çevirisini karşılaştırmaları istenerek, ölçeğin çevrilmiş hali en uygun ifadeleri içerecek bir yapıya kavuşturulmalı ve çeviride gerekli düzeltmeler yapılmalıdır.

Beşinci aşamada ön test yapılmalıdır (Brislin, 1986; Hambleton & Patsula, 1999). Ön test yapılarak ölçeğin kendisinden beklenen işlevi yerine getirip getirmediği test edilmelidir. Bu amaçla; her iki dili bilen bir örneklem grubuna ölçeğin orijinal dildeki halinin ve Türkçe'ye uyarlanmış halinin uygulanması, geri bildirim alınması (uygunluk, açıklık veya anlamlılık vb. anketleri yoluyla) veya odak grup çalışması tekniklerinden herhangi biri uygulanabilir.

Altıncı aşamada uyarlanmış ölçeğin güvenilirliği ve geçerliliği test edilmelidir (Hambleton & Patsula, 1999; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Güvenilirliği test etmek amacıyla; Cronbach Alpha değeri hesaplanmalıdır. Buna ilave olarak test-tekrar güvenilirliği de hesaplanabilir. Uyarlanan ölçeğin geçerliliğini tespit etmek amacıyla ise önce DFA uygulanmalıdır. Eğer DFA neticesinde ölçeğin yapısal ve faktöriyel geçerliliği doğrulanmadı ise (kabul edilebilir modifikasyonlar neticesinde) ölçek maddelerinin ve faktörlerinin arasındaki ilişki örüntüsünü keşfetmek amacıyla ikinci aşamada AFA uygulanmalıdır (Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2012; Gürbüz & Şahin, 2015). Yapılan AFA sonucunda ölçeğe madde eklemesi veya ölçekten madde çıkarılması gerçekleşti ise tekrar DFA uygulanarak ölçeğin oluşan yeni halinin faktör yapısı doğrulanmalıdır. Ayrıca, ölçeğe madde ekleme ve çıkarma işlemi yapıldığından dolayı ölçeğin yeni faktör yapısının farklı bir örnekleme test edilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir. Bunlara ilave olarak; uyarlanan ölçeğin benzeşim, ayrışım ve yordama geçerliliklerine yönelik olarak yapılacak analizler ölçeğin yapı geçerliliğini kuvvetlendirecektir.

Son aşamada ise; eğer uyarlanacak olan ölçekten elde edilecek veriler ile orijinal ölçekten elde

edilecek veriler doğrudan karşılaştırılacak ise (örneğin t-testi); yapı yanlılığı, yöntem yanlılığı ve madde yanlılığı test edilmelidir (Hambleton, 1996; International Test Commission, 2005; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Yapı yanlılığının analizinde; AFA ve DFA kullanılabilir. Yöntem yanlılığının mevcut olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla; madde-genel ölçek korelasyonları veya incelenen yapının özelliğine göre kontrol değişkenleri olarak sosyal beğenilirlik), tecrübeler, Kişi Başına GSMH ve sosyo-ekonomik statü değerleri ölçülmeli ve kontrol altına alınmalıdır (Ægisdóttir vd., 2008; Johnson, 1998). Madde yanlılığının mevcut olup olmadığı ise; Madde Yanıt Kuramı veya varyans analizi (ANOVA) ile test edilmelidir (Ægisdóttir vd., 2008; Hambleton & Swaminathan, 1985). Yöntem yanlılığı ve madde yanlılığı ile ilgili olarak önemli olan diğer bir husus; ABD'de geliştirilmiş bir ölçeğin Türkçe'ye ve örneğin Çince'ye uyarlaması daha önceden bir araştırmacı tarafından yapılmışsa ve diğer bir araştırmacı da bu üç ülke (ABD, Türkiye ve Çin) arasında bu ölçekleri kullanarak doğrudan karşılaştırmalar ve analizler yapacak ise (örneğin t-testi) bu ölçeklerin yöntem yanlılığı ve madde yanlılığı da test edilmeli ve yanlılık mevcut ise giderici tedbirler alınmalıdır.

Bu araştırmanın iki sınırlılığı bulunmaktadır. İlk olarak; araştırmanın örnekleme 2010 yılından 2015 yılının sonuna kadar yayınlanmış olan ölçek uyarlama çalışmaları dâhil edilmiştir. Bu nedenle, araştırmanın bulgularının daha önceki yıllara genellenmemesi gerektiği değerlendirilmektedir. İkinci olarak; araştırmada sadece yönetim ve örgüt alanındaki ölçek uyarlama çalışmaları incelendiğinden, bu araştırmanın bulgularının diğer alanlardaki ölçek uyarlama çalışmalarına genellenmesinin araştırmacıları yanlış çıkarımlara götüreceği düşünülmektedir. Buna karşılık; ölçek uyarlaması ve kültürlerarası karşılaştırma ile ilgili olarak önerilen adımların diğer alanlarda yapılacak olan ölçek uyarlama çalışmalarında da dikkate alınmasının, yapılacak olan çalışmaların geçerlilik ve güvenilirliklerini arttıracığı değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak; yazında ölçek uyarlama sürecine ilişkin temel kabul gören ilke ve adımları takip etmeden, Türkçe'ye uyarlaması yapılan ölçeklerin kullanımı sonucunda elde edilecek bulguların geçerliliği ve güvenilirliği şüphelidir. Bu nedenle; ölçek uyarlama çalışmalarında metodoloji birliğini sağlamak ve hatalı uygulamaları en az düzeye indirmek amacıyla ölçek uyarlamaya yönelik yazındaki uygulamaların derlenmesi suretiyle araştırmacılar tarafından önerilen temel adımların (bkzn. Şekil-2) takip edilmesinin araştırmacılar için faydalı olacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Ægisdóttir, S., Gerstein, L. H. & Çınarbaş, D. C. (2008). Methodological issues in cross-cultural counseling research equivalence, bias, and translations. *The Counseling Psychologist*, 36(2), 188-219.
- Ægisdóttir, S., Gerstein, L. H. & Gridley, B. E. (2000). The factorial structure of the expectations about counseling questionnaire-brief form: Some serious questions. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 33(1), 3-20.
- American Psychological Association. (2010). *Publication manual of the American Psychological Association* (6th ed.). Washington, DC: American Psychological Association.
- Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185-216.
- Brislin, R. W. (1976). Comparative research methodology: Cross-cultural studies. *International Journal of Psychology*, 11(3), 215-229.
- Brislin, R. W. (1986). The wording and translation of research instruments. İçinde W. J. Lonner & J. W. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research* (ss.137-164). Beverly Hills, CA: Sage.
- Brislin, R. W., Lonner, W. J. & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York: John Wiley.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Çüm, S. & Koç, N. (2013). Türkiye'de psikoloji ve eğitim bilimleri dergilerinde yayımlanan ölçek geliştirme ve uyarlama çalışmalarının incelenmesi. *Journal of Educational Sciences and Practices*, 12(24), 115-135.
- Deniz, K. Z. (2007). Psikolojik ölçme aracı uyarlama. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 40(1), 1-16.
- DeVellis, R. F. (2003). *Scale development: Theory and applications* (2nd ed.). CA: Sage.
- Ellis, B. B. (1989). Differential item functioning: Implications for test translations. *Journal of Applied Psychology*, 74(6), 912.
- Erdemir, E. (2008). Yönetim ve örgüt araştırmalarında ölçek kullanımı: Yönetim organizasyon kongre bildirileri örneği. İçinde 16. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi bildiriler kitabı* (ss.397-403). İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınevi.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3rd ed.). CA: Sage.
- Gürbüz, S. (2015). Kuşak farklılıkları: Mit mi, gerçek mi? *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1), 39-57.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2015). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güvendir, M. A. & Özkan, Y. Ö. (2015). Türkiye'deki eğitim alanında yayımlanan bilimsel dergilerde ölçek geliştirme ve uyarlama konulu makalelerin incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(52), 23-33.
- Hambleton, R. K. (1993). Translating achievement tests for use in cross-national studies. *European Journal of Psychological Assessment*, 9, 57-68.
- Hambleton, R. K. (1996). Guidelines for adapting educational and psychological tests. The Annual Meeting of the National Council on Measurement in Education'da sunulan bildiri (NewYork, NY).
- Hambleton, R. K. (2005). Issues, designs and technical guidelines for adapting tests into multiple languages and cultures. İçinde Hambleton, R. K., Merenda, P. F. & Spielberger, C., D. (Eds.) *Adapting educational and psychological tests for cross-cultural assessment*. (ss.3-38). NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hambleton, R. K. & de Jong, J. H. (2003). Advances in translating and adapting educational and psychological tests. *Language Testing*, 20(2), 127-134.
- Hambleton, R. K. & Patsula, L. (1999). Increasing the validity of adapted tests: Myths to be avoided and guidelines for improving test adaptation practices. *Association of Test Publishers*, 1(1), 1-13.
- Hambleton, R. K. & Swaminathan, H. (1985). *Item response theory: Principles and applications*. The Netherlands: Kluwer.
- He, J. & Van de Vijver, F. J. R. (2012). Bias and equivalence in cross-cultural research. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(2), 8.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P. & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. CA: Sage Publications.
- International Test Commission (2005). *International guidelines on test adaptation*. 3 Ocak 2016, https://www.intestcom.org/files/guideline_test_adaptation.pdf.

- Jex, S. M. & Britt, T. W. (2008). *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach* (2nd ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Johnson, T. P. (1998). Approaches to equivalence in cross-cultural and cross-national survey research. *Zuma Nachrichten Spezial*, 3, 1-40.
- Mallinckrodt, B. & Wang, C. C. (2004). Quantitative methods for verifying semantic equivalence of translated research instruments: A Chinese version of the experiences in close relationships scale. *Journal of Counseling Psychology*, 51(3), 368-379.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. CA: Sage.
- Özen, Ş. (2000). Türk yönetim/organizasyon yazınında yöntem sorunu: Kongre bildirileri üzerine bir inceleme. *DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 89-118.
- Öztürk, N. B., Eroğlu, M. G. & Kelecioğlu, H. (2015). Eğitim Alanında Yapılan Ölçek Uyarlama Makalelerinin İncelenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 40(178), 123-137.
- Sargut, S. (2010). *Kültürlerarası farklılaşma ve yönetim*. (3. Baskı). Ankara: İmge Kitabevi.
- Schuman, H. (1966). The random probe: a technique for evaluating the validity of closed questions. *American Sociological Review*, 31(2), 218-222.
- Tavşancıl, E. & Aslan, A. E. (2001). *İçerik analizi ve uygulama örnekleri*. İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO: Westview Press.
- Triandis, H. C. (2000). Dialectics between cultural and cross-cultural psychology. *Asian Journal of Social Psychology*, 3(3), 185-195.
- United Nations (2015). *2015 Human development report*. 19 Kasım 2015, http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015_human_development_report_1.pdf.
- Van de Vijver, F. J. R. (1998). Towards a theory of bias and equivalence. *Zuma Nachrichten Spezial*, 3, 41-65.
- Van de Vijver, F. J. R. (2001). The evolution of cross-cultural research methods. İçinde D. Matsumoto (Ed.), *Handbook of culture and psychology* (ss.77-97). New York: Oxford University Press.
- Van de Vijver, F. J. R. & Hambleton, R. K. (1996). Translating tests. *European Psychologist*, 1(2), 89-99.
- Van de Vijver, F. J. R. & Leung, K. (1997a). *Methods and data analysis for cross-cultural research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Van de Vijver, F. J. R. & Leung, K. (1997b). Methods and data analysis of comparative research. İçinde Berry, J. W., Poortinga, Y., H. & Pandey, J. (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology*, (2. Baskı, Cilt1, ss.257-300). Boston: Allyn&Bacon.
- Van de Vijver, F. J. R. & Poortinga, Y. H. (1997). Towards an integrated analysis of bias in cross-cultural assessment. *European Journal of Psychological Assessment*, 13(1), 29-37.
- Van de Vijver, F. J. R. & Tanzer, N. K. (2004). Bias and equivalence in cross-cultural assessment: An overview. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée / European Review of Applied Psychology*, 54(2), 119-135.
- Werner, O. & Campbell, D. T. (1970). Translating, working through interpreters, and the problem of decentering. İçinde R. Naroll & R. Hohen (Eds.), *A handbook of methods in cultural anthropology* (s.398-420). New York: American Museum of Natural History.
- Zumbo, B. D. (2003). Does item-level DIF manifest itself in scale-level analyses? Implications for translating language tests. *Language Testing*, 20(2), 136-147.



Araştırma Makalesi

Geri Bildirim Araştırma Görevlilerinin Öz-Yeterlilikleri Üzerindeki Etkisi

The Effect of Feedback on Research Assistants' Self Efficacy

Bilal Çankır*
Kırklareli Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Geri Bildirim, İşten Geri
Bildirim, Öz-Yeterlilik,
Akademisyen Öz-Yeterlilik
Tarihler :
Geliş04 Aralık2015
Düzeltilme geliş19 Ocak 2016
Kabul 25 Ocak 2016

ÖZ

Çalışma araştırma görevlilerinin akademik kariyerlerinin ilk zamanlarında yaptıkları akademik veya idari işler ve birlikte çalıştıkları diğer akademisyenlerle iletişimleri sonucu kendileriyle ilgili elde ettikleri bilgilerin kariyer gelişimindeki rolünü sorgulamaktadır. Çalışma öz-yeterlilik ve geri bildirim hakkında genel bir literatür derlemesi yapma amacını da taşımaktadır. Bu çalışmada araştırma görevlilerinin aldıkları geribildirimlerin öz-yeterlilikleri üzerine etkisi incelenmiştir. Türkiye'de çalışmakta olan 258 araştırma görevlisine çalışma yapılmıştır. Bulunan sonuca göre işten sağlanan geri bildirim diğer bireylerden sağlanan geri bildirimle göre kişinin öz-yeterlilik algısı üzerine daha fazla etkisi ortaya çıkmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Feedback, Feedback from
Job, Self-Efficacy,
Academicians Self-Efficacy
Article history:
Received04 December2015
Received in revised form 19
January 2015
Accepted 25 January 2016

ABSTRACT

In this study, academic or administrative work of research assistants for the first time in their academic career and communication with other scholars have questioned the role of the result of their work with the information they receive about their career development. Study carries the purpose of making a general review of the literature on feedback and self- efficacy. In this study, the effect of self-sufficiency of feedback received by research assistants was examined. The research involves 258 research assistants working in Turkey. According to the results found, work provided by the feedback obtained from other individuals based on feedback has more impact on people's perception of self-efficacy.

*İletişim Kurulacak Yazar: Bilal Çankır, Araştırma Görevlisi, Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, B Blok Kat:3 Kayaalı Kampüsü Kırklareli, Türkiye. E-posta: bilalcankir@gmail.com, Telefon: +90 288 246 17 09.

1. GİRİŞ

Akademik hayatın ilk adımı araştırma görevliliğidir. Türkiye’de son dönemdeki düzenleme ve teşvikler ile beraber bu unvan daha da çekici hale gelmiştir. Ancak bu unvana sahip olmak için Türkiye’de lisans mezuniyetinin dışında, bazı sınavlarda başarılı olmak gerekmektedir.

Geri bildirim bundan önceki dönemlerde özellikle toplam kalite yönetimi gibi yönetsel alanla ön plana çıkmaya başlamıştır. Geri bildirim ile geçmiş süreçte yapılan doğrular ve yanlışlar ortaya çıkarılmaya çalışılmaktadır. Öz-yeterlilik ise kişinin bir işe başlamadan önce o işi başarıp başarmayacağına dair olan inancı olarak tanımlanabilmektedir. Öz-yeterliliğe sahip olan bireyler işlerini özgüven ve kendinden emin bir şekilde yapmaktadırlar (Zimmerman, 2000).

Bu çalışmada Türkiye’de çalışmakta olan araştırma görevlilerinin öz-yeterliliklerine, işten sağlanan geribildirim ya da diğer kişilerden sağlanan geri bildirimden önce etkisinin olup olmadığı ardından hangisinin daha etkili olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır.

2. GERİ BİLDİRİM

Geri bildirim, sözlük anlamıyla, yapılan bir davranışın veya düzenlemenin sonucu hakkında insanın çevresinden edindiği bilgi anlamına gelmektedir (TDK, 2015). Performans bildirimini öznel bir şekilde performans çıktıları sonuçlarıyla açık bir şekilde ortaya konulmalıdır. Çalışanlar ortaya koydukları çıktının sonuçlarını görmek istemektedir. Bilgi miktarı ne kadar artarsa çalışanın neyi nasıl yapacağını öğrenmesi de o kadar kolay olacaktır. Bunun yanında bu sonuçlar diğer kişilerin de resmi ve gayri resmi bir şekilde diğer kişileri değerlendirmeleri imkânını doğurmaktadır. Ancak bazı yöneticiler –bu çoğunluğu da oluşturabilir- geri bildirim vermektен kaçınabilmekte ya da karşısındaki çalışana kırıcı bir şekilde kasten geri bildirim verebilmektedir (London, 2003).

Geri bildirim performans çerçevesinde bakan araştırmacılar olduğu gibi (London, 2003; Williams, Williams & Ryer, 1990; Pritchard, Montagno & Moore, 1978; Pritchard, Jones, Roth, Stuebing & Ekeberg; 1988), geri bildirimden çalışanların ruhsal durum ve davranışlarına etkisini inceleyen araştırmacılar (Chiu & Chen, 2005; Srivastava & Rangarajan, 2008; Battistelli, Montani & Odoardi, 2013; Schaufeli & Salanova, 2007; Knoop, 1981) da olmuştur. Bu çalışmada da geri bildirimden kişinin öz-yeterlilik algısına olan etkisi araştırıldığından

dolayı ruhsal durum ve davranışlarına olan etkisi perspektifinden incelenmiştir.

Hackman ve Goldham’ın (1976) iş özellikleri teorisine göre işin beş temel özelliği bulunmaktadır (Akt. Bilgiç, 2008): Beceri çeşitliliği, görevle özdeşleşme, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim. Bu teorisinin ilk iş özelliği beceri çeşitliliğidir. Bu kavram, kişinin işinde kendi bireysel becerilerini kullanıp kullanmadığı ile ilgilidir. İkinci iş özelliği görevle özdeşleşme olarak tanımlanmıştır. Bu özellik de yapılacak olan işin ne kadarlık kısmının çalışan tarafından yapıp yapılmadığı ile ilgilidir. Üçüncü özellik ise görevin önemidir. Bu kavram, kişinin yaptığı veya yapacağı görevin diğer insanlar açısından ne kadar etkili ve önemli olup olmadığı ile ilgilidir. İşinde bu özelliklerin bulunduğu kişi ruhsal açıdan anlamlılık hissetmekte ve işine bir o kadar değer vermektendirler. Bu teoriye göre dördüncü iş özelliği özerkliktir. Bu iş özelliği ise çalışanın işini üst yöneticisi ya da bir başkasından direktif ve emir almadan yürütüp yürütmediği ile ilgilidir. Bu teorisinin son özelliği geri bildirimdir. Bu teoriye göre geri bildirim özelliği; çalışana iş sonucunda ortaya konulan performans etkililiği ve çıktılarını direkt ve açık bir şekilde gösterip göstermediği ile ilgilidir.

Demerouti ve arkadaşlarının (2001) teorisini oluşturduğu iş talepleri ve kaynakları modelinde işin kaynakları (Hakanen & Roodt, 2010); iş talepleri ile bağlantılı bedensel ve ruhsal zararı azaltabilen, çalışma hedeflerine ulaşma hususunda işlevsel, kişisel gelişim, öğrenme gibi bireysel faktörlerde gelişmeyi teşvik edici unsurlardır (Altunel, Koçak & Çankır, 2015). Bu modele göre işin altı kaynağı bulunmaktadır: geri bildirim, ödüller, iş kontrolü, kararlara katılım, iş güvenliği ve yönetici desteği. Bu yönüyle geri bildirim, çalışan açısından bir kaynak özelliği de taşımaktadır. İş kaynaklarının üç önemli özelliği bulunmaktadır (Turgut, 2013; Çankır, 2015); Hedeflere ulaşmayı kolaylaştırmakta, işin doğasında bulunan zorluklardan kaynaklanan fizyolojik ve psikolojik etkileri azaltmakta, bireysel yetiştirme, gelişme ve öğrenmeyi teşvik etmektedir. Bu modele göre, özerklik ve beceri çeşitliliği gibi iş kaynakları özellikle olumlu yaşantıların edinilmesi için önemlidir. Zira bu kaynaklar bireylerin iş ortamında kendilerini motive hissetmeleri için zemin oluştururlar.

Fredrickson’a (2001) göre pozitif duygular teorisi gereği olumlu geri bildirim veya takdir alan çalışanların kişisel kaynakları daha da gelişmekte, bireyin sahip olduğu olumlu duygular bireyi daha yeni şeyler denemeye itmektir. Bu teoriye göre kişiler dünyaya ve olaylara geniş bir perspektif ile

ve pozitif bir şekilde bakmakta, yeniliklere açık olmakta, başarılarını diğer kişiler ile paylaşmakta ve yeni başarılar elde etmek için çaba sarf etmektedir. Aynı zamanda karşılıklılık norm teorisi (Gouldner, 1960) gereği, olumlu geri bildirim alan çalışan buna karşılık olarak da elinden geleni yapacaktır. Bu teori genel bir teori olmasına rağmen koşulan koşula ve bireysel özelliklere göre değişiklik de gösterebilmektedir.

Çalışanların işlerini kurum amaçlarıyla uyumlu, etkin ve verimli yapabilmeleri, iş ikliminde sürdürülebilir ve işbirliği ortamının oluşabilmesi, iş taleplerini karşılamakta zorlanmayan, çalışmaya tutkun olan ve öz yeterliliği yüksek bireyler olabilmeleri için geri bildirim mekanizması oldukça önemlidir (Battistelli, Montani & Odoardi, 2013). Pozitif özellikli geri bildirim çalışanların ortaya koyduğu performansı onaylama ve destekleme özelliği taşımaktayken negatif özellikli bir geri bildirim çalışanın performansını beğeneme ve performansı geliştirme ihtiyacını hissettirme gibi unsurlar içermektedir. Pozitif özellikli bir geri bildirim çalışanların öğrenme ve kişisel gelişimleri açısından kayda değer bir katkı sağlamaktadır (Sargeant vd., 2007). İşe yeni başlamış çalışanlar açısından geri bildirim ve sosyal destek işe uyum sağlamaya yardımcı olduğu gibi yanlış kullanımı da süreç içerisinde bir stres kaynağı haline gelebilmektedir (Brett, Feldman & Weingart, 1990).

Geri bildirim temelde sorusu 'Ne, nereden geldi?' olmalıdır. Bu sayede yetenek ve kapasite ortaya konulmuş olacak ve bilgi direkt kaynağına inilerek irdelenmiş olacaktır. Çalışanlarda geri bildirim başlıca kaynakları kurumsal ve yönetsel iletişim, formel ilişkiler dışında kurum içindeki işin birlikte yapıldığı diğer çalışanlar (genellikle beraber çalışanlar olduğu gibi kurum dışından kişiler ya da müşterilerden de olabilir) ve görev-performans süreci çıktıları yani işin kendisi olabilmektedir (Herold & Parsons, 1985). Bunlar arasında sosyal destek ve koçluk gibi sözlü geri bildirimlerle birlikte işbirliği ortamındaki iş arkadaşları da bulunmaktadır. Kişilerarasındaki geri bildirim bir toplulukta o grubun bir üyesinin diğer bir üye ile iletişimi esnasında ve mesajı alan kişinin bu mesajı nasıl yorumladığı ile meydana gelmektedir.

Geri bildirim etkili bir öğrenme ve doğruların ve yanlışların anlaşılabilmesi için öğrenci davranışlarını uyarlaması açısından oldukça önemlidir. Geri bildirim ödüllendirici özellik taşıdığı gibi ceza kapsamında da olabilmektedir. Kişi kendi çerçevesinden bu geri bildirim almakta ve kendisine olan etkisi nispetinde sonuçlar çıkarmaktadır. Örneğin öğrenciye verilen bir ödevin sonucunda verilen pozitif bir geri bildirim

öğrencinin okulla ilgili başarı değerlendirmesini kuvvetlendirebilmektedir (DePasque & Tricomi, 2015). Aynı şekilde iş hayatına yeni başlamış olan stajyerlerin (Duman, Tepeci & Unur, 2006) işte karşılaştıkları ortam da stajyerlerin ilgili işletme veya sektörde devam edip etmek isteyip istememelerini ciddi bir şekilde etkileyebilmektedir.

Çalışanların kişisel gelişimlerinin sağlanabilmesi için geri bildirim sürecinde yöneticilerin birlikte çalıştıkları çalışanlara daha fazla zaman ayırmaları, çalışanların güncel performansları hakkında bilgilendirme sisteminin daha etkin kullanılması, çalışanların performans beklentisinin açık olması, çalışanların gelişimine özel önem verilmesi, olumsuzlukların üzerinde çok üstelenmemesi, hâlihazırdaki performans bilgilendirmesinin ve çift yönlü iletişimin artırılması sağlanmalıdır (Anseel & Lievens, 2007).

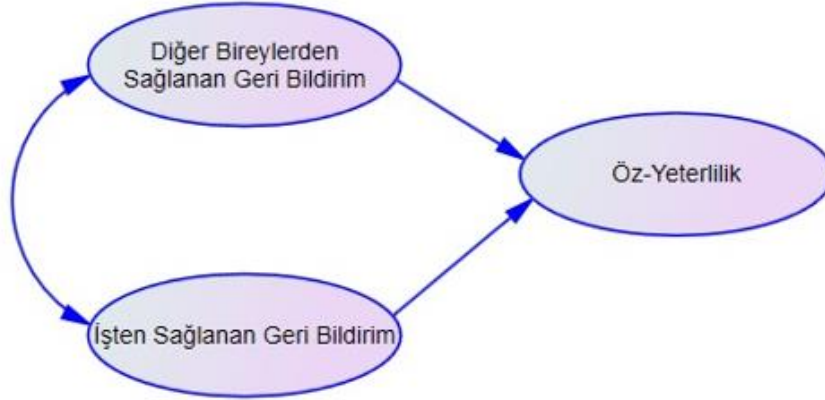
Araştırma görevlileri için geribildirim sağlayan birincil kaynak kendi yaptıkları iş ve görevlerin sonuçları olurken, ikincil kaynak ise çevrelerindeki öğretim üyeleri, öğretim görevlileri ve diğer araştırma görevlilerinden gelen bilgi akışı olacaktır. Sembolik etkileşim teorisine göre geri bildirim sonucunda, araştırma görevlileri olumlu sosyal etkileşimlerine dayanarak yalnızca bireysel gelişimi sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda çalıştıkları üniversiteye karşı da olumlu bir tutuma sahip olmaktadır (Mead, 1934).

3. ÖZ-YETERLİLİK

Öz-yeterlilik kavramı da ilk kez Bandura tarafından ortaya konulmuştur (Bandura, 1977a). Öz yeterlilik inancı (Bandura, 1982, 1992, 1993; Zimmerman, 2000; Lorig, Chastain, Ung, Shoor & Holman, 1989; Schwarzer, Bassler, Kwiatak & Schroder 1997; Hackett & Betz, 1981); kişinin, "bir işi yapmak için ihtiyaç duyduğu yetenek ve kabiliyete sahip olduğuna dair inanç" olarak tanımlanmıştır. Daha açık ifadeyle kişinin karşılaştığı durum karşısında ne kadar ve ne süre boyunca çaba sarf edeceğine dair ve geçmiş deneyimleri sayesinde oluşan beklentilere göre sergilenen kişisel yeterlilik inancıdır.

Öz-yeterliliğe göre insanların seçimlerini, dayanıklılıklarını, yetenek edinme yöntemlerini, harcanacak enerji miktarını yani işte ya da evde günlük hayatta verilen tüm kararları etkilemektedir (Schunk, 1989). Kişi bir görevi üzerine almadan önce onu yapma kapasitesi ve yeteneğini gözden geçirmektedir. Bir kişi rakamlar ve işlemlere yatkınsa ve analitik bir zekâyâ sahipse önüne gelen zorlu matematik işlemlerini yapmaktan kendisini

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



geri çekmeyecektir. Bu noktada öz-yeterlilik, kişinin göreve henüz başlamadan önce ortaya çıkan görevi başarabilme algısı olarak değerlendirilmesidir (Zimmerman, 2000). Eğitimciler açısından öz-yeterlilik algısı sınıf içindeki davranışlardan, öğretim araştırması ve çabasından, hedeflerin belirlenmesinden ve öğrencilere ilham olabileme durumundan oluşabilmektedir (Allinder, 1994).

Sosyal Bilişsel Teori'ye göre öz-yeterlilik inancının oluşmasındaki dört faktörden ikisi geçmişteki başarılı deneyimler ve sosyal iknadır (Bandura, 1977). Öz-yeterlilik inancının geçmiş yaşantılar (başarı veya başarısızlık), gözleme dayalı deneyimler (diğer kişilerin başarı ve başarısızlıklarına şahit olma), ikna etkisi (aile, arkadaşlar, meslektaşlar aracılığıyla), duygusal deneyim (heyecan, korku vb. yoğun duygular hissetme) gibi etmenler tarafından belirlendiği ifade edilmektedir (Akkoyunlu & Orhan, 2003; Üstüner vd., 2009). Başarısız deneyimlerin ise sürekli tekrar etmesiyle öz-yeterlilik inancının zayıflayacağı vurgulanmıştır. Yükleme (Atıf) teorisini de göz önünde bulundurursak bireyin başarısızlıkları kendisine veya dış etkenlere atfetmesi de öz-yeterlilik düzeyinin belirlenmesinde etkili olacaktır (Schunk & Zimmerman, 2012). Sosyal ikna da performansla ilgili olarak kişinin çevresindeki önem atfettiği kişilerden edindiği öneriler, tavsiyeler, tembihler, uyarıları kapsar. Geçmişteki başarılı deneyimler kadar etkili olmasa da ve başarılı deneyimlerden elde edilen çıkarımlarla çakışmadığı sürece öz-yeterliliği artırıcı bir etken olarak belirtilmiştir. Sosyal iknanın etkisi karşındaki kişinin güvenilirliğine, inanılabilirliği ve konudaki uzmanlığına bağlı olarak değişebilir. Daha tecrübeli öğretim görevlilerinin sağlayacağı bu tarz geri bildirimler kariyerinin başlangıcında sayılabilecek araştırma görevlilerinde öz-yeterliliğin artması için önemli bir kaynak olacaktır (Mulholland & Wallace, 2001).

Öz-yeterlilik motivasyonla ilgili kişisel durumda da kritik bir role sahiptir. Çoğu motivasyon kaynağı bilişsel özellik taşımaktadır. Kişiler daha önceden de ifade edildiği üzere ileride yapacaklarını geçmiş düşüncelerinin rehberliği ve deneyimi ile yapmaktadır. İnsanlar inançlarını yaptıklarıyla şekillendirirler (Koçak, 2013). İnsanlar, ister uzun dönemlik olsun ister kısa dönemlik, kariyer planlarını oluştururken öz-yeterliliklerini dikkate almak durumundadırlar (Bandura, 2001).

Akademik personelin öz-yeterlilikleri ile ilgili (Ceber vd., 2009; Nicholson & Cushman, 2000; Looney, Valacich & Akbulut, 2004; Bieschke, Herbert & Bard, 1998; Gabbe, Melville, Mandel & Walker, 2002) daha önceden de çalışmalar yapılmıştır. Bu çerçevede akademik personel ile ilgili öz-yeterlilik üzerine bir araştırmayı yine Bandura (1997b) bir çalışmada irdelemiştir. Bir başka çalışmada da Jex ve Bliesse (1999), bu kavram ile geri bildirim arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Buna göre öz-yeterlilik geri bildirimle etki etmektedir.

Araştırma görevlileri bu pozisyona gelmeden önce belirli akademik sınavlardan defalarca geçtikleri için bunun onlarda hali hazırda bir öz-yeterlilik inancı sağladığı varsayılmaktadır. Buna ek olarak bu görevleri boyunca kendilerine sağlanan geribildirimlerin de öz-yeterliliklerine katkı yapacağı düşünülmektedir. Buna göre bu araştırmanın hipotezleri:

Hipotez 1: İşten sağlanan geribildirim araştırma görevlilerinin öz-yeterliliklerine katkı sağlar.

Hipotez 2: Diğer bireylerden sağlanan geribildirim araştırma görevlilerinin öz-yeterliliklerine katkı sağlar.

Araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada yapılan anket çalışmasında; geribildirim için Boonzaier, Ficker ve Rust (2001) tarafından hazırlanan 6 maddelik ölçek uygulanmış, öz-yeterliliği ölçmek için Schwarzer ve Jerusalem (1995) tarafından hazırlanıp 1996 yılında Yeşilay, Schwarzer ve Jerusalem tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan 10 maddelik Genel Öz-Yeterlilik ölçeği kullanılmıştır. Anket çalışması sonucunda veriler IBM AMOS programında analiz edilmiştir.

Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak yapılan anket çalışması sonucu 258 araştırma görevlisine ulaşılmış, 252 adet anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Katılımcıların 138'i erkek, 114'ü kadındır. Anket çalışması 195 devlet üniversite ve 57 vakıf üniversitesinde çalışan araştırma görevlisi üzerine yapılmıştır.

Hipotezleri test etmeden önce araştırmanın güvenilirlik ve yapı geçerliliklerinin uygunluğu test edilmiştir. İç tutarlılık güvenilirlik analizinin saptanması için Fornell'in bileşik güvenilirlik testi (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010) uygulanmıştır.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda faktörlerin yapı geçerliliği test edilmiştir. Bileşik güvenilirlik (composite reliability) ve ortalama varyans değerleri Tablo 1'de gösterilmiştir. Açıklama katsayısı olan R2 değeri 0.38 olarak bulunmuştur. R2 değerinin 0.10'dan daha yüksek olması gerekmektedir (Falk & Miller, 1992). Bu tabloya göre yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucuna göre; öz-yeterlilik değişkeninin bileşik güvenilirliği (0.94), işten sağlanan geri bildirim (0.86) ve bireylerden sağlanan geri bildirim ise (0.87) çıkmıştır. Ayrıca öz-yeterlilik değişkeninin ortalama varyans değeri (0.62), işten sağlanan geri bildirim (0.67) ve bireylerden sağlanan geri bildirim ise 0.69 olarak saptanmıştır.

Tablo 2'de de görüldüğü üzere 10 ifade öz-

yeterlilik, üç ifade bireylerden sağlanan geri bildirim ve yine üç ifade de işten sağlanan geri bildirim faktörleri olarak belirlenmiştir. Elde edilen verilerin Hair ve arkadaşlarının (2010) çalışmasında belirttiği değer aralıklarında olduğu saptanmıştır. Bu analizin ardından geri bildirim ve öz-yeterlilik modelinin uyum endekslerine bakılmıştır.

Modelin uyum indeksi değerleri Tablo 3'te görülmektedir. Tablo 3'te de görüldüğü üzere; p değeri (.000) çıkmış, CMIN/DF değeri (1.774) şeklinde bulunmuş, CFI (.974), GFI (.921) ve AGFI değeri (.892) saptanmış, RMSEA değeri (.60) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar literatürde verilen aralık değerler arasında bulunmuştur. Buna göre yapılan doğrulayıcı faktör analiziyle çalışmanın model uyum indeksi yapılmış ve değerlerin belirlenmiş olan değerlerde olduğu saptanmıştır.

5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bileşik güvenilirliği ve model uyumu sağlanmasının ardından geri bildirim öz-yeterlilik üzerindeki etkisini saptamak için regresyon analizi yapılmıştır.

Regresyon değerleri yukarıdaki Tablo 4'te belirtilmiştir. İşten sağlanan geri bildirim öz-yeterlilik üzerindeki etkisi ile ilgili beta değeri .50 ve diğer bireylerden sağlanan geri bildirim .174 olarak saptanmıştır. İşten sağlanan geri bildirim öz-yeterlilik üzerindeki etkisi ile ilgili t değeri 5.931 ve diğer bireylerden sağlanan geri bildirim öz-yeterlilik üzerindeki etkisi ile ilgili t değeri 2.272 olarak tespit edilmiştir. İşten sağlanan geri bildirim öz-yeterlilik üzerindeki etkisi ile ilgili p değeri .000 ve diğer bireylerden sağlanan geri bildirim öz-yeterlilik üzerindeki etkisi ile ilgili p değeri ise .023 olarak bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre, işten sağlanan geri bildirimdeki bir birimlik artışın öz-yeterlilik üzerinde 0,50'lik bir artış neden olduğu belirlenmiştir. Buna göre

Tablo 1: Geribildirim ve Öz-Yeterlilik Ölçeği Boyutlarının Bileşik Güvenilirlik, Ortalama Varyans Değerleri ve Korelasyon Tablosu

	Bileşik Güvenilirlik	Ortalama Varyans Değeri	Bireylerden sağlanan geri bildirim	Öz-yeterlilik	İşten sağlanan geri bildirim
Bireylerden sağlanan geri bildirim	0.869	0.689	0.830		
Öz-yeterlilik	0.944	0.627	0.470	0.792	
İşten sağlanan geri bildirim	0.859	0.670	0.594	0.603	0.819

Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Regresyon Yükleri

			Estimate	S.E.	C.R.	P	β
Yeni bir durumla karşılaştığımda ne yapmam gerektiğini bilirim.	<---	Öz-yeterlilik	1.000				.741
Beklenmedik durumlarda nasıl davranacağımı her zaman iyi bilirim.	<---	Öz-yeterlilik	1.186	.059	20.217	***	.789
Fikirlerime karşı çıktığımda kendimi kabul ettirecek yolları bulurum.	<---	Öz-yeterlilik	1.123	.092	12.142	***	.752
Her türlü zorluğun üstesinden gelirim.	<---	Öz-yeterlilik	1.228	.094	13.066	***	.804
Eğer gayret edersem sorunlar zor bile olsa çözümünü her zaman bulurum.	<---	Öz-yeterlilik	1.144	.086	13.259	***	.815
Aklımdakileri gerçekleştirmek ve hedeflerime erişmek bana zor gelmez.	<---	Öz-yeterlilik	1.086	.084	12.924	***	.797
Bir sorunla karşılaştığımda onu çözebilmek için birçok fikir üretebilirim.	<---	Öz-yeterlilik	.955	.078	12.293	***	.762
Güçlükleri soğukkanlılıkla karşılarım, çünkü yeteneklerime her zaman güvenebilirim.	<---	Öz-yeterlilik	1.188	.085	14.045	***	.858
Anı olayların da üstesinden geleceğime inanıyorum.	<---	Öz-yeterlilik	1.257	.088	14.234	***	.868
Her sorun için bir çözümüm vardır.	<---	Öz-yeterlilik	1.110	.096	11.511	***	.716
Çalışmalarımı ne kadar iyi yaptığım konusunda çalışma arkadaşlarım geri bildirim verir.	<---	Bireylerden sağlanan geri bildirim	1.000				.784
Hocalarım veya iş arkadaşlarım bana işimi nasıl yaptığımla ilgili geribildirim verirler.	<---	Bireylerden sağlanan geri bildirim	1.111	.077	14.504	***	.913
Hocalarım ne kadar iyi çalıştığım konusunda bana sık sık geribildirim verirler.	<---	Bireylerden sağlanan geri bildirim	1.012	.077	13.065	***	.787
Çalışmalarım sonuçlandığında ne kadar başarılı olup olmadığımı anında görebilirim.	<---	İşten sağlanan geri bildirim	1.000				.787
Çalışırken işimi ne kadar iyi yapıp yapmadığımı anlama imkânım var.	<---	İşten sağlanan geri bildirim	1.147	.080	14.392	***	.897
Yaptığım işler bana çalışma performansım hakkında bilgi verir.	<---	İşten sağlanan geri bildirim	1.065	.085	12.591	***	.766

çalışmanın ilk hipotezi kabul edilmiştir. Diğer bireylerden sağlanan geribildirimdeki bir birimlik artışın öz-yeterlilik algısında 0,17'lik bir artışa sebep olduğu saptanmıştır. Bu sonuç ile de çalışmanın ikinci hipotezi olan 'Diğer bireylerden sağlanan geribildirim araştırma görevlilerinin öz-yeterliliklerine katkı sağlar' kabul edilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesinde regresyon katsayıları bir değişkenin öncüllerinin etkisini vermektedir. Teorik olarak yaş, eğitim, cinsiyet çalışanların öz-yeterliliklerine etki edemezler, ancak kişilerin öz-yeterlilikleri belirli yaş grupları, cinsiyet grupları, eğitim düzeyi grupları arasında farklılık gösterebilmektedir. Bunun için de ANOVA

gibi farklılık testleri uygulanması gerekmektedir. Teorik olarak cinsiyet, yaş gibi demografik değişkenler öz-yeterliliği arttırmayacağı için bu çalışmada demografik özellikler incelenmemiştir.

6. SONUÇ

Çalışma Türkiye'de çalışmakta olan araştırma görevlileri üzerine yapılmıştır. Araştırma görevliliği Türkiye'de belirli sınavlardan, mülakatlardan ve çetin geçen atanma süreçlerinden geçip de ulaşılabilen bir çalışma alanıdır. Atanmanın

Tablo 3: Geri Bildirim ve Öz-Yeterlilik Modelinin Uyum Endeksleri

	CMIN	df	p	CMIN/DF	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
Model	175.585	99	.000	1.774	.974	.921	.892	.60
Referans Değerler			>.05	< 3	>90	>90	>80	<80

Tablodaki referans değerler Hair (2009) çalışması baz alınarak belirlenmiştir.

Tablo 4: Geri Bildirimin Öz-Yeterlilik Algısı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişken	β	t	p
İşten Sağlanan Geri Bildirim	=>	Öz-yeterlilik	.500	5.931	.000
Diğer Bireylerden Sağlanan Geri Bildirim	=>	Öz-yeterlilik	.174	2.272	.023

β : Standardize edilmiş regresyon değerleri

ardından araştırma görevlilerinden hem yüksek lisans, doktora ve eksiğe yabancı dil eğitimlerinin tamamlanması, hem öğrenci danışmanlığı, sınav gözetmenliği, Erasmus, Farabi, Mevlana Öğrenci Değişim Programları gibi idari görevlerin yürütülmesi, hem de sosyal çevreden yeni bir aile kurması ve ardından çocuk sahibi olunması gibi telkinler gibi beklenti ve talepler gelmektedir. Araştırma görevliliği hem sosyal ilişkiler açısından hem de kariyer anlamında belirli zorlukları olan bir alandır.

Akademik kariyerlerinin erken zamanları olarak adlandırılacak araştırma görevliliği döneminde, akademik çalışmaların gerçekleştirilmesinde bir nevi koçluk-mentörlük görevi gören kıdemli akademisyenlerin veya yönetici-akademisyenlerin ve sosyal destek ağı oluşturan diğer araştırma görevlilerinin kişiye sağladığı olumlu katkılar arasında geribildirim de önemli bir yere sahiptir. Ancak buna rağmen, diğer mesleklere göre daha bireysel olan, ilişki ihtiyacının nispeten düşük olduğu akademisyenlikte işten alınan geribildirimlerin araştırma görevlilerinin öz-yeterliliğine daha çok etki ettiği bulunmuştur. Sonuç olarak araştırma görevlilerinin yaptıkları işlerden edindikleri başarıma deneyiminin, çevresindeki kişilerin kendilerine verdikleri geribildirimlerden daha çok etkilediği söylenebilir. Ayrıca, 1-6 arasında 6'lı bir ölçekte sorulan sorularda araştırma görevlilerinin öz-yeterlilik ortalama değerlerinin yüksek çıkmasının da araştırma görevlilerinin öz-yeterliliklerinin yüksek olduğu varsayımına katkı sağlamıştır.

Bu sonuçlara dayanarak, üniversitelerde geleceğin öğretim üyeleri olacak araştırma görevlilerinin akademik becerilerini geliştirmek ve öz-

yeterliliklerini arttırmak adına içsel motivasyon dinamiklerinin hali hazırda kendilerinde mevcut bulunduğunu, Deci ve Ryan'ın (2000) öz-belirleme teorisinde belirttiği gibi aşırı derecede dışsal motivasyona maruz kalmaları halinde bu içsel motivasyonlarını ileride kaybedebileceklerini söyleyebiliriz.

Bir diğer sonuç, öz-yeterlilikleri yüksek olan araştırma görevlilerinin daima kendilerinden daha iyi gördükleri işinde ehil ve lider kişileri örnek alıp, kendilerini onlarla kıyaslayarak kendilerini geliştirebilecekleridir (Festinger, 1954). Gözü daima kendinden daha iyilerde olmalıdır.

7. TARTIŞMA

Çalışma sadece Türkiye'de ve araştırma görevlileri üzerinde yapılmış olması nedeniyle belirli bir sınırlılığa sahiptir. Araştırmanın daha geniş bir sahada sınanması için üniversitelerde yapılacak ise öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutman gibi eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütücüleri ve idari personel üzerinde de çalışma yapılması tavsiye edilmektedir. Ayrıca Türkiye'de çalışma yapmakta olan akademisyenlerde öz-yeterlilik algısının belirli ölçüde çalışmaya tutkunluk kavramı ile ilişkisinin olabileceği ve bu iki kavram ile bahsi geçen çerçevede bir çalışma yapılması da bu alanla ilgilenen diğer araştırmacılara tavsiye edilmektedir.

KAYNAKÇA

- Akkoyunlu, B. & Orhan, F. (2003). Bilgisayar ve öğretim teknolojileri eğitimi (BÖTE) bölümü öğrencilerinin bilgisayar kullanma öz yeterlik inancı ile demografik özellikleri arasındaki ilişki. *The Turkish Online Journal of Educational Technology – TOJET*, 2(3), 86-98.
- Allinder, R. (1994). The relationship between efficacy and the instructional practices of special education teachers and consultants. *Teacher Education and Special Education*, 17, 86-95.
- Altunel, M. C., Kocak, Ö. E. & Çankır, B. (2015). The effect of job resources on work engagement: A study on academicians in turkey. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(2), 409-417.
- Anseel, F. & Filip, L. (2007). The long-term impact of the feedback environment on job satisfaction: A field study in a Belgian context. *Applied Psychology*, 56(2), 254-266.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1992). Self-efficacy mechanism in psychobiologic functioning. İçinde R. Schwarzer (Ed.), *Self-efficacy: Thought control of action* (ss. 355-394). Washington, D.C.: Hemisphere
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational psychologist*, 28(2), 117-148.
- Bandura, A. (1997a). Self-efficacy: The exercise of control. New York: Freeman
- Bandura, A. (1997b). Insight. Self-efficacy. *Harvard Mental Health Letter*. 13(9), 4-6.
- Battistelli, A., Montani, F. & Odoardi, C. (2013). The impact of feedback from job and task autonomy in the relationship between dispositional resistance to change and innovative work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(1), 26-41.
- Bieschke, K. J., Herbert, J. T. & Bard, C. (1998). Using a social cognitive model to explain research productivity among rehabilitation counselor education faculty. *Rehabilitation Education*, 12(1), 1-16.
- Bilgiç, R. (2008). İş özellikleri kuramı: Geniş kapsamlı gözden geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 11(22), 66-77.
- Boonzaier, B., Ficker, B. & Rust, B. (2001). The review of research on the job characteristics model and the attendant job diagnostic survey. *South African Journal of Business Management*, 32(1), 11-35.
- Brett, J. M., Feldman, D. C. & Weingart, L. R. (1990). Feedback-seeking behavior of new hires and job changers. *Journal of Management*, 16(4), 737-749.
- Ceber, E., Yücel, U., Mermer, G. & Özentürk, G. (2009). Health beliefs and breast self-examination in a sample of Turkish women academicians in a university. *Asian Pac J Cancer Prev*, 10(2), 213-218.
- Chiu, S. F. & Chen, H. L. (2005). Relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior: The mediational role of job satisfaction. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 33(6), 523-540.
- Çankır, B. (2015). Çalışmaya tutkunluk ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi ve bir uygulama (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- DePasque, S. & Tricomi, E. (2015). Effects of intrinsic motivation on feedback processing during learning. *Neuro Image*, 119, 175-186.
- Duman, T., Tepeci, M. & Unur, K. (2006). Mersin’de yükseköğretim ve orta öğretim düzeyinde turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin sektörün çalışma koşullarını algılamaları ve sektörde çalışma isteklerinin karşılaştırmalı analizi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 51-69.
- Falk, R. F. & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. Ohio: University of Akron Press.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117-140.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226.
- Gabbe, S. G., Melville, J., Mandel, L. & Walker, E. (2002). Burnout in chairs of obstetrics and gynecology: Diagnosis, treatment, and prevention: Presidential address. *American Journal of Obstetrics and Gynecology*. 186(4), 601-612.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.

- Hackett, G. & Betz, N. E. (1981). A self-efficacy approach to the career development of women. *Journal of Vocational Behavior*, 18(3), 326-339.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7. baskı)*. New York: Pearson.
- Hakanen, J. & Roodt, G. (2010). Using the job-demands-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. İcinde Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (Ed.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (ss. 85-101). New York: Psychology Press.
- Herold, D. M. & Parsons, C. K. (1985). Assessing the feedback environment in work organizations: Development of the job feedback survey. *Journal of Applied Psychology*, 70(2), 290-306.
- Jex, S. M. & Bliese, P.D. (1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work related stressors: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 84, 349-361.
- Koçak, Ö.E. (2013). The Moderating Effect of Self-Efficacy on the Relationship between Job Resources and Work Engagement. Master Thesis. İstanbul: Marmara University.
- Knoop, R. (1981). Locus of control as moderator between job characteristics and job attitudes. *Psychological Reports*, 48(2), 519-525.
- London, M. (2003). *Job feedback: Giving, seeking, and using feedback for performance improvement*. Psychology Press.
- Looney, C. A., Valacich, J. S. & Akbulut, A. Y. (2004, January). *Online investment self-efficacy: Development and initial test of an instrument to assess perceived online investing abilities*. In Proceedings of the Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'04)-Track 7-Volume 7 (pp. 70184-2).
- Lorig, K., Chastain, R. L., Ung, E., Shoor, S. & Holman, H. R. (1989). Development and evaluation of a scale to measure perceived self-efficacy in people with arthritis. *Arthritis & Rheumatism*, 32(1), 37-44.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society form the stand point of a social behaviourist*. Chicago: University of Chicago Press.
- Mulholland, J. & Wallace, J. (2001). Teacher induction and elementary science teaching: Enhancing self-efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 17(2), 243-261.
- Nicholson, A. & Cushman, L. (2000). Developing successful employees: Perceptions of industry leaders and academicians. *Education+ Training*, 42(6), 366-371.
- Pritchard, R. D., Jones, S. D., Roth, P. L., Stuebing, K. K. & Ekeberg, S. E. (1988). Effects of group feedback, goal setting, and incentives on organizational productivity. *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 337-358.
- Pritchard, Robert D., Montagno, R. V. & Moore, J. R. (1978). *Enhancing productivity through feedback and job design*. Purdue Research Foundation Lafayette Ind.
- Sargeant, J., Mann, K., Sinclair, D., Van der Vleuten, C. & Metsemakers, J. (2007). Challenges in multisource feedback: intended and unintended outcomes. *Medical Education*, 41(6), 583-591.
- Schaufeli, W. B. & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, Stress, and Coping*, 20(2), 177-196.
- Schunk, D. H. (1989). Social-cognitive theory and self-regulated learning. İcinde D. H. Schunk & B. J. Zimmerman (Ed.), *Self-regulated learning and academic achievement: Theory, research and practice* (pp. 83-110). New York: Springer-Verlag.
- Schunk, D. H. & Zimmerman, B. J. (2012). *Motivation and self-regulated learning: Theory, research, and applications*. New York: Routledge.
- Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (1995). Optimistic self-beliefs as a resource factor in coping with stress. In Extreme stress and communities: Impact and intervention. 159-177.
- Schwarzer, R., Bassler, J., Kwiatek, P., Schroder, K. & Zhang, J. X. (1997). The assessment of optimistic self-beliefs: Comparison of the German, Spanish, and Chinese versions of the General Self-Efficacy Scale. *Applied Psychology*, 46(1), 69-88.
- Srivastava, R. & Rangarajan, D. (2008). Understanding the salespeople's "feedback-satisfaction" linkage: what role does job perceptions play?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23(3), 151-160.
- TDK,
http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.55d5e13f318732.55747786,
 Erişim Tarihi: 20.08.2015.
- Turgut, T. (2013). Başarı hedef yönelimleri ve iş özelliklerinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki katkıları. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(1), 1-25.
- Üstüner, M., Demirtaş, H., Cömert, M. & Özer, N (2009). Ortaöğretim öğretmenlerinin öz-yeterlik algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(17), 1-16.

- Williams, K. J., Williams, G. M. & Ryer, J. A. (1990). The relation between performance feedback and job attitudes among school psychologists. *School Psychology Review, 19*(4), 550-563.
- Yesilay, A., Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (1996). *Turkish adaptation of the general perceived self-efficacy scale*. 04 Ekim 2009, <http://userpage.fu-berlin.de/~health/turk.htm>.
- Zimmerman, B. J. (2000). Self-efficacy: An essential motive to learn. *Contemporary Educational Psychology.25*, 82-91.



Araştırma Makalesi

Psikolojik Şiddet Üzerine Yazılan Yüksek Lisans Tezlerine Yönelik Bir İnceleme*

A Literature Review for Master Thesis That Is Written On the Psychological Violence

Derya Tekin*
Niğde Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Şiddet, Psikolojik Şiddet,
Mobbing, Örgüt, Yüksek
Lisans Tezi

Tarihler :
Geliş 05 Temmuz 2015
Düzeltilme geliş 23 Kasım
2015
Kabul 27 Kasım 2015

ÖZ

Mobbing (psikolojik şiddet) davranışlarına birçok kişi maruz kalmakta ve gerek sosyal gerekse iş yaşantısını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye'deki üniversitelerde yayınlanan yüksek lisans tezlerindeki "mobbing" kavramını ele alan tezleri tespit etmek, bu çalışmaların hangi değişkenleri ele aldığını belirlemek, çalışma konularını içerik ve yöntem açısından sorgulamaktır. Nitel araştırma yöntemi kapsamında gerçekleştirilen bu araştırmanın verileri, YÖK (Yüksek Öğretim Kurulu) Ulusal Tez Merkezi'ne kayıtlı tezlerden elde edilmiştir. Araştırma sonucuna göre, mobbing üzerine 127 yüksek lisans tezi yazılmış; ancak bazı tezlerin kullanımı ve yayınlanmasında karşılaşılan kısıtlılıklar nedeniyle örneklem kapsamında 109 tez incelenmiştir. İçerik analiz sonuçlarına göre; mobbing başlıklı yüksek lisans tezlerini yayınlayan üniversitelerin büyük bir çoğunluğunun İç Anadolu ve Marmara Bölgesi'nde bulunduğu, incelenen tezlerin 102'sinde nicel 8'inde ise nitel yöntemin kullanıldığı, tezlerin uygulama bölümünün büyük bir kısmını öğretmenlerin ve sağlık çalışanlarının oluşturduğu, mobbing kavramının örgütsel bağlılık ve iş doyumu kavramlarıyla daha çok ilişkilendirildiği tespit edilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Violence, Psychological
Violence, Mobbing,
Organization, Master Thesis

Article history:
Received 05 July 2015
Received in revised form 23
November 2015
Accepted 27 November 2015

ABSTRACT

Many people are exposed to the mobbing behavior and it has a negative impact on social and business life of them. The aim of this study is to determine master thesis which are written about psychological violence at the universities in Turkey, to determine which variables that has addressed, to question study topics in terms of content and method. The data of this research which is performed within qualitative research, has been obtained from the National Thesis Center at YÖK. According to the results of research, 127 master's thesis have been written about mobbing; however 109 thesis have been searched because there have been some limitations on the publications and used. According to the results of content analysis; it is identified that the universities which publish the master's thesis about mobbing is mostly in Central Anatolian and Marmara Region, that were used 102 quantitative methods only 8 of the qualitative methods, that include a large of application section of research on the teachers and health workers, that the concept of mobbing is mostly associated with concepts of the organizational commitment and job satisfaction.

* Bu makale, 2015 yılında Ulusal İşletmecilik Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

*İletişim Kurulacak Yazar: Derya Tekin, Doktora Öğrencisi, Niğde Üniversitesi, Niğde, Türkiye. E-posta: derya__38@hotmail.com

1. GİRİŞ

İster küçük işletmeler olsun, ister büyük işletmeler olsun her işletmenin belirli bir amacı vardır. İşletmeler bu amacı en iyi şekilde gerçekleştirebilmek için işgücüne yani çalışana ihtiyaç duymaktadır. İşletmeler çalışanlardan azami derecede faydalanabilmek için çalışanların motivasyonuna, iş tatminine, örgütsel bağlılıklarına önem vermekte, çeşitli araştırmalar yapmakta, çalışanlara eğitimler vermekte, çalışanların eksikliklerini, ihtiyaçlarını tespit edip sürekli geliştirmektedir. Bu nedenle çalışanın işletme ve arkadaşlarıyla olan uyumu son derece önem kazanmaktadır.

Her bireyin kendine özgü yapısı, davranışları ve ruhu vardır. Kimi hemen mutlu olurken kimi kolay kolay hiçbir şeyden hoşnut olmayabilir, kimi elindekiyle yetinmeyi bilirken kimi her zaman daha fazlasını isteyebilmektedir. Ödüllendirme, terfi, çalışanların arasındaki yaş farkı, bencillik, can sıkıntısı gibi birçok nedenlerden dolayı bazı çalışanlar diğer çalışanları kıskanmakta, o çalışanların mutsuzluğu, işletmedeki huzursuzluğu onlara zevk vermektedir. Bu çalışanları huzursuz etmek için ellerinden geleni yapmakta, sürekli bu çalışanlarla uğraşarak onları mağdur etmektedirler. İşte işletmelerde karşılaşılan bu rahatsız etme olgusuna genel olarak “mobbing (psikolojik şiddet)” denilmektedir.

Mobbing, bireylerin hem kişisel başarısına hem de işletme performansına birçok olumsuz etkisi bulunan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle mobbingin tanımlanması, mobbing davranışlarının tespit edilmesi, nedenlerinin ortaya çıkarılması ve mobbing ile başa çıkma yöntemlerinin belirlenmesi, hem çalışanlar hem de yöneticiler bakımından büyük önem taşımaktadır.

Son yıllarda mobbing, birçok ülkede de ilgi çekmiş ve irdelenmeye çalışılmıştır. Günümüze kadar, İsveç, Norveç, Almanya gibi Kuzey Avrupa ülkelerinde yapılan araştırmalar (Leymann, 1996; Einarsen & Skogstad, 1996; Zapf, 1999; Hubert & Veldhoven, 2001; Dick & Wagner, 2001; Hoel vd., 2004; O’Conner, 2004) mobbingi bir olgu olarak çeşitli yönleri ile irdeleyerek mobbingin çalışan ve işletme üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koymaya çalışmıştır (aktaran: Gökçe, 2012: 273).

Son derece önem arz eden “mobbing” kavramı ilk olarak 1990’lü yıllarda kullanılmaya başlanmasına rağmen; ülkemizde “mobbing” ile ilgili ilk yayın, 2003 yılında Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz ve Gail Pursell Elliot’ın “MOBBING: Emotional Abuse in the American Workplace” adlı kitabı, “Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz” adıyla Osman

Cem Önertoy’un çevirisi ile Sistem Yayıncılık tarafından basılmıştır.

Ayrıca Türkiye’de ilk defa, Ankara 8. İş Mahkemesi’nin 20/12/2006 tarihli ve E. 2006/19, K. 2006/625 no’lu kararında, “mobbing” kavramı mahkeme kararında yer almıştır. Daha sonra temyiz edilen bu karar Yargıtay 9. Hukuk Dairesi’nin 30/05/2008 tarihli ve E. 2007/9154, K. 2008/13307 sayılı kararı ile oybirliği ile onaylanmıştır (Tınaz, 2011: ix). Daha sonra birçok mahkeme kararında yer alan mobbing konusunda en son yapılan düzenleme olarak Başbakanlıkça 19 Mart 2011 tarihinde 27879 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi” konulu Genelge ile devlet tarafından mobbingin kabul edildiği ve çözüm yollarının aranması gerektiği savunulmuştur. Bununla ilgili anayasal çalışmalar ise şu maddelerde yer almaktadır: TCK m. 96’da (Bir kimsenin eziyet çekmesine yol açacak davranışları gerçekleştiren kişi hakkında iki yıldan beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.) eziyet suçuna yer verilmiştir. Bu madde ile mobbing mağdurunun onuru, maddi ve manevi bütünlüğü korunmak istenmektedir. İşletmede çalışana karşı gerçekleştirilecek olan ve çalışana ruhsal yönden acı veren eylemler eziyet suçunu oluşturabilmektedir. Önemli olan nokta suçun ani olarak değil sistematik bir şekilde ve belli bir süreç içinde suçun işlenmesidir. Bireylerin huzur ve sükûnunu bozma suçu TCK m. 123’de (Sırf huzur ve sükûnunu bozmak maksadıyla bir kimseye ısrarla; telefon edilmesi, gürültü yapılması ya da aynı maksatla hukuka aykırı başka bir davranışta bulunulması hâlinde, mağdurun şikâyeti üzerine faile üç aydan bir yıla kadar hapis cezası verilir.) yer alan bir suç türüdür. Eziyet suçunda olduğu gibi burada da önemli olan nokta, bu tür davranışların ısrarla yapılmasıdır. Mobbing davranışlarının oluşabilmesi için de bu sürekliliğe ihtiyaç olduğundan huzur ve sükûnu bozma suçu ile eziyet suçu mobbing olgusu ile örtüşen bir görüntü çizmektedir. İşletmede mobbing ile karşılaşma sıklığının son zamanlarda ciddi oranlarda artmasına rağmen diğer gelişmiş ülkelerin hukuk sistemlerinin aksine, Türk hukuk sisteminde direkt olarak mobbingi konu alan, mobbing içerikli bir kanun hükmü bulunmamaktadır. İşletmede mobbinge maruz kalan bir çalışanın başvuracağı açık bir kanun maddesi bulunmadığı için mobbing mağduru çalışan Türk Ceza Kanunu ya da İş Kanunu hükümlerinden faydalanarak derdine çözüm bulmaya çalışmaktadır (Özkul & Çarıkçı, 2010: 491).

Hangi alanda olursa olsun bu kadar önem arz eden “mobbing” kavramı ile ilgili yayınlanan tezlerde nasıl bir araştırma yapıldığı, araştırmalar yapılırken hangi yöntemler kullanıldığı, tezlerin içeriklerinin

neler olduğu araştırılmak istenmiştir. Daha sonra literatür taraması yapıldığında, araştırmacıların bir şekilde mobbing üzerine bir çalışma yaptığı; ancak bu kavramla ilgili yapılan çalışmaların tümünü kapsayan bir içerik analizinin yapılmadığı gözlemlenmiş, ileriki dönemlerde mobbing ile ilgili yapılacak araştırmalarda kaynak olarak gösterilmesi amaçlanmıştır.

Ayrıca çalışanlar ve işletmeler için son derece önemli bir sorun haline mobbing ile ilgili çalışmalar yöneticiler tarafından yürütülmelidir. Yöneticiler var olan sorunu belirleyip, çalışan ve işletme için zararlı neticelere sahip bu olguyu ortadan kaldırma ve bu konuyla başa çıkabilmek için gerekli önlemleri almalıdır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışanlar arasındaki uyumsuzluk, rekabet, çatışmalar mobbingin ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Hem birey hem de işletme sorunlara neden olan mobbingin ne olduğu, ne zaman ortaya çıktığı, nasıl baş edilmesi gerektiğini anlayabilmek için mobbingi aydınlatmak gerekmektedir. Bu aydınlatma mobbing olgusunun ne olduğunun açıklanmasıyla başlamaktadır.

Terminolojide işyerlerindeki bu çeşit benzeri eylemleri ifade etmek için; “bullying” (zorbalık), “work or employee abuse” (iş ya da iş gören tacizi), “mistreatment” (kötü muamele), “emotional abuse” (duygusal taciz), “victimization” (kurban etme), “intimidation” (gözdağı verme), “verbal abuse” (sözlü taciz), “horizontal violence” (yatay şiddet), “psikolojik terör”, “psikolojik şiddet” gibi kavramlarda kullanılmaktadır (Demirgil, 2008: 7).

Mobbing kavramını, İsveç araştırma odaklı, Heinz Leymann (1996) işletmedeki bir çeşit zorbalık biçimi olarak tanımlamaktadır. Mobbing, tek birey yerine “tacizci” bir grubu içeren psikolojik şiddet olarak tanımlanır. Teorik olarak mobbing, işletmede sosyal stres etkenlerinin aşırı bir türüdür. Normalde sosyal stres etkenleri gibidir; ancak mobbing uzun süreli, hedef bireye yönelik sistematik olarak yapılan tacizlerdir (Zapf, 1999: 44).

Psikolojik terör ya da mobbing; bir ya da birkaç birey tarafından çoğunlukla bir bireye doğru sistematik bir şekilde yönlendirilen etik olmayan ve saldırgan iletişim araçları olarak tanımlanır (Leymann, 1996: 168). Leymann işletmede psikolojik taciz davranışının varlığını belirtmekle kalmamış, davranışın özel niteliklerini, ortaya çıkış şeklini, uygulanan şiddetten en fazla etkilenen bireyleri ve doğabilecek psikolojik sonuçları da

vurgulamıştır. Çalışma yaşamında mobbinge dikkat ve ilginin İskandinav ülkelerinden sonra Almanya başta olmak üzere zamanla diğer Avrupa ülkelerinde yayılmasını sağlamıştır (Tınaz, 2011: 12).

Türkiye’de ise son yıllarda bu konunun önemi üzerinde durulmaya başlanmıştır. Bu konuda Tutar (2003), Çobanoğlu (2005), Tınaz (2011) kitap yazmışlardır. Ayrıca Türk basını ve kitle iletişim araçları da sık sık bu konuyu örneklerle gündeme getirmeye çalışmaktadırlar (Kirel, 2008: 6).

İncelenen literatürler göz önünde bulundurulduğunda şu sonuçlara ulaşılmıştır: Günel (2010)’in araştırmasında anket 184 kişiye uygulanmış olup 124 kişi yani anket uygulanan kişilerin %67.4’ü son altı ayda yıldırma davranışına en az bir kez maruz kalmış, 102 kişinin zor durumu yöneticileri tarafından uygulanmıştır. Ayrıca %41.8’i zihinsel rahatsızlık, %28.8’i davranışsal rahatsızlık, %26.6’sı fiziksel rahatsızlık, %1.6’sı ekonomik rahatsızlık, %1.1’i ise toplumsal imaj zedelenmesi yaşamıştır. Dursun ve Aytaç (2011)’un hizmet sektörüne yaptığı araştırmada 204 kişiye anket uygulanmış, %54.4’ünün şiddete maruz kaldığı; maruz kalan kişilerin %44.8’i sözel şiddete, %15.8’i duygusal baskıya, %4.4’ü fiziksel şiddete, %3.5’i ise cinsel şiddete maruz kalmıştır. Çöl (2004)’ün hastanede yaptığı araştırmada 272 kişiye anket uygulanmış, %34.9’unun şiddete maruz kaldığı tespit edilmiştir. Atalay’ın (2010) kamu çalışanlarına yaptığı araştırmada 168 kişiye anket uygulanmış, %39’unun en az bir kez şiddet maruz kaldığına ulaşılmıştır.

Mobbingin nedenlerinin birçok bileşen içinde ve birbirinden etkilenecek kendini gösterdiğine dair başka görüşler de vardır. Leymann (1990) da mobbing nedenlerinin uygulayan bireyin özelliklerine, işletme kültürüne, mağdurun kişilik özelliklerine göre değiştiğini ve ayrı ayrı ele alınması gerektiğini belirtmektedir. Vartia (2003), mobbingin nedenlerine yönelik araştırmalarında, işletme yapısı, işin özellikleri, liderlik tarzı, işletme kültürü ve grup süreçleri gibi faktörlerin psikolojik şiddet ile ilişkisi olduğuna dair bulgular elde etmiştir. Mevcut literatürde belirtilen mobbing nedenlerinin kişisel, sosyal ve örgütsel nedenler olarak üç farklı kategoride ele alabileceğini belirten Beswick vd. (2004) kişisel nedenler olarak; düşmanca işletme kültürü ve iklimi ile modern kültürün güçlüklerini, örgütsel nedenler olarak ise; işletmedeki değişimler (yönetici veya yönetimin değişimi, geniş örgütsel değişim), rol çatışması, rol belirsizliği, liderin kalitesi (liderin düşük iş tatminine neden olması, umursamaz liderlik tarzı, otokratik liderlik tarzı), negatif iş çevresi, kontrol ve

otonomiden yoksunluğu sıralanmıştır (aktaran: Aydın, 2009: 36).

Mobbingin nedenleri konusunda çeşitli fikir ayrılıkları bulunmaktadır. Aslında mobbingin nedenlerini ayrıntılı biçimde ortaya koyan yeterli araştırma da bulunmamaktadır. Çünkü bu nedenleri ortaya koyacak tek bir yöntem yoktur. Bu konuda yapılan araştırmalar genelde görüşmeler sonucu elde edilen nitel bilgilerden elde edilmiştir. Bu nedenle bol sayıda örnek olay olmasına rağmen ayrıntılı analiz edilecek veri bulunmamaktadır. Aslında mobbingi tek bir nedene bağlamak doğru olmaz. Çünkü mobbing birden fazla nedenin aynı anda etkileşime geçmesi ile ortaya çıkabilir. Ayrıca mobbinge neden olabilecek bir faktör, aynı zamanda mobbingin bir sonucu da olabilir. Diğer yandan bir işletmede mobbing nedeni olabilecek bir faktör, diğer bir işletmede aynı işlevi yerine getiremeyebilir (Gökçe, 2008: 39).

Mobbingin kurban üzerinde yaptığı zararları, öncelikle ekonomik ve sosyal olmak üzere iki grupta ele almak gerekir. Konuya ekonomik açıdan yaklaşıldığında, gitgide yitirilmekte olan önce ruhsal ardından fiziksel sağlığın geri getirilmesi amacıyla hastanelerde ödenen paralar düşünülmelidir. Bireyin işten ayrılmak zorunda kalması veya işten çıkarılması sonucunda ise düzenli bir kazancın yok olması söz konusudur (Tınaz, 2011: 158).

Mobbing mağdurları üzerinde yapılan araştırmaların sonuçları üç önemli kategoride toplanmıştır. Bunlardan birincisi akut sağlık problemleridir. Örneğin yara bereler, kırılan kemikler. İkincisi kronik sağlık problemleri, şiddetin sonucunda ortaya çıkan veya var olan bazı sorunların şiddetle birlikte kronik hale gelebildiği sağlık problemleridir. Üçüncüsü ise stresle ilgili sağlık problemleridir. Ağrılar, açılanamayan bazı semptomlar, uyuma güçlükleri gibi (Kirel, 2008: 60).

Mobbing olgusunun, birey üzerinde olduğu kadar işletme üzerinde de tahrip edici sonuçları vardır. Bu nedenle bir işveren, mobbingin işletmeye vereceği zararların ne denli ağır olacağını bilse ve ortaya çıkması olası sonuçlara ilişkin bilgilerle donanmış olsa, şüphesiz bu süreçle mücadele etmek ve buna son vermek için süratle elinden geleni yapacaktır. İşveren açısından ortaya çıkan hasarlar, öncelikle ekonomik niteliktedir. Ancak bunun yanında ağır sosyal sonuçların oluşması da kaçınılmazdır. İşletme çalışanları, içinde buldukları çalışma koşullarından memnun değilse, taciz edici davranışlara maruz kalıyorlarsa, işyerinde yaşananları dışarıda anlatmaları olasıdır. İşletme içinde ekip çalışması ve birliktelik ruhunun

bozulması sonucunda başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkmasının engellenmesiyle, işletmenin saygınlığının ve adının lekelenmesi, acımasız rekabetin yaşandığı günümüz iş dünyasında kaçınılmaz bir sonuçtur (Tınaz, 2011: 161).

Çalışma ortamındaki aşırı stres; baskı, yorgunluğa ve her kademedeki tüm çalışanlar için yılgınlığa neden olur. Çalışanlar işletme içinde güven ve inanç duygularını kaybeder. Üst yönetim kademeleri tüm saygılarını kaybeder ve işlevselliğini kaybettiği için örgütsel hiyerarşi başlar. Duygusal baskı “kültür kontrolü”nün bir sonucudur. Mobbingin olduğu bu ortamda hem çalışanın güvenliği tehlikeye düşer hem de işletmelerin tüm potansiyellerine ve işlevlerine engel olmaktadır (Efe ve Ayaz, 2010: 72).

Leymann, mobbingin etkilerinin hem çalışan için hem de işletme için önemli olduğunu savunmaktadır. Ayrıca Leymann’a göre; bu adaletsiz eylemlere her ne olursa olsun müdahale edilmelidir. Öncelikle, uçurumdan aşağıya doğru gelen kurbanı engellemek amaçlanmalıdır. Uzlaşmanın başarıyla sonuçlanabilmesi için bir dizi önkoşullar vardır. Çalışanlar arası çatışmayı yok etmek için uygulanması gereken ilkeler şu şekildedir (Leymann, 1990: 122):

- Tartışmalara etik açıdan savunabilir bir kalıp oluşturulmalı,
- Her iki tarafında kabul edeceği resmi prosedürler kurulmalı,
- Sosyal ya da ruhsal zararlardan kesinlikle kaçınılmalı,
- Her iki tarafa da aynı seviyede davranılmalı,
- Her iki taraf arasında iletişimi sağlayacak çok etkin uzlaştırıcı olmalı ve bağımsız önerilerde bulunulmalıdır.

Yukarıda mobbing kavramı, mobbingin nedenleri ve sonuçları açıklanmıştır. Çalışanlar arasında iletişim problemlerinin olduğu, çatışmaların yaşandığı bir işletmenin çalışanlarında zihinsel, fiziksel ve ruhsal rahatsızlıkların oluşabileceği ve bu rahatsızlıkların sadece bireye yansımayaacağı; aynı zamanda işletmeye bireye yansıttığından daha fazla olumsuzluğun yansıtacağı gayet açıktır. Bu nedenle işletmeler mobbing kavramı üzerinde durmalı ve çalışanları arasında mobbing üzerine ufak bir sıkıntı yaşansa dahi en kısa sürede mobbing ile baş edebilmek için önlemler almalıdır.

Tablo 1: Çalışma Evreninin Yıllara Göre Dağılımı

YILLAR	2008	2009	2010	2011	2012	2013	TOPLAM
N	3	17	32	26	20	11	109
%	3.27	18.53	34.88	28.34	21.8	11.99	100

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Çalışmada Türkiye’de yapılmış yüksek lisans tezlerinde mobbing üzerine yazılan tezleri analiz etmek amaçlandığından; çalışmanın kuramsal evreni YÖK Yayın Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından arşivlenen yüksek lisans tezlerinden oluşmuştur. Ancak çalışmada güncellik göz önüne alınarak belirlenen çalışılabilir evren, son 6 yılda [2008–2013] yapılan 109 (Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, <http://tez2.yok.gov.tr>, Erişim tarihi: 10.09.2014) yüksek lisans tezinden oluşmaktadır. Bu çalışmanın temel kısıtları; 1995’ten önceki çalışmaların büyük bir çoğunluğuna YÖK’ün veri tabanından ulaşılamamış olmasıdır. Ayrıca ulusal tez merkezinde 2003-2007 yılları arasında kalan (2004, 2005 ve 2006) dönemde yazılmış tezlere de aramalarda ulaşılamamış ve 2007 yılında mobbing üzerine yazılan herhangi bir tez bulunmadığından literatür taraması başlangıç tarihi 2008 yılı baz alınmıştır.

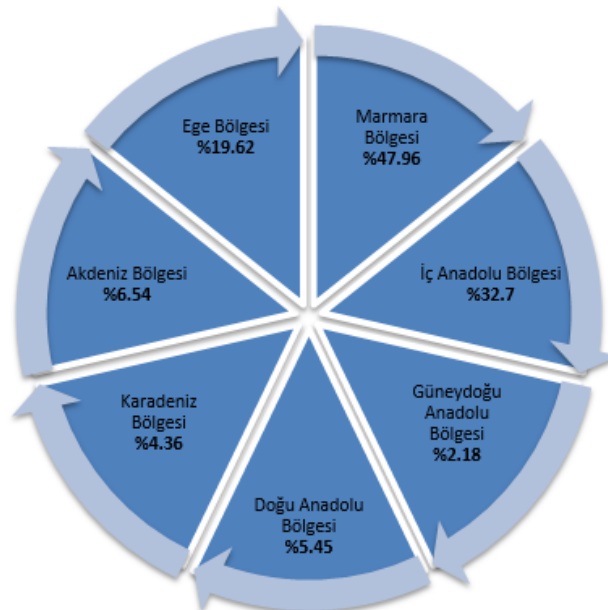
Bu çalışma betimleyici bir çalışma olarak tasarlanıp, yöntemi arşiv araştırması olup, verilerin toplanmasında hazır bilgidin

yararlanılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda yapılandırılan araştırmanın temel problemine yanıt aranmıştır. Temel problem: 2008-2013 yılları arasında YÖK’te mobbing üzerine yayınlanan yüksek lisans tezlerinin araştırma yöntemleri nelerdir?

4. BULGULAR

Tablo 1’de araştırma örneklemini oluşturan 109 yüksek lisans tezinin mobbing üzerine yapılan çalışmaların yıllara göre dağılımı gösterilmiştir.

Mobbing; ülkemizde eski bir tarihi olmayan, herkes tarafından bilinmeyen, bilinse bile kolay kolay dillendirilmeyen bir kavramdır. Tablo 1’e de bakıldığında zamanla mobbing üzerine yapılan çalışmaların arttığı görülmektedir. 2008 yılında yüzlerce yazılan yüksek lisans tezlerinden sadece 3’ü mobbing ile ilgilidir. En fazla mobbing ile ilgili yapılan çalışma 32 sayı ile 2010 yılı olmuştur. Yazılan tezler incelendiğinde mobbing ile ilgili yapılan çalışmaların neden bu kadar az olduğu anlaşılmaktadır. Mobbing üzerine yazılan kaynakların azlığı, yazılan makalelerin yetersiz

Tablo 2: Çalışmanın Bölgelere Göre Dağılımı

olduğu ve literatür taraması tüm kaynaklar kullanılarak yapılsa bile araştırmayı uygulayacak kurumların kabul etmesinde, kabul ettikleri zaman dahi soruları cevaplamada özgür olmadıkları gibi sıkıntılarının olduğuna değinilmiştir.

Tablo 2; yazılan 109 yüksek lisans tezinin bağlı olduğu üniversitelerin hangi coğrafi bölgede bulunduğunu göstermektedir. Tezler araştırılırken çalışma yapan üniversitelerin büyük bir çoğunluğunun iç ve batı bölgeleri olduğu dikkat çekmiştir. Tam sayım yapıldığında sonuçların bu şekilde olduğu ortaya çıkmıştır. Bölgeler arasında bu kadar farklılık olmasının sebebi olarak; hem iç ve batı bölgelerde erkek çalışan kadar kadın çalışanın da fazla olması, sektör alanlarının diğer bölgelere göre daha çeşitli olması hem de mobbing kavramının çok ince bir çizgide olduğu düşünülmektedir. Çünkü herkesin de bildiği gibi yukarıda belirtilen yedi coğrafi bölge Türkiye toprakları sınırlarında olmasına rağmen coğrafi bölgelerin kültürlerinde birçok farklılıklar bulunmaktadır. İç ve batı bölgelerde kadın çalışan erkek çalışan kadar doğal karşılaşılmasına karşılık, doğu bölgelerinde kadının çalışma oranı çok daha düşüktür.

Yukarıda savunulan düşüncüyü “3rd International Conference on Women’s Studies, April 20-22, 2009” çalışması desteklemektedir. Çalışmaya göre; Türkiye’deki il ve ilçe merkezlerinde toplam çalışanlar içerisinde kadın çalışanların oranı genellikle % 20’nin altındadır. Karadeniz ve Marmara bölgeleri başta olmak üzere Ege ve Akdeniz bölgelerinde de çalışan kadın nüfus oranının fazla olduğu görülmektedir. Bu kıyı bölgelerinin ardından İç Anadolu Bölgesi gelmektedir. Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde ise oran oldukça düşüktür. Bununla birlikte Doğu ve Güneydoğu Anadolu gibi töre adı verilen; toplumların gelenek ve göreneklerinden oluşmuş kuralları çerçevesinde yaşamın sürdürüldüğü bölgelerimizde “kadının çalışmasının hoş görülmemesi” de önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Karagel vd., 2009: 103). Mobbing, herkesin benimseyeceği ya da üzerinde durulması gereken önemli bir kavram olarak görülmemektedir. Aslında mobbingin uygulandığı ortamda hem çalışana ve hem de işletmeye olumsuz

etkilerinin olduğunu bilen toplumlar bu kavramla baş etme yollarını aramak için üzerinde birçok çalışmanın yapılması gerektiğinin bilincindedir.

Gürbüz ve Şahin (2014)’nin *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* adlı kitabında araştırmalar yöntem açısından bakıldığında; nitel ve nicel araştırma yöntemleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Nicel yöntemler; tarama, deneysel ve meta-analiz olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Nitel yöntemler ise örnek olay, gömülü kuram, olgu, etnografi, eylem, anlatı ve tarih olmak üzere yedi gruba ayrılmıştır. Bu veriler kaynak alınarak tezlerin yöntem türleri analiz edilmiştir.

Tablo 3’e bakıldığında mobbing üzerine yazılan 109 yüksek lisans tezinin sadece 8 biriminde nitel yöntem, 102 biriminde ise nicel yöntem kullanılmıştır. Nitel yöntemlerde örnek olaylar; kimi yargıya intikal etmiş olayları, kimi ise basında kamuoyunun dikkatini çekmiş haberleri oluşturmaktadır. Olgu araştırmasında yüz yüze görüşme yaparak mobbing üzerine ayrıntılı bilgiler alınmaya çalışılmıştır. Tarihsel araştırmada ise birincil kaynaklar kullanılarak mobbing üzerine oluşturulan anayasa maddeleri, hukuk süreçleri anlatılmaktadır. Nicel yöntemlerde tarama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket yönteminin bu kadar yüksek çoğunlukta olmasının sebebi; mobbing uygulayan ya da uygulanan kişilerin ve işletmelerin belirlenebilmesi için soruların gizli bir şekilde sorulup cevaplanabileceği en kolay yöntem olmasıdır. Sonuçta kimse arkadaşlarından ve işletmeden rahatsız olduğu tutum ve davranışları, kendisine ya da bir başka çalışana mobbing uygulandığını dile getirmek istemez. Bu davranışları söylemek istese bile söyleyen kişi deşifre olmak istemez; çünkü çevresi tarafından dışlanıp, onu rahatsız edeceklerdir. Tezlerin anketleri incelendiğinde de gizliliğe büyük önem verdikleri, hiçbir şekilde cevaplayanın kimliğine ilişkin bilgilerin bulunmadığı görülmektedir. Bu sebeple büyük bir çoğunluk anket yöntemini kullanmaktadır.

Tablo 4, mobbinge ilgili yapılan çalışmaların hangi meslek gruplarına uygulandığını göstermektedir. Araştırmalara göre; 109 yüksek lisans tezi

Tablo 3: Çalışmanın Yöntem Türüne Göre Dağılımı

Kuramsal	Nicel	Nitel
2	99	8

NİCEL	NİTEL		
Tarama	Örnek Olay	Olgu	Tarih
99	3	2	3

Tablo 4: Çalışmanın Meslek Gruplarına Göre Dağılımı

MESLEK GRUPLARI	2008	2009	2010	2011	2012	2013	TOPLAM
Kamu Çalışan			2	3	2	1	8
Sağlık Çalışan		2	6	3	5	6	22
Akademisyen		2	4	4	2		12
Öğretmen	1	6	10	9	2	2	30
Banka Çalışan			3	1			4
Otel Çalışan		1	2				3
Diğer Özel Sektör Çalışan	2	6	5	6	9	2	30

çalışmasının uygulandığı meslek grupları; kamu, sağlık, akademisyen, öğretmen, banka çalışan, otel çalışan, diğer özel sektör çalışan olarak gruplanmıştır. Diğer özel sektör çalışanları; tekstil, otomotiv, yiyecek ve içecek gibi alanlarda çalışanları kapsamaktadır. Tablo 4 ile birlikte tezler incelendiğinde; uygulamaların büyük bir çoğunluğunu sağlık çalışanlarını ve öğretmenleri oluşturmaktadır. Bu iki sektörün yoğun olmasının sebebi ise; ilk olarak sağlık çalışanları ve öğretmenlerin belirli bir ücretle görevlerini yerine getirmeye çalışırken aşırı stresli bir ortamda

buldukları, böylelikle meslektaşları arasında birbirini çekememe, gruplaşma olaylarının daha fazla yaşandığı, ikincisi yüksek lisans öğrencileri uygulamalarını mobbingin daha fazla yaşanabileceği özel sektörde yapmaya çalışmış; ancak izin alma ve uygulamasının sıkıntı yaşandığından kamu alanında daha kolay izin alındığından bu grupların oranı daha yüksek çıkmaktadır.

Tablo 5; yayınlanan yüksek lisans tezlerinin yapılan araştırma uygulamalarında kullanılan ölçüm

Tablo 5. Çalışmalarda Kullanılan Ölçüm Araçlarına Göre Dağılım

Kaynak	Sayı
Leymann	66
NAQ	14
Yaman	4
Dilek ve Aytolan	2
Gökçe	2
Tınaz	2
Anket Ofisi	2
Yıldırım	1
Ertürk	1
Ocak	1
Heckert	1
Quine	1
Dangaç	1
Nazaroğlu	1

araçlarını göstermektedir. Daha önceki verilere göre; 109 yüksek lisans tezinde 99 birim nicel veri kullanılmıştır. Bu 99 birimde kullanılan ölçüm araçlarına bakıldığında en çok oran 66 tezde kullanılarak Leymann'ın Tipolojisi olmuştur. Leymann'ın tipolojisine göre 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamıştır. Daha sonra bu 45 ayrı davranış niteliğine göre kendi içinde 5 gruba ayrılmıştır. Bu gruplar; kendini göstermek ve iletişim oluşumunu etkilemek, sosyal ilişkilere saldırı, itibara saldırılar, kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar ve kişinin sağlığına doğrudan saldırılardır (Leymann, 1990). İkinci sırada gelen ise 14 tezle NAQ (İşyeri Zorbalığı Ölçeği) olmuştur. Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve daha sonra Einarsen ve Hoel (2001) tarafından revize edilen İşyeri Zorbalığı Ölçeği (NAQ) 22 madde ve kişisel aşağılama/zorbalık (personal derogation) ve işle ilgili taciz/zorbalık (work-related harassment) olarak adlandırılan iki boyuttan oluşmaktadır (Einarsen & Raknes, 1997: 237). Daha sonraki sık

kullanılan ölçek Yaman'ın Psikolojik Ölçek aracıdır. Erkan Yaman'ın geliştirdiği Psikolojik Ölçek adlı ölçek türü; aşağılanma, ayrımcılık, cinsel taciz ve iletişim engelleri olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır (Yaman, 2009: 45). 15 tezde kullanılan diğer anket ölçüm araçları ve bu araçları geliştirenlerin isimleri yukarıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 6; mobbing üzerine yayınlanan 109 yüksek lisans tezinin hangi kavramlarla ilişkilendirildiğini ve kavramları hangi yönde etkilediği göstermektedir. İlk olarak mobbing kavramını örgütsel bağlılık kavramı ile daha çok ilişkilendirdikleri görülmektedir. Daha sonra iş doyumu ve kişinin tutum ve davranışlarına yönelik kavramların daha çok ilişkilendirdikleri gözlenmektedir. Araştırma sonucunda, mobbingin varlığının örgütsel bağlılığı azalttığı görülmektedir. Bu durum hem işletmenin faaliyetlerdeki başarısını hem de toplumda, çalışan bireylerin refahını olumsuz etkilemektedir.

Tablo 6: Mobbing İle İlişkilendirilen Kavramlar

Kavramlar	Tez Sayısı	Pozitif Etki	Negatif Etki
Örgütsel bağlılık	10		√
İş doyumu	9		√
Tutum ve kişilik	7		√
Örgüt kültürü	5		√
Tükenmişlik	3	√	
İşten ayrılma niyeti	3	√	
Örgütsel güven	3		√
Verimlilik	2		√
Çalışan performansı	2		√
Çalışan motivasyonu	2		√
İş stresi	1	√	
Örgüt içi iletişim	1		√
Etik iklim	1		√
Yönetim tarzı	1		√
İşe yabancılaşma	1	√	
Örgütsel değer	1		√
Rol çatışması	1	√	
Örgütsel sessizlik	1	√	
Adalet algısı	1		√
Duygusal zeka	1		√

Mobbing ile iş doyumu ve yaşam doyumu arasında negatif, mobbing ile iş doyumsuzluğu arasında negatif ilişki bulunmuştur. Mobbingin çalışanların iş doyumu, iş doyumsuzluğu ve yaşam doyumu üzerinde etkili olduğu saptanmıştır.

Yine mevcut araştırma mobbing ile sosyo-demografik özellikler arasındaki ilişki bakımından; öğrenim durumu, toplam çalışma süresi, medeni durum, aylık toplam aile geliri, yetişme çağında en uzun süre bulunulan yer, babanın eğitim durumu ve annenin eğitim durumu açısından anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymaktadır. Yani bir işyerinde hangi davranışların mobbing olarak kabul edildiği, çalışanların kişilik özelliklerine göre değişiklik gösterebilir. Araştırmalar sonucunda doğruluk, dürüstlük, sadakat, onurlu davranma gibi bazı özellikler dışında mağdurların kişilik yapıları ile ilgili ayırt edici özelliklere ulaşılamamıştır. Bu, herkesin mobbing mağduru olabileceği anlamına gelmektedir. Ayrıca; Türk çalışanlarda mobbinge boyun eğme, durumu kabullenme anlayışının daha yaygın olduğu göze çarpan bulgular arasındadır. Mobbing mağduru çalışanlar, bu durumun çoğu zaman geçici olduğunu düşünmekte, mobbingi önemsiz bir durum olarak görmekte ve yardım almaya karar verdiklerinde; mobbing, çoğu zaman çok ciddi boyutlara ulaşmış olmaktadır.

İşletme kültürünün alt boyutları ile mobbing davranışlarının alt boyutları arasındaki ilişkilere ait analizlerde; bireysel düzeyde ortaklaşa davranışçılık boyutunda işletme kültürü ile kendini gösterme ve iletişimin engellenmesi, itibara saldırılar, bireyin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar şeklindeki mobbing davranışları arasında negatif ilişki gözlemlenmiştir. Ayrıca; mobbing eylemlerinin daha çok askeri ve sağlık kurumları ile polis işletmeleri gibi aşırı hiyerarşik yapı ve köklü kültür ve geleneğe sahip işletmelerde yönetim tarzlarının otokratik ve hiyerarşik olması, çalışanların eğitimlerinin çok sıkı, cezalandırıcı ve baskıyla verilmesinin mobbinge neden olduğunu ortaya çıkarmıştır.

İşletmelerde mobbing, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin tüm kültürlerde sessiz bir tehlike olarak pusuda beklemektedir. Küçük bir tetikleme ile mağdur olarak hedef alınan birey üzerinde, çalışanlar arası ilişkilerde, işletmelerde ve işletmenin yer aldığı tüm çevrelerde önemli ve çoğu kez uzun dönemli zararlara neden olmaktadır.

Araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel güven ile mobbing arasındaki ilişki incelendiğinde; örgütsel güven ile mobbing faktörlerinden kişinin yaşam kalitesi ve mesleki konumuna saldırı arasında olumsuz bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir. Kendini göstermeye ve iletişime saldırı davranışlarının hem

örgütsel güven ile hem de yöneticiye güven ile arasında olumsuz bir ilişki olduğu görülmüştür.

Araştırma sonucunda; yönelik olumsuz davranışlar ve psikolojik ve fiziki şiddet davranışlarının iş stresi üzerinde etkisinin olduğu saptanmıştır.

Diğer önemli sonuçlar ise mobbing davranışlarına maruz kalanların iş tatmininin azalması, işe ve organizasyona bakış açılarının olumsuz yönde değişmesi, yönetici ve çalışma arkadaşlarına olan güvenlerinin azalması, çalışma arkadaşları ile iletişimlerinin olumsuz yönde değişmesi ve çatışma yönetimi yetkinliklerinin artmasıdır.

5.SONUÇ VE TARTIŞMA

Bireysel ilişkilerin gelişmesinde, huzurlu çalışma ortamının oluşmasında karşımıza çıkan en önemli engellerden biri mobbing'tir. Hem bireyleri hem de işletmeyi olumsuz yönde etkileyen bu kavramın üzerinde durulması gereken konulardan biri olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışmada; YÖK'ün tez tarama bölümünde yer alan, mobbing üzerine araştırma yapan 109 yüksek lisans tez çalışmasının içerikleri incelenmiştir. İçerik analiz sonuçlarına göre; mobbing başlıklı yüksek lisans tezlerini yayımlayan üniversitelerin büyük bir çoğunluğunun İç Anadolu ve Marmara Bölgesi'nde bulunduğu tespit edilmiştir

İncelenen tezlerin 102'sinde nicel 8'inde ise nitel yöntemin kullanıldığı tespit edilmiştir. Anket yönteminin bu kadar yüksek çoğunlukta olmasının sebebi; mobbing uygulayan ya da uygulanan kişilerin ve işletmelerin belirlenebilmesi için soruların gizli bir şekilde sorulup cevaplanabileceği en kolay yöntem olmasıdır. Bu savımız şu şekilde desteklenmektedir: Anket yöntemi geniş gruptan çok miktarda veriyi kısa bir zamanda toplama imkanı sağlaması ve çalışmanın para, zaman ve enerji bakımından en az masrafla yapılmasını sağladığı gibi objektif bir yöntem olduğu da söylenebilir (Özyıldırım, 2006: 10).

Araştırma kapsamındaki tezlerin uygulama bölümünün büyük bir kısmını öğretmenlerin ve sağlık çalışanlarının oluşturduğu tespit edilmiştir. Bu iki sektörün yoğun olmasının sebebi; mobbing üzerine yapılacak olan çalışmanın özel sektörlerde izin alma ve uygulamasının sıkıntı yaşandığından kamu alanında daha kolay izin alındığından bu grupların oranı daha yüksek çıkmaktadır. Aygün'ün (2012) yaptığı çalışmaya göre; kamu işletmelerinin kendine özgü bir yapısının olması ve hiyerarşik yapının egemen olması araştırmaların yapılmasını

arttırdığı gibi gerekli izinleri de kolaylaştırdığı söylenebildiğini söyleyerek savımızı desteklemektedir. Ayrıca ILO raporuna göre bazı meslek gruplarının, mobbinge maruz kalma riski çok yüksektir. Taksi sürücülerini, sağlık çalışanları, öğretmenler, sosyal hizmet uzmanları, ev işlerine yardım edenler ve çoğunlukla yalnız çalışanlar bu grubun içinde yer almaktadır (Tınaz, 2011: 187).

Araştırmada ulaşılan diğer bir sonuç da, psikolojik şiddet kavramının örgütsel bağlılık ve iş doyumu kavramlarıyla daha çok ilişkilendirildiği tespit edilmiştir. Mobbing mağduru kişiler; işyerinde mutsuz olmakta, devamsızlık oranları artmakta, tatmin ve motivasyonu azalmaktadır. Bu sebeplerden dolayı da işyerine bağlılığı azalmaktadır. İşletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için çalışanın tatmininin ve bağlılığının son derece önemli olduğunu bilen araştırmacılar mobbingi en çok bu kavramlarla ilişkilendirmişlerdir. Bu savı, Özler, Atalay ve Şahin (2008) şu şekilde desteklemektedir: Yapılan araştırmalar, mobbing mağdurlarının çoğunun örgütsel bağlılıkları çok yüksek, sosyal, başarılı, idealist kişiler oldukları ve uğradıkları baskılara uzun süre tepki vermediklerini ortaya koymuştur.

Araştırmaya göre; mobbing, toplumsal bir olaydır, bunun üstesinden gelebilmek için ise bireylerin bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Mobbing kavramı, mobbingin nedenleri, doğurduğu sonuçlar, mobbingi önlemenin yolları hakkında toplumun eğitilmesi ve yasal düzenlemelerin yapılması gerektiği yönünde sonuca ulaşıldığı söylenebilir. İşletmeler açısından; mobbing konusunda çalışanlara eğitimler düzenlenmeli, başta yöneticilerin desteği alınarak ortak bir işletme kültürü oluşturulmalı ve çalışanlara eşit ve adil davranılmalıdır. Ayrıca Türkiye’de mobbing üzerine yapılan çalışmaların yetersiz olduğundan araştırmacıların bu konu üzerine daha fazla yönelmesi gerektiği önerilebilir. Gelecekte, bu çalışmanın kapsamı genişletilip daha büyük evrende işletmecilik ve örgütsel davranış kongresi bildirileri, makaleler ve tezler incelenerek, Türk yazınında mobbing temasının farklı boyutlarını da içererek yazına önemli katkılar sağlanabilecektir.

KAYNAKÇA

- Atalay, İ. (2010). *Mobbingin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: kamu sektöründe bir örnek* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, Ö. B. (2009). *Ortaöğretim okullarında görev yapan okul yöneticisi ve öğretmenlerin mobbing (psikolojik şiddet)’e maruz kalma düzeyleri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Aygün, H. A. (2012). Psikolojik yıldırma (mobbing) üzerine nitel bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 3(5), 92-121.
- Beswick, J., Gore, J. & Palferman, D. (2004). Bullying at work: A review of the literature, *Healthy and Safety Laboratory*, http://www.hse.gov.uk/research/hsl_pdf/2006/hs/0630.pdf.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 4-11.
- Demirgil, A. (2008). İşletmelerde mobbing uygulamaları ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma, *Yüksek Lisans Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dursun, S. & Aytaç, S. (2011). İşyerinde şiddet davranışlarının çalışanlar üzerinde bir etkisi: bir uygulama, *TİSK Akademi*, sayı:4.
- Efe, Ş. & Ayaz, S. (2010). Mobbing against nurses in the workplace in turkey. *International Nursing Review*, 57, 328-334.
- Einarsen, S. & Hoel, H. (2001). The negative acts questionnaire: Development, validation and revision of a measure of bullying at work, *European Congress on Work and Organisational Psychology*, Prague.
- Einarsen, S. & Raknes, B. (1997). *Mobbing I arbeidslivet (bullying at work)*, University of Bergen, Bergen
- Gökçe, A. (2008). *Mobbing: İşyerinde yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri*. Ankara: Öğreti Yayıncılık.
- Gökçe, A. (2010). Mobbing: İşyerinde yıldırma özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18, 272-286.
- Günel, Ö. D. (2010). İşletmelerde yıldırma olgusu ve yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerine ilişkin bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 37-65.

- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Karagel, D. & Karagel, H. (2009). *Türkiye’de Kadın İşgücü (2000)*. 3rd International Conference on Women’s Studies, April 20-22.
- Kirel, Ç. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi*. Eskişehir: CIP- Anadolu Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Merkezi.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Özkul B. & Çarıkcı H. (2010). Mobbing ve Türk hukuku açısından değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 481-499.
- Özler E. D., Atalay C.G. & Şahin D. M. (2008). Mobbing’in örgütsel bağlılık üzerine etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22, 37-60.
- Özyıldırım, Ö. (2006). Anket yöntemi, eğitimde araştırma yöntemleri dersi ödevi, http://80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/eay/0506guz/t_ozyildirim.doc.
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tutar, H. (2003). *İşyerinde Psikolojik Şiddet*. Ankara: Platin Yayınları.
- Vartia, M. (2003). Workplace bullying- a study on the work environment, well-being and health. *People and Work Research Reports*, 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health
- Yaman, E. (2009). Psikoşiddet (Mobbing) ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice*, 9(2), 967-988.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70 – 85.
- <http://tez2.yok.gov.tr>, Erişim tarihi: 10.09.2014.



Araştırma Makalesi

Dehşet Yönetimi Kuramı ve İş Yaşamı

Terror Management Theory and Work Life

Zuhal Yeniçeri*
Başkent Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Dehşet Yönetimi Kuramı,
Sosyal Kimlik, Kültürel
Dünya Görüşü, Özsaygı, İş
Yaşamı, Örgüt

Tarihler :
Geliş 22 Mart 2016
Düzeltilme geliş 04 Nisan
2016
Kabul 06 Nisan 2016

ÖZ

İnsanların ölümlülüklerine yönelik farkındalıklarının yarattığı ölüm korkusunun (dehşet), özsaygı ve/veya kültürel dünya görüşüne artan bir aidiyetle bağlanma isteğiyle hafifletilebileceğini ileri süren Dehşet Yönetimi Kuramı, Türkiye de dahil olmak üzere farklı ülkelerde yapılan birçok deneysel çalışma ile test edilmiştir. Ancak, çeşitli kültürlerde ve farklı değişkenlerle deneysel olarak test edilen kuram, insanların günlük yaşamlarının önemli bir bölümünü kapsayan iş yaşamında ve bu yaşamın beraberinde getirdiği özellikler ve kavramlar bağlamında pek çalışılmamıştır. Belirli bir şirkette ya da örgütte çalışıyor olmanın önemli bir sosyal kimliğe işaret etmesi nedeniyle; bireylerin çalıştıkları şirket ya da örgütlerle özdeşleşmelerinin ve bu içgrupları destekleyen davranışlar sergilemelerinin de varoluşsal bir tehdit olan ölümlülük farkındalığı ile baş etmede önemli bir kaynak olabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda, mevcut çalışmanın amacı, öncelikle Dehşet Yönetimi Kuramının temel varsayımlarını belli başlı araştırmaları sunarak tanıtmak ve söz konusu kuramsal yaklaşımın iş yaşamındaki yansımalarını değerlendirmektir. Bu amaçla, kuramın temel varsayımlarının bireylerin çalıştıkları şirket ya da örgüt kimlikleri üzerinde test edildiği ve yine bireylerin iş yaşamındaki davranışları ve örgüt kimliği üzerindeki etkilerini araştıran çalışmalar aktarılacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Terror Management Theory,
Social Identity, Cultural
Worldview, Self-esteem,
Work Life, Organization

Article history:
Received 22 March 2016
Received in revised form 04
April 2016
Accepted 06 April 2016

ABSTRACT

Terror Management Theory posits that individuals try to buffer the anxiety that stems from the awareness of being mortal by (1) maintaining high self-esteem that enables people to see themselves as valuable contributors in a meaningful world, and (2) defending their cultural worldviews, thus attaching meaning, permanence, order and stability to their lives. The aforementioned hypotheses of this theory have been empirically tested and investigated in different cultures, taking numerous variables into account. However, effects of mortality salience on work life and concepts related to the work life have not been adequately studied yet. People spend most of their lives at work. Therefore the organization they are working for might as well influence their social identity. So, organizational identification and commitment might be considered as important sources for buffering death anxiety, which is an existential threat. The main purposes of this article are to introduce Terror Management Theory by reviewing certain experimental research, and to evaluate the reflections of the theory on work life. With this purpose in mind, the research, in which the main hypotheses of Terror Management Theory were tested on variables related to work life such as organizational identification, will be presented.

*İletişim Kurulacak Yazar: Zuhal Yeniçeri, Yard. Doç. Dr., Başkent Üniversitesi, Ankara, Türkiye. E-posta: zuyen@baskent.edu.tr

1. GİRİŞ

Dehşet Yönetimi Kuramı (DYK), genel olarak insanların ölüm korkularıyla ilgili bir yapılandırma kurarak, insan davranışına yönelik birtakım parametreleri anlamaya ve açıklamaya çalışmaktadır. Temel varsayım olarak, DYK, insanların ölümlü olduklarına dair farkındalıklarının yarattığı ölüm korkusunun (dehşet), özsaygı ve/veya kültürel dünya görüşüne artan bir aidiyetle bağlanma isteğiyle hafifletilebileceğini ileri sürmektedir (Greenberg, Pyszczynski & Solomon, 1986; Solomon, Greenberg & Pyszczynski, 1991). Türkiye de dahil olmak üzere farklı ülkelerde yapılan birçok deneysel çalışma, kuramcılarının haklı olabileceğine dair kuvvetli veriler sağlamıştır (ABD ve Almanya: Pyszczynski vd., 1996; İsrail: Florian & Mikulincer, 1997; İtalya; Castano, Yzerbyt, Paladino & Sacchi, 2002; Japonya; Heine, Harihara & Niya, 2002; Türkiye; Kökdemir & Yeniçeri, 2010).

Bu bağlamda, söz konusu kuram, yukarıda da vurgulandığı gibi, birçok farklı kültürdeki örneklerle ve çeşitli değişkenler ve bağlamlar üzerinden test edilmiştir. Ancak, DYK'nın iş yaşamındaki davranışlar üzerindeki etkisinin ve bu yaşamın beraberinde getirdiği değişkenler ile ilişkisinin incelendiği çok az sayıda araştırma bulunmaktadır (örn., Grant & Wade-Benzoni, 2009; Jonas, Kauffeld, Sullivan & Fritsche, 2011). Varoluşsal bir tehdit olan ölümlülük farkındalığı ile baş etmede, bireylerin üyesi oldukları gruplarla özdeşleşmelerinin ve beraberinde özdeşleştikleri grubu destekleyen davranışlar sergilemelerinin önemli bir kaynak olduğu, yine çeşitli araştırmalarda ortaya konmuştur.

Diğer yandan, belirli bir şirket, organizasyon ya da kurum çalışanı olmanın da bireyin benliğini oluşturan önemli bir sosyal kimliğe işaret etmesine rağmen (Ashforth & Mael, 1989), DYK'nın temel varsayımlarının iş ve örgüt bağlamlarında nasıl test edildiği, sosyal benlik ile DYK arasındaki ilişkiyi ele alan bir derlemeye rastlanmamaktadır. Bu nedenle, mevcut çalışmada, DYK'nın bireylerin çalıştıkları şirket ya da örgüt kimlikleri üzerinde test edildiği ve söz konusu kuramın varsayımlarının yine bireylerin iş yaşamındaki davranışları ve örgüt kimliği üzerindeki etkilerini araştıran çalışmaları değerlendirerek DYK'nın iş yaşamı ile olan ilişkilerini ortaya koyan bir derlemenin alanyazındaki söz konusu boşluğu doldurması hedeflenmektedir. Bu amaç doğrultusunda, ilk olarak DYK ve temel varsayımları üzerinde durularak temel araştırmalar aktarılacak ve daha sonra da, iş yaşamı ve örgüt kültürü çerçevesinde yapılan araştırmalar doğrultusunda kuramın sunduğu perspektif ele alınacaktır.

2. DEHŞET YÖNETİMİ KURAMI

DYK, genel olarak insanların ölüm korkularıyla ilgili bir yapılandırma kurarak, insan davranışına yönelik birtakım parametreleri anlamaya ve açıklamaya çalışmaktadır. Diğer canlılardan farklı olarak insanlar, er ya da geç bir gün mutlaka ölecekleri farkındalığına ulaşabilecekleri bilişsel kapasiteye sahiptirler ve bu farkındalığı beş yaşından itibaren kazanmaya başlarlar (Slaughter & Griffiths, 2007). İnsanların gündelik yaşamlarına devam edebilmeleri, geleceğe yönelik planlar yapabilmeleri ve psikolojik olarak kendilerini rahat hissedebilmeleri için ölümlü oldukları bilgisine ve bu farkındalıkla baş etmeleri gerektiği iddia edilebilir. Başka bir deyişle, insanlar, ölümlü oldukları bilgisinden kaçmaya ve bu farkındalığın yarattığı dehşeti yönetmeye çalışmaktadırlar (Becker, 1973).

Temeli Ernest Becker'in (1973) yazılarına dayanan DYK, ölümden ve beraberinde getirdiği belirsizlikten korunmak için iki mekanizmanın varlığından söz etmektedir. Kuramın ana teması, insanların ölümlü oldukları bilgisinden kaynaklanan kaygılarının (1) dünyada değerli olduklarını düşünmelerinden ileri gelen yüksek özsaygının korunması ve (2) sahibi olunan kültürel dünya görüşünün savunulmasıyla bastırılmasıdır. Söz konusu iki bileşenli ölümlülük bilgisinden kaynaklanan dehşeti bastırma mekanizmaları, insanların ölümsüzlük arayışlarında onlara yol göstermektedir (Greenberg vd., 1986; Solomon vd., 1991).

İnsanlar, ölümlü olduklarını hatırlayacakları bir durumla karşılaştıklarında, hemen ölüm düşünmemektedirler ya da ölüm düşüncesinin ve kültürel dünya görüşü savunmasının ulaşılabilirliği düşüktür. Ancak kısa bir aradan sonra her ikisinde de artış olmaktadır ve bu durum, bireylerin ölümlülük bilgisine verdikleri tepkilerinin, ölüm düşüncesini ve ölüm kaygısını bastırıldığına işaret etmektedir (Arndt, Greenberg, Pyszczynski, Solomon & Simon, 1997; Greenberg, Arndt, Schimel, Pyszczynski & Solomon, 2001). Ölümlülük bilgisinin hatırlanmasına karşılık verilen ilk savunma tepkisi (yakın savunma), algılanan tehdidi en aza indirme işlevi görmektedir. Ölümlülük bilgisi daha sonra kültürel dünya görüşü savunmasının (uzak savunma) harekete geçmesini tetiklemektedir (Greenberg, Arndt, Simon, Pyszczynski & Solomon, 2000).

2.1. Özsaygı

Diggory ve Rothman (1961), insanların amaçlarını gerçekleştirmelerinin özsaygıları açısından önemli

bir kaynak olduğunu ve ölümün ise bu amaçlara ulaşmada bireylerin olanaklarını ortadan kaldırdığını iddia etmişlerdir. Onlara göre yüksek seviyedeki özsayı yüksek seviyedeki ölüm kaygısı ile eşleşmektedir. Ancak, Diggory ve Rothman'ın bu iddiasından yıllar sonra, DYK, özsayı ve ölüm kaygısı arasında tam tersi bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Yüksek özsayı düşük kaygı ile eşleşirken, düşük özsayı da yüksek kaygı ile eşleşmektedir (Pyszczynski, Greenberg, Solomon, Arndt & Schimel, 2004). Ölüm kaygısı ile özsayı arasındaki bu olumsuz ilişkiyi doğrular nitelikte birçok çalışma bulunmaktadır (örn., Greenberg vd., 1992; Harmon-Jones vd., 1997). Özsayı, ölümlülük bilgisinden kaynaklanan kaygının bastırılması ve söz konusu kaygıdan korunmasında birey için önemli bir kaynak teşkil etmektedir (Harmon-Jones vd., 1997). Dolayısıyla bu bilgi, DYK açısından bir kilit noktasıdır. Buradan yola çıkarak, yüksek özsayının, insanların ölüm kaygısıyla baş etmesinde olumlu bir etkiye sahip olacağı varsayımı sınanmıştır.

Greenberg ve arkadaşlarının (1992), söz konusu varsayımı sınamak için gerçekleştirdikleri çalışmalarında, dört koşul söz konusudur. Öncelikle deneye katılan öğrencilerden kişilik testi doldurmaları istenmiştir. Daha sonra öğrencilerin rastgele seçilen yarısına doldurdukları kişilik testinden bağımsız olarak, kişilikleriyle ilgili olumlu geribildirim verilirken; diğer gruptaki öğrencilere ise kişilikleriyle ilgili herhangi bir geribildirim verilmemiştir. Daha sonra deney grubunda yer alan öğrencilerin bir otopsi videosu izlemelerini sağlarken, kontrol grubunda yer alan öğrencilerin ise ölümlülük bilgisi içermeyen ve kaygıyı artırmayacak bir video görüntüsü izlemelerini sağlamışlardır. Böylelikle deney deseni için dört grup oluşturulmuştur: Birinci grup kişiliğiyle ilgili geribildirim almamış ve daha sonra otopsi videosunu izlemiştir; ikinci grup kişiliğiyle ilgili geribildirim almamış ve daha sonra nötr görüntülerden oluşan bir video izlemiştir; üçüncü grup kişiliğiyle ilgili olumlu geribildirim olarak özsayısında artış yaşamış ve daha sonra otopsi videosunu izlemiştir; dördüncü grup kişiliğiyle ilgili olumlu geribildirim olarak özsayısında artış yaşamış ve daha sonra nötr görüntülerden oluşan bir video izlemiştir. Son aşamada ise öğrencilerden kaygı ölçeği doldurmaları istenmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, kişilikleriyle ilgili herhangi bir geribildirim almayan öğrencilerden otopsi videosunu izleyen gruptakiler, diğer gruptakilerden daha yüksek kaygı belirtisi göstermişlerdir. Özsayılarında artış sağlanan gruptaki öğrencilerde ise, kontrol grubundaki katılımcılarla karşılaştırıldıklarında, bir farklılık görülmemiştir.

Yukarıda bahsedilen araştırmanın bulguları, özsayının kaygıyla ve DYK çerçevesinde de ölüm kaygısıyla baş etmede ne derece önemli olduğunu göstermektedir. Kronik olarak yüksek özsayıya sahip olan insanlar, diğerlerine kıyasla kaygı yaratan koşullardan daha az etkilenmektedirler (Pyszczynski, Solomon & Greenberg, 2003).

İnsanların fiziksel bedenleri ve cinsel yaşamları, özsayı kaynağı olarak işlev görebilmektedir; dolayısıyla ölüm kaygısı ile özsayı arasındaki bağ, söz konusu boyutlarda da incelenmiştir. Beden saygısı yüksek olan bireylerin, ölümlülük bilgisine maruz kaldıklarında, fiziksel bedenleriyle özdeşim kurmalarında ve cinselliğe olan ilgilerinde artış gözlenmiştir (Goldenberg, McCoy, Pyszczynski, Greenberg & Solomon, 2000).

Kuram açısından özsayının önemini vurgulayan bir diğer çalışma ise; Arndt ve Greenberg'in (1999), katılımcıların bir kısmına ülkeleri ile ilgili olumlu geribildirim verilirken, diğer kısmına ise nötr geribildirim verdikleri araştırmasıdır. Bu araştırmada, deney grubuna ölümlü oldukları bilgisi verilirken, diğer grup da kontrol grubu olarak belirlenmiştir. Katılımcılar rastgele bu gruplara alındıktan sonra, son olarak Amerika Birleşik Devletleri'ne karşıt görüşleri olan hedefleri değerlendirmeleri istenmiştir. Bu araştırmadan elde edilen bulgular, deney grubunda olan ve nötr geribildirim alan katılımcıların, Amerika Birleşik Devletleri karşıtı hedefleri küçümsediklerini ve yine deney grubunda olan ve olumlu geribildirim alan katılımcıların yaptıkları değerlendirmede böyle bir küçümseme yoluna gitmediklerini göstermiştir. Başka bir ifadeyle, olumlu geribildirim olarak özsayısında olumlu bir değişiklik olan bireyler ölümlü olduklarını hatırladıklarında, kendi kültürel dünya görüşüne karşıt olan görüşlere daha hoşgörülü olmaktadır. Ancak özsayı göz ardı edildiğinde, bireyler ölümlü olduklarını hatırladığında, kendi kültürel dünya görüşlerine karşıt olan bireyleri tehdit olarak algılamaktadırlar. Diğer taraftan, tüm bunların yanı sıra eleştirinin ya da geribildirim gelmesi kaynağının özelliklerinin de önem taşıdığı ileri sürülebilir. Nitekim, belirli bir sosyal grubun üyelerinin birbirlerine yakın olup olmamaları, bağlı olunan gruba (içgrup) yapılan eleştirilere ve verilen geribildirimlere tepkileri biçimlendirebilmektedir. Öyle ki, Dechesne, Janssen ve Knippenberg'in gerçekleştirdikleri araştırmada (2000), ölümlülük bilgisi hatırlatılan ve yakınlık ihtiyacı yüksek olan bireylerin, bağlı oldukları gruba yapılan eleştirileri küçümsediği ve tehdit algıladığı; yakınlık ihtiyacı düşük olan bireylerin ise, bağlı oldukları gruba yapılan eleştirilere karşı gruptan uzaklaşma tepkisi gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

2.2. Kültürel Dünya Görüşü

DYK konusunda gerçekleştirilen görgül araştırmalar sonucunda, insanlara ölümlü oldukları hatırlatıldığında, varolan kültürel dünya görüşlerine daha sıkı sıkıya sarıldıklarına ve onları savunduklarına işaret eden çok kuvvetli bulgulara ulaşılmıştır (örn., Dechesne vd., 2003; Florian & Mikulincer, 1997; Greenberg vd., 1990; Pyszczynski, Greenberg & Solomon, 1999).

Kültür, ölümlülük bilgisinin ve bilgiden kaynaklanan kaygının bastırılması için oldukça işlevsel bir yapıdır. Kültürler, insanların sahip oldukları dünya görüşleri standardına uygun olarak yaşamlarını devam ettirmeleri ile gerçek ve sembolik ölümsüzlüğün anahtarı olmaktadır (Rosenblatt, Greenberg, Solomon, Pyszczynski & Lyon, 1989). Lifton'a (1979) göre insanların sembolik ölümsüzlüğe ulaşmalarının farklı biçimleri vardır: Biyolojik (çocuk sahibi olmak), yaratıcı (içinde yaşanılan topluma anlamlı katkılarda bulunmak), doğal (evrenin bir parçası olduğunu hissetmek), aşkın (ölümden sonra varoluşun daha üst bir düzeyine ulaşacağına inanmak) ve deneyimsel (tümüyle canlı olduğunu hissetmek) biçim. Görgül araştırmalarla da test edilen (örn., Vandecreek & Nye, 1993) sembolik ölümsüzlük biçimlerinin, ölümlülük farkındalığı ile baş etmeyle de yakından ilişkili olduğu ileri sürülmektedir (Florian & Mikulincer, 1998). Bu görüşe göre bireyler, bir yandan ölümlülük farkındalığının yarattığı dehşeti yaşarken, diğer yandan da sahibi ve parçası olduğu kültürel dünya görüşünün ölümsüzlüğünün inancıyla sembolik ölümsüzlüğe ulaşarak bu dehşetle baş edebilmektedir. Diğer bir ifadeyle, insanlar için fiziksel ölümsüzlük mümkün değildir; ancak birey için "ruhun" ölümsüzlüğü inancı, kişinin dini inancının açıkladığı şekilde sağlanırken; sembolik ölümsüzlük ise bireyin içinde var olduğu kültürün gerekliliklerini yerine getirebilmesiyle gerçekleşebilmektedir. Kültürel dünya görüşünün işlevi, bireylerin kendilerini anlamlı bir dünyanın değerli üyeleri olarak görmelerini destekleyecek bir yapı sunmasıdır.

Tüm bunların yanı sıra yapılan çeşitli araştırmalardan elde edilen bir diğer önemli bulgu ise, ölümlü oldukları bilgisi kendilerine hatırlatılan insanların, kendi kültürel dünya görüşünü destekleyen insanlara karşı olumlu tutumlar oluştururlarken, kendi kültürel dünya görüşüne tehdit olabilecek insanlara karşı olumsuz tutumlar geliştirmeleridir (Rosenblatt vd., 1989). Bununla ilgili olarak, bir tarafta üye sayısının oldukça fazla ve çeşitli olduğu büyük ölçekli ulusal gruplardan, diğer tarafta daha az üyesi olan belirli bir gruba odaklanan geniş bir yelpazede çeşitli deney gruplarıyla çalışılmış ve genel olarak her defasında

aynı bulguya ulaşılmıştır. Rosenblatt ve arkadaşlarının (1989) verdikleri kararlarda kültürel yaşantılarından bağımsız, rasyonel kararlar alması gereken ve hatta eğitimlerinin büyük bir bölümü buna ayrılan yargıçlarla gerçekleştirdikleri deneysel araştırma, söz konusu çalışmalara bir örnek olarak ele alınabilir. Araştırmada, toplam yirmi iki yargıcın yarısından (deney grubu) "Kendi ölümünüzü düşünmenin sizde uyandırdığı duyguları kısaca anlatınız." ve "Fiziksel olarak ölmekte olduğunuzda ve fiziksel olarak artık ölü olduğunuzda size ne olacağını düşündüğünüzü olabildiğince net bir şekilde hızlıca yazınız." şeklindeki iki açık uçlu değerlendirme istenerek, kendilerine ölümlü oldukları bilgisi hatırlatılmıştır. Yargıçların diğer yarısında ise (kontrol grubu) bu manipülasyon uygulanmamıştır. Daha sonra iki gruba da yasal bir vaka sunulmuştur. Söz konusu yasal vaka, bir ahlak suçunu içermektedir. Yargıçlardan, söz konusu vakayı incelemeleri ve suçu işleyen kişinin ne kadar kefalet ödemesi gerektiğine karar vermeleri istenmiştir. Deney grubundaki yargıçların, kontrol grubunda yer alan ve kendilerine ölümlü oldukları bilgisinin hatırlatılmadığı yargıçlara kıyasla, ahlak suçu işleyen suçlu için çok daha yüksek miktarda para cezasını uygun buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Deney grubundaki yargıçlar, ortalama olarak 455 \$ para cezası kararı verirken, kontrol grubunda yer alan yargıçlar ise ortalama olarak 50 \$ para cezasını uygun bulmuşlardır. Oldukça ilginç ve aynı zamanda da kültürel yaşantılarından ve değerlerinden bağımsız karar alması beklenen bir grupta dahi ortaya çıkan bu sonuç; insanların ölümlü oldukları bilgisine ulaştıkları bir bağlamda, kendi kültürel dünya görüşlerini destekleyen insanları daha çok ödüllendirirken, kendi kültürel dünya görüşlerine tehdit unsuru olabilecek insanları da daha çok cezalandırdıklarını açıkça ortaya koymaktadır.

Pyszczynski ve arkadaşlarının (1996) yaptıkları bir diğer araştırma ise, yine benzer sonuçları ortaya koymaktadır. Bu çalışmada, Almanya'nın bir kasabasında yaşayan yerel halktan insanlara tek bir soru yöneltilmiştir; "Göçmenlerin Almanya'dan sınır dışı edilmesini istiyor musunuz?". Araştırmanın desenine göre bu soruyu üç anketör, aynı caddenin üç farklı köşesinde insanlara yöneltilmişlerdir. İki anketörün bulunduğu noktanın arka cephesinde katılımcıların rahatlıkla göreceği herhangi iki mağaza bulunurken, üçüncü anketörün bulunduğu noktanın arka cephesinde ise bir cenaze levazımatçısı yer almaktadır. Araştırma sonucunda arka cephede herhangi iki mağazanın yer aldığı anketörün aldığı yanıtlar çoğunlukla göçmenlerin Almanya'dan ayrılmasına destek vermezken; arka cephede cenaze levazımatçısının yer aldığı anketörün deneklerden aldığı yanıtlar çoğunlukla

göçmenlerin sınır dışı edilmesine yönelik olduğu gözlemlenmiştir. Diğer bir deyişle, anketörlerin buldukları konum açısından bakıldığında ölümlülüğün hatırlatıldığı bir mekanda alınan yanıtların diğer nötr mekanlardan alınan yanıtlardan anlamlı bir farka sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Yukarıdaki çalışmanın deneysel deseninden ve elde edilen sonuçlardan açıkça görüldüğü gibi, insanlar ölümlülük bilgisine her zaman bilinç düzeyinde erişmemektedirler. Bilinç düzeyinde olmayan uyaranlar da ölümlülük bilgisini vererek, kültürel dünya görüşü savunmasını tetikleyebilmektedir. Nitekim, Castano'nun (2004) gerçekleştirdiği bir çalışmada, bilgisayar ekranından verilen eşik altı uyaranla (katılımcılar tarafından fark edilemeyen uyarıcı) ölümlülük bilgisi verilerek manipülasyon yapılmıştır. "Ölüm" (death) kelimesi, bilgisayar ekranına yansımıştır; fakat çok kısa bir süre ekranda kalması sağlanarak eşik altı bir uyaran görevi görmüştür. Kontrol grubunda ise "tarla" (field) kelimesi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, bilinç düzeyinde olmayan, eşik altı uyaranla da olsa, ölümlülük bilgisinin, insanların kültürel dünya görüşlerine sıkı sıkıya sarılmalarına neden olduğu görülmüştür.

DYK konusunda yukarıda değerlendirilen çalışmaların ortak özelliklerinden biri, birbirine benzer kültürel değerleri taşıyan ülkelerde gerçekleştirilmiş olmalarıdır. Bu durum dikkate alındığında, Türkiye'de gerçekleştirilen DYK araştırmaları, kuramın evrensel olarak geçerli olup olmadığını değerlendirmek bakımından öneme sahiptir (örn., Bozo, Tunca & Şimşek, 2009; Koca-Atabey & Öner-Özkan, 2011; Kökdemir & Yeniçeri, 2010; Yavuz & Van den Bos, 2009). Türkiye'de yapılan çalışmaları yukarıda değerlendirilen diğer çalışmaların örnekleminden ayıran birtakım özellikler bulunmaktadır. Öncelikle, Türkiye, hem Doğu hem de Batı kültürel yaşantılarını bir arada barındırmasıyla özel bir yapıya sahip olmakla birlikte, aynı zamanda nüfusunun büyük bir çoğunluğu Müslümanlardan oluşan ancak seküler bir ülkedir. Diğer taraftan Türkiye, diğer çoğu Batılı ülkelerden farklı olarak bireyselden ziyade toplulukçu (kollektivist) kültürler arasında yer almaktadır. Vetoplulukçu kültürler temelinde değerlendirildiğinde Batılı ülkelerin kültürel dünya görüşlerinin oluşturduğu çerçeveye uymamaktadır (bkz. Markus & Kitayama, 1991; Triandis, 1989). Ancak bazı araştırmalarda (örn., İmamoğlu, 1987; İmamoğlu, 2002; İmamoğlu, Küller, İmamoğlu & Küller, 1993), Türkiye'de bireylerin hem toplulukçu kültür özellikleri (örn., arkadaşlığa ve aileye yapılan vurgu, akrabalarla güçlü bağlar ve komşularla yakın ilişkiler) hem de bireyci kültür özellikleri (özellikle

eğitim seviyesi ve sosyo-ekonomik düzeyi yüksek bireyler) taşıdıklarına yönelik vurgular vardır.

Türkiye'de yapılan DYK çalışmalarından birinde, Kökdemir ve Yeniçeri (2010); DYK'nın temel varsayımlarının Türkiye'de geçerli olup olmadığını, üniversite öğrencilerinin katılımıyla yaptıkları bir çalışmada test etmişlerdir. Çalışmada, vakıf üniversitesi öğrencileri seçkisiz (rastgele) olarak deney ve kontrol grubu olarak iki gruba atanmıştır. Deney grubunda yer alan öğrencilere, Rosenblatt ve arkadaşlarının (1989) yukarıda bahsedilen araştırmalarındaki benzer şekilde kendi ölümleri ile ilgili düşüncelerini yazmaları istenerek, klasik ölümlülük bilgisi manipülasyonu uygulanmıştır. Kontrol grubundan ise kendi ölümleri yerine "kendileri için önemli olan bir sınav" düşünceleri ve buna göre benzer yapıdaki iki soruya yanıt vermeleri istenmiştir. Daha sonra, denekler, bir gazetenin köşe yazısından alındığı söylenen bir paragrafı okumuşlardır. Hem kontrol grubu hem de deney grubu içinde yer alan tüm öğrencilerin yarısı köşe yazarının vakıf üniversitesini öven ifadelerinin bulunduğu ve "...ben, kendi çocuğumun, bir devlet üniversitesi yerine vakıf üniversitesinde okumasını isterim..." şeklinde son bulan paragrafı okurken, diğer yarısı da devlet üniversitesini öven ifadelerin bulunduğu ve "...ben, kendi çocuğumun, bir vakıf üniversitesi yerine devlet üniversitesinde okumasını isterim..." şeklinde son bulan paragrafı okumuşlardır. Son aşamada ise deneklerden, bu paragrafın yazarını bilgi, konuya hakimiyet gibi faktörler açısından değerlendirmeleri istenmiştir. Sonuçlar, kontrol grubunda yer alan deneklerin, ister devlet üniversitesini savunsun, isterse vakıf üniversitesini, her iki koşulda da yazara benzer beğeni gösterdiğini; ancak ölümlülük bilgisi hatırlatılan katılımcıların (deney grubu) devlet üniversitesini öven yazarı olumsuz yönde değerlendirerek cezalandırdığını göstermiştir. Sonuç olarak, bu çalışma, DYK'nın kültürel dünya görüşü ile ilgili olan temel varsayımının Türkiye örneğinde de desteklediği anlaşılmaktadır.

Diğer yandan, üniversiteler, sosyal yapılar ve sosyal kimlikler açısından önem taşımaktadırlar. Sosyal Kimlik Kuramına (Tajfel & Turner, 1979) göre, sosyal bir grubun üyesi olmak, insanlar için bir değeri ve duygusal anlamda bir önemi ifade etmektedir. Dolayısıyla, insanlara ölümlülük bilgisi hatırlatıldığında, aynı zamanda sosyal kimlikler de tetiklenmektedir (Halloran & Kashima, 2004). Bu nedenle, Kökdemir ve Yeniçeri'nin (2010) söz konusu araştırmasında ölümlülük bilgisi hatırlatılan denekler, kültürel dünya görüşüne tehdit olarak algıladıkları ikinci paragraf yazarını cezalandırmışlardır.

3. DEHŞET YÖNETİMİ KURAMI VE İŞ YAŞAMI

Yetişkin insanların gündelik hayatlarının çok önemli bir bölümü iş yerinde geçmektedir. Çalışan bireyler, bazen mesleklerinin doğası gereği, bazen de çevresel koşullar nedeniyle ölüm tehdidi ve ölümlülük farkındalığı ile karşı karşıyadırlar. Örneğin, askerlik, polislik, itfaiyecilik, madencilik, astronotluk gibi meslekler yüksek ölüm riski algısı doğurabilecek meslek grupları olarak ele alınabilirler. Ayrıca, yılda görülen ölüm sayısı istatistiklerine dayanarak yapılan araştırmaların gösterdiği üzere, balıkçılık ve ağaç kesiciliği gibi mesleklerin iş güvenliğinin yeterince uygulanmaması nedeniyle yüksek ölüm riski taşıdığı belirtilmektedir (Roberts, 2002; Toscano, 1997). Doktorluk, hemşirelik, cenaze levazımataçılığı gibi meslekler ise, bu meslekleri icra eden bireylerin sürekli ölümlülük farkındalığı ile yüz yüze oldukları mesleklerdir.

İş yaşamı, gündelik hayatın ve insan ömrünün oldukça büyük bir kısmını kapsamına ve birçok değişken açısından ele alınmasına rağmen, çok temel varoluşsal kaygılardan biri olan ölüm kaygısı ve ölümlülük farkındalığı bu değişkenlerden biri değildir (Stein & Cropanzano, 2011). Diğer bir ifadeyle, daha önce de belirtildiği üzere, ölümlülük farkındalığını temel alan DYK'nın iş yaşamındaki davranışlar üzerindeki etkisi ve iş yaşamının beraberinde getirdiği değişkenler ile ilişkisi üzerine bazı çalışmalar olsa da (örn., Grant & Wade-Benzoni, 2009; Jonas vd., 2011), söz konusu çalışmalar, bu değişkenleri bir arada değerlendirerek DYK'nın iş yaşamındaki sosyal kimliklenme ve bu kimliklenme dinamiklerinin iş yaşamındaki davranışlarla olan ilişkilerini ortaya koyması açısından yetersizdir.

Grant ve Wade-Benzoni (2009), ölümlülük farkındalığının, bireylerin motivasyonları ve davranışları üzerinde güçlü etkileri olduğunu ve söz konusu güçlü etkilerin iş yaşamında çalışanlar için de geçerli olduğunu vurgulamışlardır. Ölümlülük farkındalığının doğası, öncülleri ve sonuçları üzerine kuramsal bir model oluşturmaya çalışan Grant ve Wade-Benzoni (2009), ölümlülük ipuçlarının (1) kaynağı, (2) kişiyle ilişkisi ve (3) kişinin maruz kalma süresi olmak üzere üç boyutta incelenebileceğini öne sürmektedirler. İlk boyut olan kaynaklar, ölümlülük ipuçlarının kaynağını ifade etmektedir ve askerlik, astronotluk, madencilik ve benzeri doğası gereği tehlikeli işler ya da işyeri kazaları gibi işyerinin içinde oluşan "içsel" ya da doğal afetler, terörist saldırılar gibi "dışsal" olabilmektedir. İkinci boyut olan ölümlülük ipuçlarının kişiyle ilişkisi ise, "kişisel" ve "dolaylı"

ipuçları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Kişisel ipuçları, ölümcül bir hastalığa yakalanmak ya da ölümle yüz yüze mesleklerden birini yapıyor olmak gibi çalışanları kendi ölümleriyle doğrudan tehdit eden durumlar iken; dolaylı ipuçları ise, ölmüş ya da ölüm tehdidi altında olan diğer insanlar aracılığı ile dolaylı olarak çalışanları tetikleyen ipuçlarını ifade etmektedir (örn., cenaze evi çalışanı olmak, hasta/yaşlı ebeveyne sahip olmak ya da yaşanılan bölgede terör saldırılarının gerçekleşmesi gibi). Üçüncü boyut olarak tanımlanan maruz kalma ise hayati tehlikesi bulunan mesleklere sahip olmak gibi uzun süreli "kronik" ipuçları ve işyeri kazaları gibi kısa süreli "akut" ipuçları olarak iki alt boyutta değerlendirilmektedir.

Grant ve Wade-Benzoni'ye (2009) göre, ölümlülük farkındalığının çalışanlar üzerindeki etkisi, yukarıda açıklanan ölümlülük ipuçlarının boyutlarına göre çeşitlenmektedir. Diğer bir ifadeyle, ölümlülük farkındalığına sebep olan ipucunun içsel ya da dışsal bir kaynakla olmasına, farkındalığı yaşayan çalışanla kişisel ya da dolaylı olarak ilişkisi olmasına ve kronik ya da akut olmasına göre, bireylerin işyeri motivasyonu ve davranışları değişmektedir. Bu kuramsal modele göre söz konusu ipuçları, bireylerin ölüm kaygısı yaşamalarına ya da ölümü yansıtma neden olmaktadır. Ölüm kaygısı benliği koruyucu motivasyonu, ölümü yansıtma ise yardım etme (prosocial) motivasyonunu tetiklemektedir. Ancak her ne kadar Grant ve Wade-Benzoni'nin kuramsal modelinin tutarlı ve güçlü rasyonel açıklamalara dayandığını ileri sürmek mümkün olsa da, bu modelin varsayımlarının henüz test edilmediği ve görgül çalışmalarla doğrulanmış olmadığı da belirtmek gerekmektedir.

Varoluşsal bir tehdit olan ölümlülük farkındalığı ile baş etmede, bireylerin üyesi oldukları gruplarla özdeşleşmelerinin ve bu içgrupları destekleyen davranışlar sergilemelerinin önemli bir kaynak olduğu, çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur. Nitekim Sosyal Kimlik Yaklaşımına göre, insanlar kendilerini ve diğerlerini, dini inanç, cinsiyet, örgüt üyeliği veya yaş gibi çok çeşitli sosyal kategoriler içinde sınıflandırmaya ve bu kategoriler yoluyla yaşamlarını anlamlandırarak sosyal kimlikleri üzerinden dünya görüşlerini ve kültürel değerlerini oluşturmaktadırlar (Hogg, 2000). Ashforth ve Mael (1989), sosyal gruplarla özdeşleşme sürecinin, yani sosyal kimliklenmenin örgütsel bağlamda da gerçekleştiğini ileri sürmektedirler. Belirli bir şirkette ya da örgütte çalışıyor olmanın da önemli bir sosyal kimliğe işaret etmesine ve bireyin kültürel yaşantılarının önemli bir parçası olmasına rağmen, DYK ve sosyal kimlik arasındaki ilişkinin ortaya koyulmasında alanyazın yetersiz kalmaktadır. İşyeri ve örgütler, insanlara güçlü bir

sosyal kimlik ve kültür duygusu vermektedirler. Sağlanan bu kimlik ve kültür duygusu, çalışanlar için aynı zamanda önemli bir dehşet yönetimi işlevine sahiptir.

İnsanlara ölümlü oldukları bilgisi hatırlatıldığında, aynı zamanda sosyal kimliklerinin de tetiklendiği varsayımı (Halloran & Kashima, 2004), bir işte çalışan bireylerin çalıştıkları şirketle olan özdeşleşmeleri ve örgüt kimlikleri üzerinden de araştırılmıştır. Örneğin, Almanya’da hizmet sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli bir şirketin çalışanları ile gerçekleştirilen bir araştırmada, bireylerin şirketlerine bağlılıkları ve ölümlülük bilgisinin şirket çalışanı kimlikleri üzerindeki etkisi incelenmiştir (Jonas vd., 2011). Araştırmada, çalıştıkları şirkete bağlılıkları ölçülen deneklerin yarısına, ölümlülük bilgisi manipülasyonu uygulanmıştır. Daha sonra tüm deneklerden kendilerine iki farklı işletme yönetimi profesörü tarafından yazıldığı öne sürülen ve çalıştıkları şirket hakkında görüşler ifade eden metinleri okumaları istenmiştir. Bu metinlerden ilki, söz konusu şirketin başarıları, şirketin başarısındaki temel itici gücün şirket çalışanları olduğu, çalışanların girişkenliklerinin ve sergiledikleri sorumluluk bilincinin üst düzey olduğu gibi olumlu ifadeler içerirken; diğer yandan, ikinci metinde ise şirketin bir geleceğinin olmadığı, hizmet sektöründeki diğer şirketlerle rekabette zorlandığı, şirket çalışanlarının yetersizliği ve hataları olduğuna değinen olumsuz ifadeler yer verilmiştir. Daha sonra, deney grubunda (ölümlülük bilgisi hatırlatılan) ve kontrol grubunda yer alan katılımcılardan bu metinlerin yazarlarının konuya hakimiyetlerini ve yazarı ne ölçüde beğendiklerini değerlendirmeleri istenmiştir. Jonas ve arkadaşlarının (2011) çalışmalarından elde edilen sonuçlar, çalıştıkları kuruma bağlılıkları güçlü olan çalışanların çalıştıkları şirket hakkında olumlu ifadeler kullanan (yani çalışanların kültürel dünya görüşünü destekleyen) yazara karşı daha çok beğeni gösterdiklerini (ödüllendirdiklerini) ve bu beğenin ölümlülükleri hatırlatılan çalışanlarda, kontrol grubundaki çalışanlara kıyasla çok daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, ölümlülük bilgisi hatırlatılan bireylerin örgüt kimliklerine daha çok yatırım yaptıkları görülmektedir.

Sosyal kimlik ve DYK arasındaki ilişkiye odaklanan Castano ve arkadaşları (2002), bir grubun üyesi olan bireylerin o grubun üyesi olmakla edindikleri sosyal kimliklerinin birer sembolik ölümsüzlük kaynağı olduğunu ileri sürmüşlerdir. Fiziksel olarak ölümlü olan insanın, sosyal kimlikleri sayesinde sembolik ölümsüzlüğü yakalayabilme fırsatı bulunmaktadır. Castano ve arkadaşlarına (2002) göre, sosyal kimlikler

sembolik ölümsüzlük kaynaklarıdır; çünkü bireyler ölseler bile, benlikleri ile özdeşleştirdikleri sosyal kimlikleri varlıklarını sürdürür. Başka bir deyişle, benliğinin bir parçası olan söz konusu kimlik kendi varlığını sürdürdüğü müddetçe, birey de sembolik anlamda yaşamaya devam edecektir. Buradan hareketle, Mustafa Kemal Atatürk’ün “*Benim naçiz vücudum elbet bir gün toprak olacaktır fakat Türkiye Cumhuriyeti ilelebet payidar kalacaktır.*” sözünün, sosyal kimlik bağlamında sembolik ölümsüzlüğün en temsil edici örneklerinden biri olduğu ileri sürebilir.

İş yaşamı da, sadece gündelik hayatların önemli bir bölümünün geçirildiği bir süreç olmanın ötesindedir. İşyeri kültürü ve kimliği, bireylerin gündelik hayatlarına anlam, düzen ve süreklilik duygusu katmaktadır (Salgado, Poes & Casa de Calvo, 2015). Bu açıdan değerlendirildiğinde, bu kimliğin ve kültürün de sembolik ölümsüzlük aracı olarak işlev gördüğü söylenebilir. Jonas ve arkadaşları (2011), bireylerin bir şirkette ya da kurumda çalışmaları nedeniyle bir örgüt kimliği edindiklerini ve bu örgüt kimliğinin de kültürel dünya görüşünün bir parçası olduğunu ileri sürmektedirler. Bireyler, çalıştıkları örgütlerle özdeşleştikleri oranda oluşturdukları örgüt kimliklerine, ölümlülük bilgisi kendilerine hatırlatıldığında, sıkı sıkıya sarılmaktadırlar ve bu kimliğe bir tehdit söz konusu olduğunda da örgüt kimliğini savunan düşünce, duygu ve davranış biçimleri göstermektedirler. Jonas ve arkadaşları (2011), bu savunmanın, DYK’nın da öne sürdüğü üzere, çalışılan şirketlerin ya da kurumların sembolik ölümsüzlük araçları olmalarından kaynaklandığını belirtmektedirler. Ayrıca, araştırmalar, örgüt kültürünün önemli unsurları olan logo, slogan gibi sembollerin, ölümlülük bilgisi hatırlatıldığında, örgüt kimliğine sahip kişiler tarafından daha çok beğenildiğini, desteklendiğini ve savunulduğunu da göstermiştir (Jonas vd., 2011). DYK ile örgütsel davranış arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir diğer önemli araştırmada; Salgado ve arkadaşlarının (2015) örgüt kimliğinin bireyin kültürel dünya görüşünün önemli bir bileşeni olduğunu ileri sürdüğü araştırmalarıdır. Söz konusu araştırmada, Salgado ve arkadaşları (2015) ölümlülük farkındalığının bireylerin örgütsel kimlik, iş doyumu, motivasyon ve kuruma bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Üniversite öğrencileri ile yapılan bu çalışmada, örneklemin bir kısmına (deney grubu) kendi ölümleri ile ilgili iki açık uçlu soruya yanıt vermelerinin istendiği standart ölümlülük bilgisi manipülasyonu uygulanmıştır. Daha sonra tüm katılımcıların (1) öğrencisi oldukları üniversiteye ne kadar bağlı hissettiklerini ifade eden örgütsel kimlik düzeyleri, (2) üniversitelerinden ne kadar doyum sağladıklarını ifade eden iş doyum düzeyleri, (3)

akademik ortama yönelik motivasyonlarını ifade eden motivasyon düzeyleri, ve (4) üniversitelere ne derecede bağlı olduklarını ifade eden örgütsel bağlılık düzeyleri ölçülmüştür. Araştırmanın sonuçları, örgütsel kimlik düzeyi yüksekse, ölümlülük bilgisinin hatırlatılmasının, deneklerin iş doyumunu ve motivasyon düzeylerinde artış etkisi yaptığını göstermektedir. Ancak burada önemle not edilmesi gereken husus, söz konusu araştırmanın her ne kadar iş yaşamı ve örgütsel davranış bağlamı ile ölümlülük farkındalığı arasındaki ilişkisi incelemeyi amaçlamış olsa da, uygulama yaptığı örneklerin üniversite öğrencileri olmasıdır. Bu nedenle de, Salgado ve arkadaşlarının (2015) bu çalışmada ortaya koydukları DYK'nın temel varsayımlarının iş yaşamı ve örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinin, dikkatli bir değerlendirmeyle ele alınması gerekmektedir.

4. SONUÇ

İnsanlar, çevrelerindeki canlı ve cansız varlıklarla ilişkilerini de kapsayan varoluşlarını anlamlı kılmak için bir anlam duygusu oluşturmaya ihtiyaç duymaktadırlar ve bu anlamı oluşturmak için insan yaşamını işlevsel kılan mekanizmalardan yararlanmaktadırlar (Frankl, 1963/2000). Özellikle 20. yüzyıldan sonra, Sartre, Heidegger, Kierkegaard, Nietzsche, Camus gibi varoluşçu filozofların, insanın varoluşsal kaygıları üzerinde yoğunlaştıkları görülmektedir. Yalom (1980/1999), özgürlük, izolasyon, anlamsızlık ve ölüm olmak üzere dört temel varoluşsal kaygı tanımlamaktadır. Ölüm, diğer varoluşsal kaygıları da tetikleme özelliğine sahip olduğu için, söz konusu bu kaygılar içerisinde insanın varlığı üzerinde belki de en etkilisidir.

Dehşet Yönetimi Kuramı, genel olarak ölüm kaygısının, özel olarak da ölümlülük farkındalığının insanların davranışlarını nasıl etkilediğine yönelik varsayımlar öne sürmektedir. DYK, er ya da geç bir gün öleceğinin farkındalığı ile yaşayan insanın, bu bilgi kendisine bilinç düzeyinde ve/veya eşik altı bir uyararla hatırlatıldığında, bu farkındalığın yol açtığı ölüm kaygısı ile özsaygı ve/veya kültürel dünya görüşüne aidiyetini artırarak baş ettiğini belirtmektedir. Bugüne kadar yapılan deneysel araştırmaların çok büyük bir çoğunluğunun, söz konusu kuramın temel varsayımlarını desteklediği görülmektedir.

Bireyin iş yaşamı, kültürel dünya görüşünün gerçekleştirilmesi, şekillenmesi ve düzenlenmesinde önemli bir yer teşkil etmektedir; nitekim yetişkin insanlar gündelik hayatlarının önemli bir bölümünü iş yaşamlarında

geçirmektedirler. Bir örgüte bağlı olarak çalışan bu insanların bir bölümü, içinde buldukları mesleklerin kurumsallaşma süreçlerini yeterince başaramamasından ve iş güvenliği konusundaki önlemlerin yetersizliğinden dolayı algılanan ölüm riskinin yüksek olduğu (örn., madenci, itfaiyeci) ya da ölüm farkındalığını tetikleyen (örn., doktor, cenaze levazimatçısı) meslekleri icra etmektedirler. Ancak, ölüm kaygısı ile iş yaşamı arasındaki ilişkinin ya da ölümlülük farkındalığının iş yaşamı ve örgütsel davranış üzerindeki etkileri bağlamında yapılan araştırmaları değerlendirerek kuramsal modellemeler ileri süren çalışmalara pek rastlanmamaktadır. Ayrıca, en işlevsel varoluşsal kaygılardan biri olarak tanımlanan ölüm kaygısının kolaylıkla tetiklendiği meslekleri yapan kişilerin davranışları ile ilgili de çok fazla araştırma bulunmamaktadır.

Bu nedenle mevcut alanyazın derlemesinde, DYK'nın temel varsayımları ve bu varsayımlar ile iş yaşamı arasındaki olası ilişkileri mercek altına alan oldukça kısıtlı sayıdaki araştırma ele alınarak bu ilişkileri ortaya koyan bir kuramsal çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır. Ancak bu çalışmada ortaya koyulan kuramsal çerçevenin, insanın en temel varoluşsal kaygısı olan ölümün, yine insanın en çok zamanını geçirdiği iş yaşamına ait örgütsel kimlik, iş doyumunu, performans, örgüte bağlılık ve ayrımcılık gibi temel değişkenler üzerindeki etkilerinin, çeşitli örneklerle yapılan görgül araştırmalardan elde edilen bulgular ışığında incelenmesine ihtiyaç vardır.

KAYNAKÇA

- Arndt, J. & Greenberg, J. (1999). The effects of a self-esteem boost and mortality salience on responses to boost relevant and irrelevant worldview threats. *Society for Personality and Social Psychology*, 25, 1331-1341.
- Arndt, J., Greenberg, J., Pyszczynski, T., Solomon, S. & Simon, L. (1997). Suppression and accessibility of death-related thoughts and worldview defense: Exploring the psychodynamics of terror management. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 5-18.
- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Becker, E. (1973). *The denial of death*. New York: Free Press.
- Bozo, O., Tunca, A. & Simsek, Y. (2009). The effect of death anxiety and age on health-promoting behaviors: A terror-management theory perspective. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 143(4), 377-389.
- Castano, E. (2004). In case of death, cling to the ingroup. *European Journal of Social Psychology*, 34, 375-384.
- Castano, E., Yzerbyt, V., Paladino, M. P. & Sacchi, S. (2002). I belong, therefore, I exist: Ingroup identification, ingroup entitativity, and ingroup bias. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28, 135-143.
- Dechesne, M., Janssen, J. & Knippenberg, A. V. (2000). Derogation and distancing as terror management strategies: The moderating role of need for closure and permeability of group boundaries. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 923-932.
- Dechesne, M., Pyszczynski, T., Arndt, J., Ransom, S., Sheldon, K. M., van Knippenberg, A. & Janssen, J. (2003). Literal and symbolic immortality: The effect of evidence of literal immortality on self-esteem striving in response to mortality salience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84 (4), 722-737.
- Diggory, J. C. & Rothman, D. Z. (1961). Values destroyed by death. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 63, 205-210.
- Florian, V. & Mikulincer, M. (1997). Fear of death and the judgment of social transgressions: A multidimensional test of terror management theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 369-380.
- Florian, V. & Mikulincer, M. (1998). Symbolic immortality and the management of the terror of death: The moderating role of attachment style. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 725-734.
- Frankl, V. E. (2000). *İnsanın anlam arayışı (7. Baskı)*. (S. Budak, Çev.). İstanbul: Öteki Yayınları. (Orijinal çalışma basım tarihi 1963).
- Goldenberg, J. L., McCoy, S. K., Pyszczynski, T., Greenberg, J. & Solomon, S. (2000). The body as a source of self-esteem: The effect of mortality salience on identification with one's body, interest in sex, and appearance monitoring. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 118-130.
- Grant, A. M. & Wade-Benzoni, K. A. (2009). The hot and cool of death awareness at work: Mortality cues, aging, and self-protective and prosocial motivations. *Academy of Management Review*, 34(4), 600-622.
- Greenberg, J., Arndt, J., Schimel, J., Pyszczynski, T. & Solomon, S. (2001). Clarifying the function of mortality salience-induced worldview defense: Renewed suppression or reduced accessibility of death-related thoughts? *Journal of Experimental Social Psychology*, 37(1), 70-76.
- Greenberg, J., Arndt, J., Simon, L., Pyszczynski, T. & Solomon, S. (2000). Proximal and distal defenses in response to reminders of one's mortality: Evidence of a temporal sequence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(1), 91-99.
- Greenberg, J., Pyszczynski, T. & Solomon, S. (1986). The causes and consequences of a need for self-esteem: A terror management theory. İçinde R. F. Baumeister, (Ed.), *Public self and private self* (189-192). New York: Springer-Verlag.
- Greenberg, J., Pyszczynski, T., Solomon, S., Rosenblatt, A., Veeder, M., Kirkland, S. & Lyon, D. (1990). Evidence for terror management theory II: The effects of mortality salience on reactions to those who threaten or bolster the cultural worldview. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58 (2), 308-318.
- Greenberg, J., Solomon, S., Pyszczynski, T., Rosenblatt, A., Burling, J., Lyon, D., Simon, L. & Pinel, E. (1992). Assessing the terror management analysis of self-esteem: Converging evidence of an anxiety-buffering function. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 913-922.
- Halloran, M. J. & Kashima, E. S. (2004). Social identity and worldview validation: The effects of ingroup identity primes and mortality salience on value endorsement. *Society for Personality and Social Psychology*, 30, 915-925.
- Harmon-Jones, E., Simon, L., Greenberg, J., Pyszczynski, T. & McGregor, H. (1997). Terror management theory and self-esteem: Evidence that increased self-esteem reduces mortality salience effects. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 24-36.

- Heine, S. J., Harihara, M. & Niya, Y. (2002). Terror management in Japan. *Asian Journal of Social Psychology*, 5, 187-196.
- Hogg, M. A. (2000). Subjective uncertainty reduction through self-categorization: A motivational theory of social identity processes. *European Review of Social Psychology*, 11(1), 223-255.
- İmamoğlu, E. O. (1987). An interdependence model of human development. İçinde Ç. Kağıtçıbaşı, (Ed.), *Growth and progress in cross-cultural psychology* (138-145). Lisse, The Netherlands: Swets & Zeitlinger.
- İmamoğlu, E. O. (2002). *Doğu - Batı kavşağında benlik: Dengeli ayrışma - bütünlüşme modeli*. The 12th National Psychology Congress, Ankara, Turkey.
- İmamoğlu, E. O., Küller, R., İmamoğlu, V. & Küller, M. (1993). The social psychological worlds of Swedes and Turks in and around retirement. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 24, 26-41.
- Jonas, E., Kauffeld, S., Sullivan, D. & Fritsche, I. (2011). Dedicate your life to the company! A terror management perspective on organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(12), 2858-2882.
- Koca-Atabey, M. & Öner-Özkan, B. (2011). Defensive or existential religious orientations and mortality salience hypothesis: Using conservatism as a dependent measure. *Death Studies*, 35(9), 852-865.
- Kökdemir, D. & Yeniçeri, Z. (2010). Terror management in a predominantly Muslim country: The effects of mortality salience on university identity and on preference for the development of international relations. *European Psychologist*, 15(3), 165-174.
- Lifton, R. J. (1979). *The broken connection*. New York: Simon & Schuster.
- Markus, H. R. & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion and motivation. *Psychological Review*, 98, 224-253.
- Pyszczynski, T., Greenberg, J. & Solomon, S. (1999). A dual-process model of defense against conscious and unconscious death-related thoughts: An extension of terror management theory. *Psychological Review*, 106, 35-85.
- Pyszczynski, T., Greenberg, J., Solomon, S., Arndt, J. & Schimel, J. (2004). Why do people need self-esteem? A theoretical and empirical review. *Psychological Bulletin*, 130 (3), 435-468.
- Pyszczynski, T. A., Solomon, S. & Greenberg, J. (2003). *In the wake of 9/11: The psychology of terror*. New York: American Psychological Association.
- Pyszczynski, T., Wicklund, R. A., Florescu, S., Koch, H., Gauch, G., Solomon, S. & Greenberg, J. (1996). Whistling in the dark: Exaggerated consensus estimates in response to incidental reminders of mortality. *Psychological Science*, 7, 332-336.
- Roberts, S. E. (2002). Hazardous occupations in Great Britain. *The Lancet*, 360(9332), 543-544.
- Rosenblatt, A., Greenberg, J., Solomon, S., Pyszczynski, T. & Lyon, D. (1989). Evidence for terror management theory: I. The effects of mortality salience on reactions to those who violate or uphold cultural values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 681-690.
- Salgado, A. X., Pues, D. N. & Casa de Calvo, M. P. (2015, Aralık). Working in the shadow of mortality: Terror management in an organizational context. *Journal of Scientific Psychology*, 25-35.
- Slaughter, V. & Griffiths, M. (2007). Death understanding and fear of death in young children. *Clinical Child Psychology and Psychiatry*, 12(4), 525-535.
- Solomon, S., Greenberg, J. & Pyszczynski, T. (1991). A terror management theory of social behavior: The psychological functions of self-esteem and cultural worldviews. İçinde M. P. Zanna, (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (93-159). New York: Academic.
- Stein, J. H. & Cropanzano, R. (2011). Death awareness and organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 1189-1193.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup relations. İçinde W. G. Austin & S. Worchel, (Ed.), *Psychology of intergroup relations* (33-48). Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Toscano, G. (1997). Dangerous jobs. *Compensation and Working Conditions*, 2, 57-60.
- Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, 96, 506-520.
- Vandecreek, L. & Nye, C. (1993). Testing the death transcendence scale. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 32, 279-283.
- Yalom, I. (1999). *Varoluşçu psikoterapi. (Existential psychotherapy)*. (Z. İ. Babayiğit, Çev.). İstanbul: Kabalıcı. (Orijinal çalışma basım tarihi 1980).
- Yavuz, H. & Van den Bos, K. (2009). Effects of uncertainty and mortality salience on worldview defense reactions in Turkey. *Social Justice Research*, 22, 384-398.



Research Paper

Employee Relations Strategy: Implication for Performance in Lagos State University, South-West, Nigeria

Çalışan İlişkileri Stratejisi: Lagos Devlet Üniversitesi, Güney-Batı, Nijerya'da Performans Çıkarımı

Rowland Worlu*

Adewale Osibanjo

Olaleke Ogunnaike

Odunayo Paul Salau

Ebeguki Igbinoba

Department of Business Management, Covenant University, Ota, Nigeria

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational policies, Promotion, Equity, Recognition, Mentoring, Retention, Performance.

Article history:
*Received 11 November 2015
Received in revised form -
Accepted 15 December 2015*

ABSTRACT

The incessant industrial action, strike, boycotting among workers in the educational sector especially in the public universities is becoming a worrisome phenomenon. This paper examined the impact of employee relations strategy (Organizational policies, Promotion, Equity, Recognition and Mentoring) on job performance in Lagos State University, Southwest, Nigeria. A model was developed and tested using One hundred and thirty six (136) copies of valid questionnaire, which were completed by staff in the State owned university, Lagos, Nigeria. Structural Equation Modeling was adopted to test the hypotheses and relationships that might exist among variables. Results of the analysis indicates that equity, promotion, mentoring and recognition have positive influence on employees' performance. While in the opposite direction, organizational policies have negative and insignificant effect on job performance which suggest that increase in employees' performance will require that managers pay more attention to friendly organizational policies.

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel politikalar, Terfi, Adalet, Takdir, Mentorluk, Elde tutma, Performans

Tarihler:
*Geliş 11 Kasım 2015
Düzeltilme Geliş -
Kabul 15 Aralık 2015*

ÖZ

Özellikle devlet üniversitelerinde gerçekleşen kesintisiz işçi hareketleri, grevler ve çalışanlar arası boykotlar; eğitim sektörü için kaygı verici bir olgu haline gelmiştir. Bu çalışmanın temel amacı, Lagos Devlet Üniversitesi, Güney-Batı, Nijerya'da, çalışan ilişkileri stratejilerinin (örgütsel politikalar, terfi, adalet, takdir ve mentorluk) performans üzerine etkilerini incelemektir. Geliştirilen model, Lagos, Nijerya'daki devlet üniversitesinin çalışanları tarafından doldurulmuş yüz otuz altı (136) geçerli anket kullanılarak test edilmiştir. Değişkenler arasında bulunması muhtemel ilişkilerin ve hipotezlerin test edilmesi için Yapısal Eşitlik Modeli kullanılmıştır. Analiz sonuçları adalet, terfi, mentorluk ve takdirin çalışanların performansı üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermektedir. Aksine, örgütsel politikaların çalışanların performansı üzerinde olumsuz ve önemsiz etkisi olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, çalışanların performansındaki artış, yöneticilerin daha uygun örgütsel politikalara önem vermesini gerektirmektedir.

*Correspondent Author: Odunayo Paul Salau, Lecturer, Covenant University, College of Business and Social Sciences, odunayo.salau@covenantuniversity.edu.ng

1. INTRODUCTION

Management of people at work is an integral part of management process in providing enabling work environment and retaining employees. Employees are one of the most important determinants and leading factors that facilitate the success and failure of any organization in a competitive environment. The survival and prosperity of a company in the turbulent and highly competitive environment of today depends mainly on the quality of its employees. This quality itself is a reflection of the breadth and depth of the managers' knowledge of the functions to be performed in engaging competent employees and promoting flexible organizational policies. A growing number of organizations see human resources as major contributors to accomplishing corporate objectives. While others now recognize the fact that employing effective employee relation strategies can be the greatest strength of their organizations. Ever since the conception of modern economic organizations, employee relation has been the most critical element in both public and private sectors (Albrecht, 2010). The growing competitions in Nigeria especially in the tertiary institutions have called for consistent implementation of effective strategies to enhance harmonious relationship between employers and employees, thereby reducing workplace conflict. Many studies (Cooper & Payne, 2008; Aluko, 2007; Crandall & Perrewe, 2005; Allen, Eby, Poteet, Lentz, & Lima, 2004) have indicated that workplace conflict is a significant factor that may affect job performance. Hameed (2009) posits that managing the relationship between an employer and employee is a contentious issue that may affect the performance of both management and staff in Nigerian tertiary institutions. It is also argued that this relationship can influence employees' attitudes (Falola, Ibidunni & Olokundun, 2014; Redmond, 2013), commitment and involvement (Wagner & Harter, 2006) which eventually can result to retention (Taiwo, 2010; Stajkovic & Fred, 2003) or turnover (Robbins & Judge, 2008), displeasure, tiredness, dissatisfaction and low productivity (Kaufman, Chapman & Allen, 2013).

The incessant industrial action such as strike, boycotting among workers especially in the public universities, is becoming a worrisome phenomenon in the educational sector. The causes of these

industrial action can be attributed to many factors associated with employment relations. Studies have indicated specific issues that can adversely affect employee relations and ultimately lead to workplace conflict within the public university system. One of the imperative factors is inequitable pay which has an adverse effect on job performance (Adeniji & Osibanjo, 2012). Inequitable pay is an indispensable factor that occurs as a result of cost reduction (Aluko, 2007). Rigid bureaucratic structure and organizational climate (Spector, 2008) and uncertainty (Pinder, 2008) also affect employees' satisfaction negatively. Carter and Aston (2002) revealed that coercion and poor team building affects corporate performance. Other mitigating sources include lack of participation/involvement in decision making (Nolan, 2012); longer working hours (Aluko, 2007), inadequate capacity development (Gennard & Judge, 2002), insufficient welfare services (Cooper & Payne, 2008); poor relationship with supervisors and colleagues (Oakland & Oakland, 2001); increased industrial hazard (Siegel, Schraeder & Morrison, 2007; Harlow & Lawler, 2000); job insecurity (Manjunath & Rajesh, 2012) and delay in payment of salary. The fulfillment of the above factors ultimately leads to employees' retention and increased involvement. Numerous studies (Albrecht, 2010; Hameed, 2009; Crandall & Perrewe, 2005) proposed that increased level of employment relationship leads to higher job satisfaction. Other studies (Manjunath & Rajesh, 2012; Albrecht, 2010; Pinder, 2008; Oakland & Oakland, 2001) indicated that when employees are satisfied with their jobs, they tend to be more committed and productive in their organization. The level of employees' retention and involvement is a function of employees' relation strategies experienced by the workers especially in the tertiary institutions. Thus employer relations strategy in State universities is an unexamined genre in scholarly literature. It is this dimension that is of preponderant concern in this paper which is, to examine the effects of employee relations strategy (organizational policies, recognition, promotion, equity & mentoring) on job performance in a State owned university.

1.1. Statement of the Research Problem

University's continued existence and sustainability in competitive environment requires the provision of an environment that stimulates labour

management relations. It is essential to note that when employment relationship is defective, there are tendencies for many factors to emerge which will adversely affects job performance. However, university management must have the capability not only to enhance peaceful co-existence, but must also intensify efforts to prevent work related conflict occurring at workplace via consistent promotional opportunities, appropriate communication style, healthy ethical attitude, change management, proper managerial style and other motivational factors (Taiwo, 2010; Wagner & Harter, 2006).

Employee relations strategy comes in many forms depending on the nature and size of the organization. Employee relations strategy has been found to be an important aspect for effective and efficient management of organizations, yet there is little evidence for the implementation of such strategy in the Nigerian University system especially the State owned universities. Employee relations strategy as an independent variable can be influenced by other variables such as organizational policies, recognition, promotion, equity & mentoring and so on. The significance of employee relations in maintaining peace is well known, but this becomes challenging where inequality and poor implementation is on the high side. Over the years, it has been observed that poor implementation of collective agreements reached by the parties/actors and increase in pay inequality has led to the development of distrust, apprehension and emotional exhaustion which are quite obvious in the public universities.

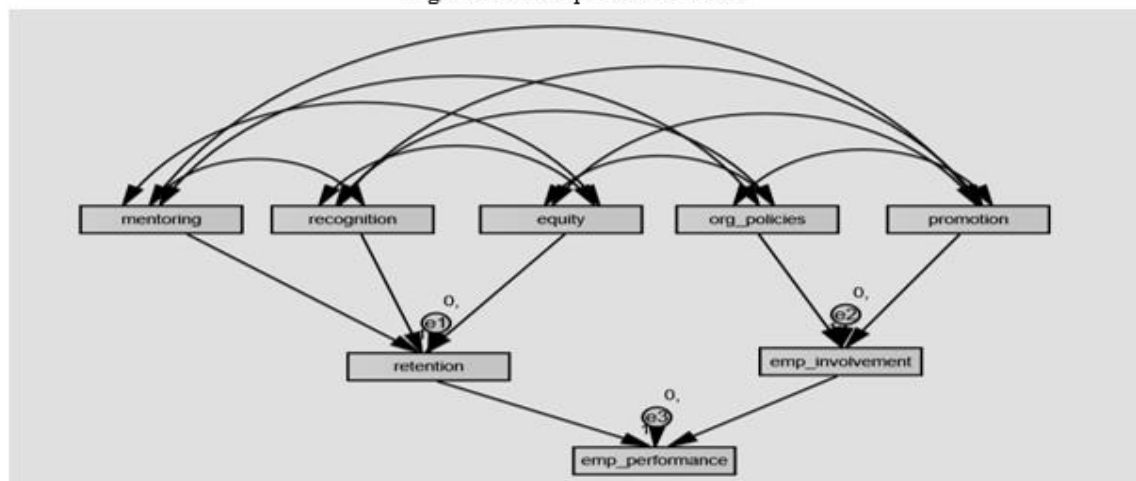
In the Nigerian university system, employee relations strategy and performance are linked with wages/salaries, workplace climate and other benefits, whereas other factors such as organizational policies, recognition, promotion,

equity and mentoring are not being addressed. Studies (Majunath & Rahesh, 2012; Mike, 2008; Wagner & Harter, 2006) have also revealed that peaceful co-existence between the parties (government/employers and employees) largely contributes to employees' satisfaction, but these studies failed to identify the strength and degree of the relationship between employee relations and work performance.

However, previous studies (Albrecht, 2010; Cooper & Payne, 2008; Mike, 2008; Hicks & Caroline, 2007) reveals that employee relations is no longer a new practice of human resource management and organizational behavior but in spite of the attention and resources paid to the practice, public (State) universities are still prone to incessant industrial action. Though few studies have been conducted in the Western world using other sectors, but limited or no empirical studies have been conducted using tertiary institutions especially State owned universities in South-West, Nigeria. Therefore, this study attempts to examine whether the results achieved in the western world can be replicated with a wider scope in Nigeria. Hence, the relationships between independent variables (such as organizational policies, recognition, promotion, equity, mentoring) and dependent variable (performance) were discussed and this necessitated the need for specific research questions for the study as follows:

1. To what extent has organizational policies (H1) and recognition (H2) been impactful on employee retention (direct) and performance (indirect)?
2. In what ways has equity (H3) affects employees' retention (direct) and performance (indirect)?
3. To what extent has promotion (H4) and mentoring (H5) influence employee satisfaction

Figure 1: Conceptual Framework



(direct)?

Research questions are depicted in Figure 1 (Conceptual Framework).

2. LITERATURE REVIEW

2.1. Employee Relations

Employee relation has become a vital ingredient for enhancing performance and the productivity of an organization. The management and co-ordination of human activities have become the cornerstone for achieving organizational survival. This achievement facilitates the protection of employees' interest and their welfare for the purpose of avoiding conflictual relations between the employer and the employee (Mike, 2008). Employee relations focuses on the management of the relationship between the employees and the employers in order to heighten their commitment (Gennard & Judge, 2002), passion, performance (Hameed, 2009), loyalty, productivity (Mike, 2008) and motivation (Crandall & Perrew, 2005). Employee relation largely focuses on the prevention of conflictual issues and solving problems in the workplace (Cooper & Payne, 2008). Some problems arise in the workplace especially when supervisors correct performances that are below expected results. This is why Human Resource managers should provide disciplinary approaches that are progressive and also ensure that humane procedures are followed while settling disputes and resolving grievances of employees (Harlow & Lawler, 2000). Good employee relations also ensures that employees are given necessary guidance and information which can help to promote the practices, programmes, philosophies and policies of the organization (Redmond, 2013; Dessler, 2004). It also ensures that the employees have information about their rights and are helped to resolve their poor performance issues or workplace misconduct. Employee relations strategy arises in a wide range work situations but become worse when employees perceived that they are underpaid or have little or no control over work processes. Poor employee relation strategies adopted by employers of labour can be caused by numerous factors such as lack of recognition, lack of workers participation in decision making, rigid bureaucratic structure (Leblebici, 2012), poor organizational climate (Pinder, 2008), poor management style (Nelson, 2005), non-supportive environment (Al-Anzi, 2009), pay inequality (Redmond, 2013; Stecher & Rosse, 2007), inadequate mentoring programmes (Dessler, 2004), amongst other factors.

2.1.1. Organizational Policies, Employee Retention and Performance

Organizations formulate and implement effective HR policies that accurately reflect their core values and philosophies; and the relationships between management (employer) and employees; sometimes the policies are established to solve current and future contingencies. The more flexible and consistent these policies are, the greater the level of employees' involvement (Osibanjo, Salau & Falola, 2014). The organizational policies mostly cover areas like: promotional system, change management, compensation packages (Pinder, 2008), recruitment strategies, occupational health and safety, labour-management relations, information and communication system (Oakland & Oakland, 2001). The study therefore hypothesized that:

Hypothesis 1: Organizational policies have positive effect on employees' retention and performance.

2.1.2. Recognition, Employee retention and Performance

Recognition has become a strategic method of facilitating employee retention in the recent days (Kaufman, et al., 2013). Some studies (Leblebici, 2012; Mike, 2008; Huges, 2007) added that recognition has contributed to mutual relationship and cohesiveness between employers and employees and this thereby help in reducing their intention to leave or absent from work (Nelson & Quick, 2005; Rothwell & Kazanas, 2004; Banjoko, 2002). Al-Anzi (2009) pointed that lack of recognition, career development and career opportunities are major reasons for employees' intention to leave an organization for another. A Study by Greenberg and Baron (2003) also indicated that recognition in terms of workers participation in management, respect, self fulfilment are important factors that help in influencing the satisfaction and retention level of an employee. Based on the above, the study therefore hypothesized that:

Hypothesis 2: Recognition has positive influence on retention and performance.

2.1.3. Equity, Employee retention and Performance

Equity is of great importance to most organizations. An essential strategy for talent retention is the establishment and sustenance of an equitable work environment (Redmond, 2013; Siegel, et al., 2007; Adams, 1963). Equity is fundamental to employment relationship because it is necessary for

employees to perceive a sense of fairness in terms of compensation, support, appreciation, recognition, support, growth and advancement for the work they are doing (Stecher & Rosse, 2007). Inequity raises dissatisfaction, displeasure and disillusionment (Albrecht, 2010; Hicks & Caroline, 2007). Dissatisfaction and disillusionment promotes work related stress which eventually can lead to low involvement and commitment. When workers sense that management are treating them unfairly, they turn out to be less committed and sometimes counter-productive and if this is not controlled, it can lead to low capacity development, low commitment, absenteeism, and high attrition rate (Aluko, 2007), therefore we hypothesized that:

Hypothesis 3: Equity has positive influence on retention and performance.

2.1.4. Promotion, Job Satisfaction and Performance

Promotion is an indispensable and strategic tool for enhancing job satisfaction and increased performance. Numerous studies like (Chan & Mak, 2012; Demet, 2012; Dessler, 2004) pointed that employees feel motivated when they perceive consistent promotional opportunities. Redmond (2013) argued that some factors such as advancement, promotion, learning and career development, appreciation and enabling environment give employees greater opportunities which significantly influence their attitude to work. However, when promotions are not delayed unduly and free from mediocrity (Finegold & Frenkel, 2006), employees tend to make outstanding results possible in the organization (Salau, Falola & Akibonde, 2014; Albrecht, 2010; Banjoko, 2002). To buttress this fact, Al-Anzi (2009) adduced that absence of promotional system and opportunities may lead to absenteeism, high turnover rate, low commitment and performance which make the realization of organizational objectives invisible. In order to ascertain the relationship between ergonomics and employee satisfaction, we hypothesized that:

Hypothesis 4: Promotion has positive effect on employee satisfaction and performance.

2.1.5. Mentoring, Employees' Involvement and Job Performance

Mentoring has become a predominant factor of career and professional development in both the public and private sector. Mentoring is typically a formal or informal affiliation that involves effective communication between two persons (Bozeman & Feeney, 2007). One may be senior mentor (usually

outside the protégé's chain of supervision) and the other a junior protégé. Mentorship is an interpersonal (Parsloe, 2000) and developmental relationship (Pompper & Adams, 2006; Allen, vd., 2004) in which a more well-informed, knowledgeable, educated and experienced individual assist in building, guiding and directing the efforts of a less skilled and knowledgeable individual. The mentor may be an adult or young person, but have a special area of proficiency and expertise. It is a capacity development relationship between someone with immense knowledge and a learner (Allen, Eby & Lentz, 2006). Mentoring is a systematic process for transferring formal and informal knowledge, cognitive support and the psychosocial support observed by the receiver as appropriate to work, occupation, business or profession (Brashear, Boles, Bellenger & Barksdale, 2006). Numerous studies revealed that mentoring has helped employee to inspire the protégé's development in specific areas and to facilitate successful completion of a task (Bozeman & Feeney, 2007; Glomb & Welsh, 2005) and sometimes lead to high retention (Parsloe & Wray, 2000). While these mentoring relationships can produce positive developmental and organizational outcomes, it can sometimes fail due to a variety of causes and problems such as lack of involvement, inadequate experience on the part of the mentor, no leadership involvement, poor planning, unrealistic expectations, and "fuzzy" goals). This study therefore hypothesize that:

Hypothesis 5: Mentoring has positive effect on employees' involvement and performance.

3. THEORETICAL FRAMEWORK

Several theories underpin the subject of employee relations. Three (3) theories (class theory, involvement theory and equity theory) were examined.

3.1. Labour Process / Class Theory

Labour process or class theory was originally formulated by Karl Marx (translated in 1976). According to Marx, labour process refers to the process whereby labour is materialized or objectified in use values. Labour is here an interaction between the person who works and the natural world such that elements of the latter are consciously altered in a purposive manner. Hence the elements of labour process are; three-fold: first, the work itself, a purposive productive activity; second the object(s) on which that work is performed; and third, the instruments which

facilitate the process of work. The labour process is sometimes loosely termed "work organization". The theory largely focuses on class struggles between bourgeoisie (employers) and proletariat (employees). This struggle becomes predominant where management of the organizations are trying to maximize profit and reduce cost; on the other hand, employees striving to improve their standard of living and condition of work. The struggle between these classes if not properly controlled and harmonized ultimately leads to workplace conflict. One major aspect of Marx class theory that fully elucidates the subject matter under study is what he termed the pre-alienated worker. He opined that at the point of alienation, the worker is only directed not by self but by organizational forces which he does not have controlled over.

3.2. Theory of Involvement

This theory was propounded by Astin (1984). The ideology of Astin centered on the significance of employee involvement. He sees involvement as a strategic means of facilitating almost all the aspects of employees' cognitive and emotional development. He identified three components of employee involvement which includes informative involvement, involvement with management, and involvement with other co-worker. By implication, this theory implies that, the more involved an employee is with the organization, the higher likelihood of employee retention. In order to cope with the changing competitive environment, Roberts, Thomas and Bartram (2012) contended that organizations need to engage people who are capable of being both managers and leaders in the way they influence, mentor and develop others in formal and informal capacities.

3.3. Adams' Equity Theory

J. Stacy Adams, a workplace and behavioral psychologist in 1963 adduced that equity theory shows how a person views fairness in regard to social relationships. A person identifies the amount of input gained from a relationship compared to the output, as well as how much effort another person puts forth. Equity Theory suggests that if an individual thinks there is an inequality between two groups or individuals, the person is likely to be distressed because the ratio between the input and the output are not equal which will lessen motivation and lead to decrease job commitment by the party which feels cheated. Employees compare the outcome of their input to that of similar worker performing similar activities. Hence, the work place relationships would be decided by the degree of equity provided by the conditions of work. Workers would discharge their duties more and improve

production and feel part of the organization when they perceive there is equality between their inputs and the resultant output. Hence, equity theory has actually examined the relationship between employees work behavior and employment relations. Equity theory explains that employees cognitively make comparison of their inputs (knowledge, skills, abilities, time, energy, qualification, experience, etc) into an organization with that of comparable person or persons (similar in inputs) within and outside the organization. By implications, where employee perceives a wide gap between input and output in terms of pay inequality, such organizations may be a victim of increased insecurity, anxiety, low organizational commitment, high labour turnover, low productivity and involvement (Gallagher & Sverke, 2005).

4. MATERIALS AND METHODS

This study is descriptive in nature using survey research design. The study population from which the sample was drawn comprises of staff and management of a Public (State) university in South-West, Nigeria. The population of the state university is 1158. Using Mason (1978) formula, 212 was adopted as the sample size. Therefore, two hundred and twelve questions (212) copies of the questionnaire were administered to both academic and non-academic members of Lagos State University, South west, Nigeria and only one hundred and thirty-six (136) copies of the questionnaire were valid and used for this study, yielding sixty-four (64) percent of the total questionnaire administered.

The structured questionnaire for the survey contained two (2) sections; the first section sought for the demographic characteristics of the respondents while the second section contained fifteen (15) items out of which the employment relation strategy items were adapted from Armstrong (2005). However, the independent variables (organizational policies, equity, career development and mentoring); moderating variables (employee retention, satisfaction and involvement); and dependent variable (performance) were adapted from literature reviewed and each item was based on 5-Likert scales ranging from strongly agree (5) to strongly disagree (1). The procedure result of the reliability statistics test based on standardized items has Cronbach's Alpha of .793, considering the fact that .70 is the acceptable cut-off value.

Responses were analyzed with the use of Statistical Package for Social Sciences (SPSS) AMOS 21, with the adoption of Structural Equation Modelling

Table 1: Demographic Composition of the Sample (136)

Characteristics	Sub-Profile	Percentage
Gender	Male	67.9
	Female	32.1
Age	20 – 29 years	24.7
	30 – 39 years	42.6
	40 – 49 years	22.7
	50 years and above	10.0
Marital Status	Married	70.2
	Single	29.8
Educational Qualification	BSc/HND	18.8
	MSc/MBA	55.4
	PhD	22.5
	Others	3.3
Work Experience	0 – 5 years	38.8
	6 – 10 years	49.3
	11 – 15 years	11.9

Note: Total Number of Respondents = 136

(SEM) to obtain regression and correlation between observed variables and also regression between the dependent and independent constructs of the study. Various fit indices were utilized in assessing the overall fit of the study model.

4.1. Results and Discussion

The demographic characteristics of the respondents are depicted in Table 1. The male gender constituted 67.9% of the population; age 30 to 39 years old represented 42.6%. In terms of relevance, the age distribution of the respondent could be said to be adequate for this survey. Expectedly, employees ranging from 30 to 39 years tend to be prone to be old enough to handle relationship with the superior. In addition, 65.9% of the respondents are married. Furthermore, 55.4% are with MSc/MBA. This shows that the respondents are literate and educated to provide reasonable answers to the questions; while 35.3% of the respondents have worked with the organization for 6-10 years.

Table 2 displays the model fit summary for the survey. Bentler and Wu (2002); Bentler and Bonett (1980); and Kaplan (2000) argued that different indicators of goodness-of-fit are usually adopted in

various research concepts. Further, the higher the number of the indices of indicators, the acceptable of a good fit such as Normed Fit Index (NFI) =>.90; and Comparative Fit Index (CFI) acceptable value =>.90. Other informative indices that measure the close association between the model and the data include Root Mean Squared Error of Approximation (RMSEA); Goodness of fit (GFI); etc.

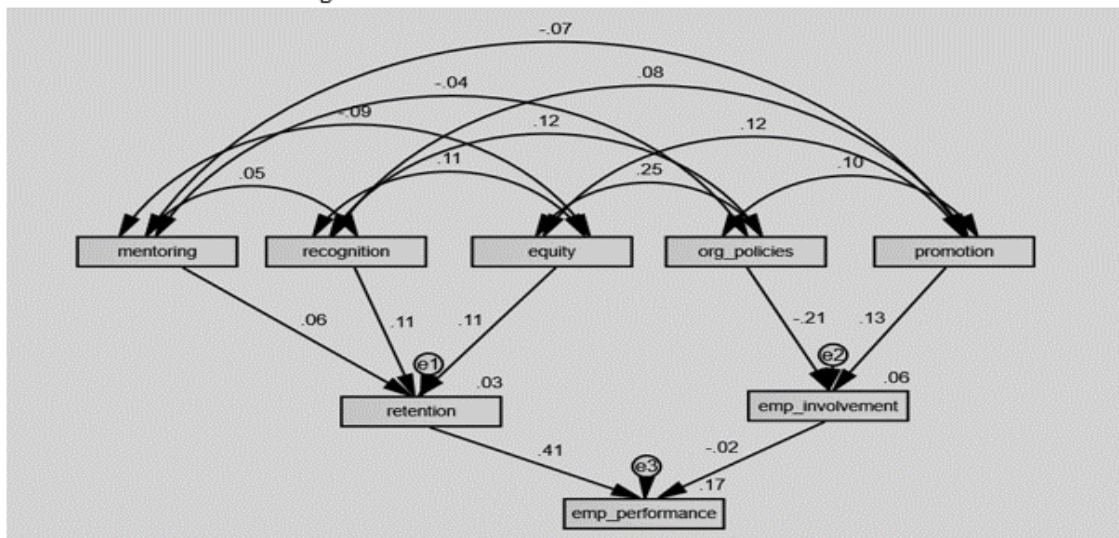
The goodness of fit explains the close association that exists between the observed and expected values. Obtained scores are therefore compared with the cut-off values (Bentler & Wu, 2002; Bentler & Bonett, 1980) in order to establish the degree of fit. The fit index shows that NFI = .958; CFI = .962; GFI = .987; CMIN/df = 3.303 and minimum score as indicated in the cut-off values was achieved as shown in Table 2.

Figure 2 depicts standardized estimates of the structural model outlining the path coefficient scores of the observed variables in the study. It is evident in the coefficient scores obtained that close association exists amongst the tested variables (mentoring, recognition, equity, promotion and organizational policies), while the regression

Table 2: The Model Fit Summary

Model-Fit Index	Score	Recommended Cut-off Values
Chi-square/Degree of Freedom (CMIN/DF)	3.303	Accepts value limit of less than 5
Normed Fit Index (NFI)	.958	=> .90
Comparative Fit Index (CFI)	.962	=> .90
Root Mean Squared Error of Approximation (RMSEA)	.003	.05 or less = good
Goodness of Fit (GFI)	.987	=> .90

Figure 2: Standardized Estimates of Structural Model



weights are depicted in Table 3. The parameter estimate as depicted in Figure 2 indicates that promotion is the most significant predictors of performance with aid of the mediating variable (retention). When recognition goes up by 1 standard deviation, retention goes up by 0.11 standard deviations. When mentoring goes up by 1 standard deviation, retention goes up by 0.065 standard deviations. When promotion goes up by 1 standard deviation, employee involvement goes up by 0.133 standard deviations. When equity goes up by 1 standard deviation, retention goes up by 0.113 standard deviations. When organizational policies go up by 1 standard deviation, employee involvement goes down by 0.208 standard deviations.

Mentoring (H5), recognition (H2) promotion (H4) and equity (H3) were found to be indirectly and statistically significant of the prediction of performance. Therefore, the study hypothesized statements were accepted. While organizational policies (H1) exerted negative and insignificant influence on performance. As obtained in the literature, organizational policies play a significant role in employees' performance. However, the

results obtained from the survey are contrary to the earlier studies in which positive and significant relationship were identified between organizational policies (Demet, 2012; Albrecht, 2010; Dessler, 2004) and performance. By implications, since employees have no control over policies such as sick days, insufficient provision of conference supports and research grants, workplace safety procedures and policies regarding career and capacity development, these may be the factors that could be responsible for low performance.

5. MANAGERIAL IMPLICATIONS AND CONCLUSION

The principal objective of the study is to identify the relationship between employee relation strategies and employees' performance using a case organization within the Nigerian educational sector. It is evident that employee relation strategies influence employees' performance. Therefore, the study provides insight to the effect of employee relation strategies taking into consideration variables such as flexible organizational policies,

Table 3: Regression Weights of the Sample

Moderating Variables	Independent Variables	Estimate	S.E.	C.R.	P	Hypotheses
Emp_involvement	← Mentoring	.065	.091	.760	.448	H ₅ – Accept
Emp_involvement	← Promotion	.133	.033	1.579	.114	H ₄ – Accept
Retention	← Equity	.113	.071	1.326	.185	H ₃ – Accept
Retention	← Recognition	.110	.079	1.288	.198	H ₂ – Accept
Retention	← Organizational policies	-.208	.083	-2.470	.014	H ₁ – Reject

recognition, equity, promotion and mentoring on employees' performance through mediating variables such as employee involvement and retention. The implication for decision makers is that the more an organization engages in supportive employee relation strategy, the higher the retention level which will ultimately lead to increased job performance. Obviously, managers should pay more attention to the proper management of flexible organizational policies, consistent promotional system and mentoring programmes as these variables have positive and significant effects on employees' performance. Recognition and equitable pay should serve as a competitive advantage in order to increase employees' efficiency. Based on the obtained result from the study, organizational policies have negative and insignificant effect on performance, which suggest that increase in employees' performance will require that managers pay more attention to flexible organizational policies. This might be an isolation case since the study was conducted in an institution within a particular zone, however it is expedient to suggest that future study may wish to explore the effect of organizational policies on employees' performance in other institutions within the Nigerian education sector.

REFERENCES

- Adams, S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Adeniji, A. & Osibanjo, A. (2012). *Human resource management: Theory and practice*. Lagos: Pumark Nigeria Limited.
- Al-Anzi, N. (2009). *Workplace environment and its impact on employee performance*. (A Thesis Submitted in partial fulfilment of the Requirements of Open University of Malaysia for the Degree of Master of Business Administration). Open University of Malaysia, Bahrain.
- Albrecht, K. (2010). *Employer-employee relations*. New York: Simon and Schuster, Business and Economics.
- Allen, T., Eby, L., & Lentz, E. (2006). Mentorship behaviors and mentorship quality associated with formal mentoring programs: closing the gap between research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 567-578.
- Allen, T., Eby, L., Poteet, M., Lentz, E. & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for protégés: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89, 127-36.
- Aluko, M.A.O. (2007). Factors that motivate the Nigerian workers. *Ife Social Sciences Review, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife, Nigeria*, 15(1), 190-199.
- Armstrong, D. (2005). *Organization in the Mind: A managerial action*. CIPD: London.
- Astin, A. W. (1984). Student involvement: A developmental theory for higher education. *Journal of College Student Personnel*, 25(4), 297-308.
- Banjoko, S. (2002). *Human resource management*, Lagos: Pumark Nigeria Limited.
- Bentler, P. & Bonett, D. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.
- Bentler, P. M., & Wu, E. J. C. (2002). *EQS 6 for Windows user's guide*. Encino: Multivariate Software.
- Bozeman, B. & Feeney, M. (2007). Toward a useful theory of mentoring: A conceptual analysis and critique. *Administration & Society*, 39(6), 719-739.
- Brashear, T., Boles, J., Bellenger, D. & Barksdale, H. (2006). An exploratory study of the relative effectiveness of different types of sales force mentors. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 26(1), 7-18.
- Carter, M. R. & Aston, M. (2002). Team-based working in healthcare: An organisational level perspective.

- Journal of Occupational Health Psychology*, 8 (1), 62-70.
- Chan, W., & Mak, C. (2012). The influence of job and career attitudes on learning motivation and transfer. *Career Development International*, 6 (1). 20-28.
- Cooper, L. & Payne, R. (2008). *Causes, Coping and Consequences of retention at Work*. New York: Wiley.
- Crandall, R. & Perrewe, L. (2005). *Employee relation strategies: A Handbook*. New York: Taylor & Francis.
- Demet, L. (2012). Impact of Workplace Quality on Employee's Productivity: A Case Study of a Bank in Turkey. *Journal of Business Economics and Finance*. 1(1), 38-50
- Dessler, G. (2004). *Management: Principle and Practices for Tomorrow's Leaders*, 3rd Edition. New Jersey: Person Education, Inc.
- Falola, H., Ibadunni, S. & Olokundun, A. (2014). Incentives packages and employees' attitudes to work: A study of selected government parastatals in Ogun State, South-West, Nigeria. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 3(1), 2147-4478.
- Finegold D. & Frenkel S. J, (2006). Managing people where people really matter: The management of human resources in biotech companies. *International Journal of Human Resource Management*, 17, 1 – 24.
- Gallagher, D.G. & Sverke, M. (2005). Contingent employment contracts: Are existing theories still relevant? *Economic and Industrial Democracy*, 26, 181-203.
- Gennard, J. & Judge, G. (2002). *Employer-employee relations*. London: CIPD.
- Glomb, T. & Welsh, E. (2005). Can opposites attract? Personality heterogeneity in supervisor-subordinate dyads as a predictor of subordinate outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 749-757.
- Greenberg, S. & Baron, D. (2003). Training and turnover in the evolution of organizations. *Organization Science*, 8(1), 84-96.
- Hameed, A. (2009). Impact of office design on Employees' productivity: a case study of banking organizations of Abbottabad, Abbottabad, *Journal of Public affairs, Administration and Management*, 3(1), 1-5.
- Harlow, E. & Lawler, J. (2000). *Management, Social Work and Change*. Aldershot: Ashgate.
- Hicks, T. & Caroline, M. (2007). *A guide to managing workplace stress*. California: Universal Publishers.
- Huges, J. (2007, July 2). Office design is pivotal to employee productivity. *Sandiego Daily Transcript*.
- Kaplan, D. (2000). *Structural equation modeling: Foundations and extensions*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Kaufman, T., Chapman, T. & Allen, J. (2013). *The effect of performance recognition on employee engagement*. New York: Cicero Group.
- Leblebici, D. (2012): Impact of workplace quality on employee's productivity: Case study of a bank in Turkey, *Journal of Business, Economics and Finance*, 1(1), 38-40.
- Manjunath, V. & Rajesh, C. (2012). Competency based compensation system - as a strategic human resource technique. *International Journal of Manpower*, 38(7), 780-810.
- Mason, P (1978). *Stress and coping: An anthology*. Columbia: Columbia University Press.
- Mike, L. (2008). *Employer-employee relations*, Edinburgh Business School. Edinburgh: Heriot-Watt University.
- Nelson, A. & Quick, G. (2005). The effects of contingent and non-contingent rewards and controls on intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Performance*, 8(2), 217-229.
- Nelson, B. (2005). *1001 ways to reward your employees*, (2nd edition), New York: Workman Publishing Company.
- Nolan, S. (2012). A look of current trends data, *Strategic HR Review*, 11(3), 32-54.
- Oakland, S. & Oakland, J. (2001). Current people management activities in world class organisations. *Total Quality Management*, 12(6), 773-788.
- Osibanjo, A., Salau, O. & Falola, H. (2014). Modeling the relationship between motivating factors; Employee retention; and job satisfaction in the Nigerian banking industry. *Journal of Management Policies and Practices*. 2(2). 63-83.
- Parsloe, C. (2000). *Work motivation in organizational behavior*. New York: Psychology Press.
- Parsloe, E. & Wray, M. (2000). *Coaching and mentoring: practical methods to improve learning*. Kogan Page.
- Pinder, C. (2008). *Work motivation in organizational behavior*. New York: Psychology Press.
- Pompper, D. & Adams, J. (2006). Under the microscope: Gender and mentor-protege relationships. *Public Relations Review*, 17 (32), 309-315.
- Redmond, B. (2013). *Lesson 5: Equity theory: Is what I get for my work fair compared to others? Work*

attitudes and motivation. The Pennsylvania State University World Campus.

Robbins, S. & Judge, A. (2008). *Organizational behavior (13th edition)*. Prentice Hall.

Roberts, O., Thomas, A. & Bartram, S. (2012). *Job motivation in organizational behavior*. New York: Psychology Press.

Rothwell, W. J. & Kazanas H. C. (2004). *The strategic development of talent*. Human Resource Development Press, Massachusetts.

Siegel, P., Schraeder, M. & Morrison, R. (2007). A taxonomy of equity factors. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(1), 61-75.

Spector, P.E. (2008). *Industrial and organizational behavior (5th edition)*. Wiley: Hoboken, NJ.

Stajkovic, A. & Fred, L. (2003). Behavioral management and task performance in organizations: conceptual background, meta-analysis, and test of alternative models. *Personnel Psychology*, 56(1), 155–194.

Stecher, M.D. & Rosse, J.G. (2007). Understanding reactions to workplace injustice through process theories of motivation: a teaching module and simulation. *Journal of Management Education*, 31(2), 777-796.

Taiwo, A. (2010). The influence of work environment on employee performance: a case of selected oil and gas industry in Lagos, Nigeria. *African Journal of Business Management*, 4(3), 299-307.

Wagner, R. & Harter, J. (2006) *The elements of great managing*, New York: Gallup Press.

Yazar Rehberi | Author Guidelines

Makalelerin hazırlanmasında yazarların aşağıdaki rehberine dikkat etmesi önerilir.

▪ **Dosya formatı:** Dergiye gönderilen makalelerin formatı MS Office Word (*.doc, *.docx) formatında olmalıdır.

▪ **Hazırlanma dili:** Makaleler Türkçe veya İngilizce dilinde hazırlanabilir.

▪ **Makalenin uzunluğu:** Makaleler, tercihen, 4000 ila 7500 sözcüğü içeren uzunlukta hazırlanmalıdır.

▪ **Yazım için genel kurallar:** İş ve İnsan Dergisi, genel kural olarak, Amerikan Psikoloji Derneğinin (American Psychological Association - APA) hazırladığı ve yaygın bir şekilde kullanılan bilimsel yazı hazırlama kurallarını benimsemektedir. Dergiye gönderilen tüm yazılar, kaynakça dahil çift satır aralığında yazılmış olmalı ve her bir kenar boşluğu 2.5 cm olmalıdır. Yazım fontu 12 punto ve Times New Roman tipinde olmalıdır. Paragraflar arasında boşluk olmamalı ve her bir paragraf 1.25 cm uzaklığındaki ilk satır girintisiyle başlamalıdır. Her cümle sonunda bir boşluk bırakılarak yeni cümleye başlanmalıdır.

▪ **Makalenin bölümleri:** Makalenin bölümleri, genel olarak; başlık sayfası, öz ve anahtar kelimeler, metin, kaynakça, tablolar, şekiller ve dipnotlardan oluşmalıdır.

▪ **Kaynakça:** Metin içi atıflar ve kaynakça gösterimi için APA Yayın Kılavuzunda belirtilen kurallar uygulanmalıdır. Metin içinde yapılan tüm atıflar kaynakçada gösterilmelidir. Kaynakça ayrı bir sayfada başlamalıdır. "Kaynakça" sayfanın başında ortalanmış, ilk harfleri büyük ve koyu bir şekilde yazılmalı; sonraki satırdan itibaren metin içinde atıf yapılan tüm eserler yazarlarının soyadına göre alfabetik olarak sıralanmalıdır. Her bir eser yazılırken sol alt girinti kullanılarak aslı hale getirilmelidir. Bir yazara ait aynı yıl içerisinde birden fazla eser var ise yayım yılı yanına "a", "b", "c" harfleri kullanılarak kaynakçaya yazılmalıdır. Metin içi atıflar ve kaynakça gösterimi için örnekler aşağıdadır. Detaylı bilgi için APA Yayın Kılavuzuna bakılması önerilir.

▪ **Tablolar ve Şekiller:** Tablolar ve şekiller ayrı bir sayfada başlamalıdır. Tablo ve şekillere ait numaralar ve isimleri tablo ve şekillerin üstünde verilmelidir. Kullanılan kısaltmalar ve/veya açıklamalar varsa, tablo ve şekillerin altına not düşülmelidir. Tablo ve şekiller metin içinde verilmemeli, metin içinde uygun yere sadece "Tablo1 buraya" veya "Bakınız Tablo1" şeklinde belirtilmelidir.

▪ *Please prepare your manuscript before submission, using the following guidelines.*

▪ *File format: All files should be submitted to the journal as a Word document (*.doc, *.docx).*

▪ *Article language: Articles may be prepared in Turkish or English languages..*

▪ *Article length: Articles should be between 4000 and 7500 words in length.*

▪ *General rules for articles: The Journal of Human and Work generally adheres to American Psychological Association - APA style. All manuscripts submitted to the journal should be set its margin to 1 inch on all four sides and set the entire paper to double-space. Writing font should be 12 point Times New Roman type. There should be no space between paragraphs and each paragraph should begin with the first line indent at a distance of 1.25 cm. New sentence at the end of every sentence should begin with a space.*

▪ *Parts of articles: The parts of the manuscripts generally should include; title page, abstract and keywords, text, references, tables, figures and notes/endnotes.*

▪ *References: In-text citations and the reference list should be prepared according to APA style. The reference list should include only and all of the sources the author actually cited in the text. The reference list should start on a new page and should have the word "References" centered at the top of the page. The items on reference list should be arranged alphabetically by the author's last name, letter by letter, interfiling books, and articles. More than one reference from the same author(s) in the same year must be identified by the letters "a", "b", "c", etc., placed after the year of publication. All references must be double spaced. An extra line should not be added between references, "hanging indents" should be used, meaning that the first line of each reference goes all the way to the left margin, with the following lines of each reference indented.*

▪ *Tables and Figures: Type tables and figures on a separate page with the legend above. All tables should be supplied on separate sheets, not included within the text. Please identify where in the text the table should appear by noting "Table 1 approx here"; there should also be a mention of the table in the text (e.g.: see Table 1). Figures should be supplied as high quality, and original artwork. Figures should be cited in consecutive order in the text (e.g.: see Figure 1).*

▪ *Dipnotlar:* Dipnotlar atıf yapmak için kullanılmamalıdır. Metin içinde açıklanması gereken hususlar kısa bir şekilde dipnotta gösterilmeli, bu dipnotlar metin sonunda listelenmiş halde sunulmalıdır.

Yazarlar, makale hazırlanması ve gönderimi için detaylı bilgiyi derginin web sayfasında (<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/iid/>) bulabilirler.

▪ *Footnotes:* Footnotes should not be used for citing references. Footnotes should be placed as a list at the end of the paper only. Keep footnotes brief: they should contain only short comments tangential to the main argument of the paper.

Please visit web page of the journal (<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/iid/>) for further details on manuscript preparation and submission.