



**QUALITATIVE SOCIAL SCIENCES  
(QSS)  
NİTEL SOSYAL BİLİMLER  
(NSB)**

Volume: 1 · Issue: 1 · Year: 2019  
Cilt: 1 · Sayı: 1 · Yıl: 2019

Editörler/Editors

Dr. Melih Sever

Dr. Seyhan Özdemir

# Qualitative Social Sciences (QSS) Nitel Sosyal Bilimler (NSB)

Volume: 1 Issue: 1 Year: 2019

Cilt: 1 Sayı: 1 Yıl: 2019

## Editors/Editörler

Melih Sever

Seyhan Ozdemir

## Foreign Language Editor/Yabancı Dil Editörü

Kate Jobson

---

## Editorial Board/Editör Kurulu

Ali Ayten, Marmara University

Deniz Akgül, Ahi Evran University

Emine Şener, Ahi Evran University

Sinan Akçay, Selçuk University

Tarık Tuncay, Hacettepe University

Zeynep Kurnaz, Karabük University

## Advisory Board/Danışma Kurulu

### International Advisory Board

Chi-Chang Chang, Chung Shan Medical University, Taiwan

George S.T. Chu, Hamline University, USA

Jamila J. Hakam, Minneapolis, USA

Nur Atikah Mohamed Hussin, Universiti Sains Malaysia, Malaysia

Svetlana Krivokhizh, National Research University Saint Petersburg

Ringo Ossewaarde, University of Twente, The Netherlands

Jason Palframan, Athlone Institute of Technology, Ireland

Narina A. Samah, Universiti Teknologi Malaysia, Malaysia

Elena V. Syurina, Vrije Universiteit Amsterdam, The Netherlands

Laura Cordisco Tsai, Harvard University, USA

### Turkey

Arif Bakla, Cumhuriyet University

Arzu Özkanan, Isparta Uygulamalı Bilimler University

Caner Yelbaşı, Mardin Artuklu University

Erhan Aydın, Uşak University--IPAG Business School

H. Bahadır Eser, Süleyman Demirel University

İlhan Günbayı, Akdeniz University

Meral Bektaş, Mehmet Akif Ersoy University

Mesut Demirköse, Yıldırım Beyazıt University

Oğuzhan Zengin, Karabük University

Özgür Yeşilyurt, Muş Alparslan University

Ramazan Erdem, Süleyman Demirel University

Rukiye Çelik, Süleyman Demirel University

Selçuk Beşir Demir, Fırat University

Ünsal Sığırı, Başkent University

Yüksel Dede, Gazi University

\* in alphabetical order

---

# Qualitative Social Sciences (QSS) Nitel Sosyal Bilimler (NSB)

**Yayıncı/Publisher**  
Melih Sever

**Yayın Türü/Publication Type**  
Uluslararası Hakemli Akademik Dergi/International Peer Reviewed Academic Journal

**Yayın Dili/Publication Language**  
Türkçe ve İngilizce/Turkish and English

**Yayın Periyodu/Publishing Period**  
Yılda iki kez/Biannual

**Qualitative Social Sciences-(QSS)**-is peer-reviewed, open access, an international journal published two times a year (June & December). The main aim of this journal is to develop-qualitative interpretation and analysis of phenomena in social sciences, including, but not limited to: psychology, organizational behavior, political science, social work, sociology, anthropology, counseling, communication studies, marketing, human geography, linguistics, narrative studies, public health, and nursing. The journal publishes only-research papers based on qualitative methods or mixed methods, review and theoretical papers, and research notes (short papers focusing on methods). Manuscripts can be written in either English or Turkish.

**Nitel Sosyal Bilimler (NSB)**, yılda iki kez (Haziran ve Aralık) yayınlanan uluslararası, hakemli ve açık erişimli bir dergidir. Sosyal bilimler alanında yapılan nitel çalışmalar bu derginin kapsamındadır. Bu bilimsel derginin ana amacı, sosyal bilimlerde nitel yorumlama ve analizin gelişimine katkıda bulunmaktır. Dergide psikoloji, psikolojik danışmanlık, siyaset bilimi, sosyal hizmet, sosyoloji, anlatı çalışmaları, antropoloji, halk sağlığı, hemşirelik, iletişim çalışmaları, örgütsel davranış, pazarlama ve diğer sosyal bilimler alanlarında çalışmalar yayınlanabilir. Dergide sadece nitel metotlara veya nitel analize odaklı karma metotlara dayanan araştırma makaleleri, derleme ve teorik tartışma türü çalışmalar, araştırma notları (Araştırmanın nasıl yapıldığını, yöntemi ve yaklaşımı tartışan kısa çalışmalar) yayınlanır. Çalışmalar İngilizce veya Türkçe olarak gönderilebilir.

# Qualitative Social Sciences (QSS) Nitel Sosyal Bilimler (NSB)

Volume: 1 Issue: 1 Year: 2019

Cilt: 1 Sayı: 1 Yıl: 2019

## Table of Contents/İçindekiler

### Articles/Makaleler

1-Who Am I in My Story of Teaching?: Confronting Puzzle of Practice Through Narrative Inquiry

*Öğretme Hikayemde Ben Kimim?: Anlatı Sorgulaması ile Uygulama Bulmacalarıyla Yüzleşmek*

**Narina A. Samah**

2-Gömülü Teori Yaklaşımının Yönetim Araştırmalarında Kullanımı

*The Implementation of Grounded Theory Approach in Management Research*

**Emine Şener**

3-Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma/Esnek Desen Araştırması: Alana İlişkin Zorluklar, Sorunlar ve İmkânlar

*Qualitative Research/Flexible Design Research in Social Sciences: Field Challenges, Problems and Opportunities*

**Fatih Ertugay**

4-Akademide Dedikodu ve Söylenti Ağı Üzerine Nitel Bir Çalışma

*A Qualitative Study on Gossip and Rumour Networks in Academia*

**Meral Bektaş**

5-Karanlık Liderlik Ölçeği: Çalışanların Algısı Üzerine Bir Ölçeklendirme Çalışması

*The Dark Leadership Scale: A Scaling Study on Employees' Perceptions*

**Mine Afacan Fındıklı , Güzde Okan, Ünsal Sığı**

---



**Article Type:** *Research*

**Citation:** Samah, N. A. (2019). *Who am I in my story of teaching?: Confronting puzzle of practice through narrative inquiry. Nitel Sosyal Bilimler, 1(1), 1-21.*

## ***Who Am I in My Story of Teaching?: Confronting Puzzle of Practice Through Narrative Inquiry***


<sup>a</sup>Narina A. Samah<sup>1</sup>

<sup>a</sup>Associate Prof. Dr, Universiti Teknologi Malaysia, Malaysia

### **Abstract**

This paper showcases an episode during which I embraced my inquirer self as an attempt to confront my puzzle of practice that had long become the basis of my uncertainty towards my own teaching. Chronologically, the paper is of seven parts. The first part depicts my initial intention of revisiting my teaching practice as means of unpacking my frames of reference that were the basis of my puzzle of practice. Part two describes how I employed narrative inquiry as my main research design, while incorporating the elements of self-study and autoethnography that served as the powerful mechanism for my research. Two main field texts were gathered during this particular phase of my fieldwork: my teaching/research journal and my students' learning journals that were analysed and transformed into research texts. The next three parts of this paper illustrate how I re-story the time when I re-experienced my teaching and critically re-examined my teaching approach and strategies with the help of my students' feedback in seeing my practice through a different lens. These parts also accentuate the struggle I faced with in my effort to transform my teaching practice - from a "teacher-focused strategy" or a "teacher-directed", into one that promoted "student-centred" learning approach. In part six of this paper, I attempt to answer the question of "*Who am I in my story of teaching?*" by reflecting on the three main lessons learned throughout my research journey. Finally, in hindsight, it came to my knowledge that in searching the possible answer to my puzzle of practice, what I needed most is to continuously make my frames of reference more open, reflective, and emotionally able to change.

**Keywords:** narrative inquiry, reflexivity, student-centred learning, higher education

<sup>1</sup>Corresponding Author:  Narina A. Samah, Universiti Teknologi Malaysia, narina@utm.my, Malaysia

# ***Öğretme Hikayemde Ben Kimim?: Anlatı Sorgulaması ile Uygulama Bulmacalarıyla Yüzleşmek***

## **Öz**

Bu makale, öğretimime yönelik belirsizliğimin temeli haline gelen uygulamamla yüzleşmek için sürdürdüğüm bir iç sorgulamayı ele almaktadır. Kronolojik olarak, çalışma yedi bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, öğretme pratiğimi tekrar gözden geçirme niyetimi, uygulama bulmacamın temeli olan referans çerçevelerimi çözüme aracı olarak ele alıyor. İkinci bölüm, araştırmalarım için güçlü bir mekanizma görevi gören kendi kendine çalışma ve otoetnografi öğelerini birleştirirken, ana araştırma tasarımı olarak anlatı araştırmasını nasıl kullandığımı açıklamaktadır. Çalışmanın bu aşamasında iki veri kaynağı incelendi: öğretim / araştırma günlüğüm ve analiz edilen ve araştırma metinlerine dönüştürülen öğrencilerimin öğrenme günlükleri. Bu makalenin sonraki üç bölümü, öğretimimi yeniden deneyimlediğim, öğretim yaklaşımı ve stratejilerimi, öğrencilerimin uygulamamı farklı bir mercekten görme konusundaki geri bildirimleriyle eleştirel olarak yeniden incelediğim zamanı göstermektedir. Bu bölümler ayrıca öğretmenlik pratiğimi “öğretmen odaklı bir stratejiden” ya da “öğretmen odaklı” bir yaklaşımdan “öğrenci merkezli” öğrenme yaklaşımına dönüştürme çabamda karşılaştığım mücadeleyi ifade etmektedir. Bu makalenin altıncı bölümünde, araştırma yolculuğum boyunca öğrendiğim üç ana dersi düşünerek “Öğretme hikayemde ben kimim?” sorusunu yanıtlamaya çalışıyorum. Son olarak, geçmişte, en çok ihtiyaç duyduğum şeyin, referans çerçevelerimi sürekli açık tutmam gerektiğini, uygulamalarımaya yönelik sorgulama yapmam gerektiğini ve duygusal olarak değişim yapmayı öğrendiğimi ele almaktayım.

*Anahtar Kelimeler:* anlatı sorgulaması, içsel sorgulama, öğrenci merkezli öğrenme, yükseköğretim

**Introduction: Familiar landscape, different pathways**

As I made my way to the classroom, I glanced at my watch to check the time. It was almost five past eight and I was running late. Definitely would not be a good first impression to the students, I thought. It was the first Thursday of the month, and the first meeting took place in the early hour of the morning. I should have left my room earlier, I thought again, but I could not seem to compose myself since waking up that morning. I was wondering, why was I being so nervous? What was I anxious about? This was not my first time ever teaching the philosophy of education course. It was three years ago when I last conducted the course, right before my study leave. Still, I could not shake off the emotion, as I knew that I could not lie to myself nor could I ignore the feelings, however irrational they were.

(10 July 2008; personal insight based on teaching journal)

That was the first week of July 2008 and vividly illustrated are my inner thoughts recorded in my teaching journal. I was at the early stage of my fieldwork, just another stop I made along my research journey towards exploring my personal practical knowledge (Clandinin & Connelly, 2000). I was home and back in a familiar teaching landscape. Returning to teach again, after two year of absence due to studying abroad, I brought with me crystallised notions on researching teaching and learning experiences, within the context of university-based teacher education. This time however I had a personal goal: to confront my “puzzle of practice” (Russell & Munby, 1991, p. 164) that had long become the basis of my uncertainty towards my own teaching.

As an inquirer, I needed to come face to face with my uncertainties as a way for me to understand them as a knower: a knower of myself, of my situation, of my students, of my subject matter, and of the process of teaching and learning (Connelly & Clandinin, 1998). As I continued walking toward the classroom, I was still overly occupied with my own train of thoughts. Back in the campus, the familiar educational landscape naturally triggered my prior teaching experiences. Consequently, personal uncertainties and dilemmas that had been haunting me throughout my teaching years emerged again. Having ascertained the reasons behind them, I realised that my puzzle of practice head eventually led me to the central question of “who am I in my story of teaching?” (Connelly & Clandinin, 1999, p. 3). Therefore, seeking an answer to this question became the basis of my overall

doctoral journey. I have shared the beginning of my inquisitive journey in my previous work (see Samah, 2011, 2012, 2013) in which I explained in detail the process of my learning experience during my MPhil Programme in Bristol that has transformed the way I viewed educational research, which later guided me in refining my research focus.

### **Embracing the terms and space of narrative inquiry**

Re-visiting my teaching practice was a crucial process in the course of my research as it allowed me to re-examine the existing knowledge found in my teaching practice - in my past experience and my “present mind and body” (Connelly & Clandinin, 1999, p. 1). However, in preventing myself from wandering off and losing my way while exploring my teaching landscape, I needed a kind of cartographical depiction that delineates the boundaries of my exploration. I turned to narrative inquiry as my main research guidance in which I confined my exploration within “the three commonplaces of narrative inquiry – temporality, sociality and place” as the guide in navigating my whereabouts within the educational landscape I was familiar with (Clandinin, Pushor & Orr, 2007, p. 23). Assigning myself to the dual roles and responsibility of being the practitioner-researcher during the fieldwork also meant that I was working within the three-dimensional narrative inquiry space wherein I was located somewhere along the dimensions of time, place, the personal, and the social (Clandinin & Connelly, 2000). In fact, the opening vignette of this paper partly illustrates that I was re-visiting my teaching experience in four directions of inquiry: inward and outward, backward and forward. Thus, I was perpetually “in the midst” throughout the journey (ibid., p. 63). However, my doubt towards my dual roles was adequately cushioned by Etherington’s (2004) words of encouragement, which suggest that to be a reflexive inquirer was “to be *aware* of our personal responses and to be able to make choices about how to use them” (p. 19, emphasis by the author). From past literature, I also learned that being reflective was the practical means to change the particular pattern of assumptions and expectations that had become part of my mind. In fact, Brookfield (1995, 2000, 2017) had consistently reminded me that to be critically reflective academics



or practitioners we need to “see our practice in new ways by standing outside ourselves and viewing what we do through four distinct lenses” (p. 28).

Hence, while narrative inquiry was the main mechanism in studying personal learning experiences, I also incorporated both the approaches of self-study and autoethnography into the method. The story of my journey of reframing my personal practical knowledge, was unfolded from “narrative (a look at a story of self), auto-ethnography (a look at self within a larger context), and self-study (a look at self in action, usually within an educational context)” (Hamilton, Smith & Worthington, 2008, p. 17).

The combined approaches were significant as they “privilege self in the research design, recognising that addressing the self can contribute to our understanding of teaching and teacher education” (ibid.).

The integration of these approaches made my research journey into a story of a narrative inquirer’s self-study on her teaching practice, one that offered the means for making transparent her journey towards a “personal professional knowledge and growth” (Kitchen, 2005a, 2005b).

Throughout this particular phase of my fieldwork, I heavily relied on two types of field texts in narrative inquiry (Clandinin & Connelly, 2000). The first one was entries of my teaching/research journal, in which I wrote or recorded my thoughts and feelings related to all my teaching activities. Also included were my reflections about re-experiencing my teaching that allowed me to re-examine the process. Another kind of field text were my students’ learning journals. Students were requested to reflect on their classroom learning experience and to engage in individual reflective journal writing. It was another learning activity that I attempted, as a way of promoting reflective practice in teacher professionalism among my teacher students. In facilitating students to reflect on and write about their personal classroom experience, I provided an accessible medium for them in expressing their thoughts, feelings and ideas. Each student was expected to send me weekly electronic reports during the fourteen-week academic session through email. In making sense of these data corpus, I later transformed the raw texts into research texts by applying the concept of hermeneutical cycle, during which flexibility, consistency and coherence were sought after (Holloway & Todres, 2003).

The details of the meaning making process of my research data can be found in my earlier work (see Samah, 2018).

### **Where the story began**

The long corridors  
Lecture rooms, halls, labs  
Room 202...the door....enter  
Sea of faces - staring (and judging?)  
I - teacher (again)?

(10 July 2008; personal insight based on teaching journal)

It was that particular July morning again, and as I was approaching the classroom, still, I could not seem to calm myself. What I experienced was what I personally termed as “first day syndrome” – a churning, combined feelings of apprehension and excitement from my pre-assumptions. Mixed along with expectations about the course, the class and the students all jumbled up producing a swarm of butterflies in my stomach. I was a bit out of breath when I entered the classroom due to the brisk walking. Standing quite nervously in front of the room, I eventually saw them all, my students. All fifty-one of them, according to the schedule I received for the academic session of 2008/2009. As I placed my pencil case, files and a couple of books on the desk, I could not help but notice how small the room was for the students. They were seated in lines of fixed auditorium-style chairs, all facing towards me, who was standing anxiously behind an old, brown managerial desk, with a wide whiteboard on my back and a PC on the right-hand side of the desk.

Due to my nervousness, it took me sometime to collect my feelings and thoughts before I started the class. Since it was not my habit to hide myself behind the desk, composedly I walked around the desk as to be in front of it and facing the students, so that I could stand closer to them. This somehow sent the message that the class was about to start, and some of the students had already stopped talking. A few seconds were seized just to browse briefly all the faces that were staring back at me, as if they were all waiting for me to say something. When all the noises eventually subsided, I started by greeting them, and just like I always did in the past, I proceeded by welcoming them, my first-

year students, to the faculty, and congratulating them for their achievement in having successfully winning their places in the university. I then introduced myself and while doing this, I wanted them to accept me as not just as their lecturer but also one who would facilitate them with the course throughout the semester. As I continued with the ice-breaking session I could not stop realising how I struggled with my English. Nonetheless, I was not so sure whether this was due to my aggravated uneasiness caused by the sudden embarrassment of some students staring at me, or my overwhelming feeling due to my two years of absence from teaching. This made me further thought whether I had lost some of my classroom communication skills.

After completing the session, I moved on to distribute the course outline to the class. My previous experience of teaching professional courses, like philosophy of education, taught me that it was very important to help students to have clear understandings about the outline of the course that they were about to undertake. Most importantly, my aim was to make them comprehend the objectives of the course. Embodied in my teaching strategy for the course were the facilitating components of experiential based learning (Boud, Cohen & Walker, 1993) and reflective practice (Brookfield, 1995, 2000) as mediums of transformative learning (Mezirow, 1997, 2000). Along with the active learning activities, which required “learner’s active impact on learning and a learner’s involvement in the learning process” (Niemi, 2002, p. 764), was students’ reflective practice towards the learning activities.

### **The first obstacle**

It was the last week of July, the fourth week of the semester, almost a month after the first meeting with my students. By that time, my email inbox was already filled with students’ weekly entries. I remembered being extremely excited with the idea of receiving students’ responses and feedback on how I conducted my course so far, thus permitting me to see things from another lens. However, before receiving the entries, considering that most of the students were new to the idea of reflective writing, I had spent a considerable amount of time in preparing the format for the students’ journal.

I should be thankful to Moon (2006) for her “free writing techniques” (p. 101) in assisting first timers to start with a journal, which I referred to as my main guideline.

At this particular stage time, I had already revealed my researcher self to them, informing them that I was actually a PhD student whose interest was in exploring dimensions of teaching and learning within tertiary education. I explained to them that by sharing their personal learning experiences with me, they would help me, as a researcher, in grasping some understandings of the learning process that they were going through. The information that they provided in return was crucial in helping me to obtain insights into my teaching practice. By initiating these efforts, especially in creating the understandings towards the nature of my roles as both a teacher/lecturer and a researcher, I was hoping that I had sent clear messages to my students. In my view, by making clear my intentions I was conveying to them not only that I provided them with a medium, which they could express their feelings and thoughts about my teaching, but I was also open to any given ideas. I was hoping that they would see this effort as a two-way collaborative endeavour.

As I was about to start receiving entries on a daily basis, I could have prepared myself psychologically to be able to read and listen well to every word my students were trying to tell me. After all, openness is part and parcel of self-study in reframing my teaching practice (Hamilton & Pinnegar, 1998). I also reminded myself back then to make sure that I completely let my guard down if I really wanted to be open to my students. This was my first attempt ever of inviting students to an activity that was a joint effort in nature. I was thinking far too much about the idea, often overly occupied with my own expectations that it would turned out the way I have wanted it to be; that students were willing to share with me their experiences and I would be willing to accept everything they would offer. However, this was not the case, or as it seemed to me, because as I opened the inbox of my email, and started to read the entries one by one, I could not help but feel trapped in a tangle of emotions. I soon found myself dreading having to read some of the students’ acrid feedback and criticisms. One

entry written by a female student, and along with the other similar entries, nonetheless, left me feeling perplexed:

#### WEDNESDAY

To be frankly honest, I'm not that excited when it comes to this class. It has nothing to do with Miss Narina, just that I really cannot understand why I should know about Theology, Philosophy, and etc etc.. I know it's important for us who are the 'so called future teachers' to know about the philosophy of education but we already learn about the meaning of philosophy and to be honest I think that is enough (sic) for us to know. Why should we learn about other people's point of view about philosophy? Aren't they like the same after all? I don't know if I can manage to score in this subject.. I like to read but... I don't like to read about something that I think will never make sense. And besides, I still don't think that I managed to change my mind about me not wanting to be an educator. I still don't see myself being an educator one day. And that's kinda scares me a little bit because what if I am in the wrong program.. but I love English, I love to learn languages.. damn it..

I'm really really confused (sic)

(SPL4, Entry 2; 27 July 2008; Original email content maintained)

My feeling intensified especially when she continued with her inner most thoughts about the course when she further wrote:

#### THURSDAY

Today we learn about philosophy and its branches.. they have weird names and something that I don't think I will be glad to memorize them.. I tried so hard to push myself to believe that this subject can be fun, but seriously I can't. But thankfully you are the type of lecturer who is soft and sangat sabar (very, very patient).. because if you are the type who is pushy and annoying I will totally totally HATE THIS SUBJECT and would not even care to know anything about it. I'm the type who hates being pushed, and if that particular person is being nice to me I will do the same thing. So don't worry Miss Narina, even though I don't really like this subject I will try my best to do great in it.

(SPL4, Entry 2; 27 July 2008; Original email content maintained)

As I finished reading her entry, I felt as if someone had literally slapped my face; I was taken aback by her strong words. It is not my intention to dramatize the event, but truthfully, I felt that the experience was indeed disturbing, as I had never experienced such harsh feedback from a student.

Reading this particular entry and a few others alike reaffirmed my assumptions on first year students. As a teacher/lecturer I felt that they need me to take them by the hands in making their way throughout the path of understanding. For me, the first step was to provide them with all the necessary information, all related to the basic theories and concepts the course should deliver.

Traditional lecturing, with the guidance of prepared class materials, was the strategy I implemented during the early weeks of the course. Nonetheless, through her words, it was obvious that she did not perceive my lectures, which were basically my explanations of the weekly topics in power point presentations, helped her understand the fundamentals of educational philosophy. It was also evident that the class notes that I had painstakingly emailed her and her other classmates, before my e-learning account was ready to be accessed, were not that much of a help either as she could not comprehend the content. What she had written earlier also gave me the impression that she was not the kind of student who was into reading. Knowing this was truly a let-down because I had spent so much time in readings to update the notes, simplify the words of explanations, and add relevant examples to support them. Indeed, her entries perplexed me, which led me back to the core of the questions that I had been dwelling with throughout the years of teaching. All and all, her bold confessions confirmed my biggest fear of not doing well in my part, as the sense of inadequacy, and disappointment slowly engulfing in me.

Strange however, for a moment, I was also impressed by the firmness of her thoughts and by the clarity of her feelings. She expressed, courageously, her dislike towards the course and its contents, her uncertainties and vulnerability towards her chosen profession, as well as her perceived notion towards my teacher/lecturer self. Then again, my teacher/lecturer self was telling myself that I need to take the issue of generation gap into consideration, and at this particular time I was dealing with a new breed of Malaysian students. They were the twenty-first century Malaysia's youngsters who benefited from the era of information and communication technology (ICT). These were the young adults who had been exposed to the idea of freedom of speech through online blogging or social

networking and other various state-of-the-art, internet-based mediums of expressions. In becoming a critically reflective teacher/lecturer myself, I need to consider these contemporary issues ever so openly.

Most importantly, I needed this openness to separate myself from the lecturers who had once taught me, whom in my memory did not provide me with the opportunity to speak out about the learning experience that I had gone through. Thus, I wholeheartedly accepted this student's lamentations. With the intention to convince her that she should at least give me, the course and herself another chance, I replied to her email. Sharing with her my own thoughts on the personal issues she was wrestling with, I wrote to her:

Wow! Sounds that you really hate this subject. But you are not the only person who feels this way. Please bear with me for the time being, because I really need to explain to you all the basic concepts first. Later on, I'll show you the practicality of philosophy in classroom or school setting. Maybe then you start to understand things better.

I'm impressed with the way you confront the real issue - whether teaching profession really suits you, or the other way around. When you start to have this kind of fundamental question, indirectly you are dealing with the genuine philosophical stuff. Which for me is really good, because you can connect yourself, personally with the things that we've discussed and shall discuss in class.

Remember that teaching comes from the heart, and if you are not willing to be in this profession, I suggest you need to address this matter seriously. But I also believe that we can learn to love teaching, if we ask ourselves why we've been chosen to be in this path.

My degrees are in psychology, and I don't have any formal trainings in teaching. I don't have a diploma in education and I don't have any teaching experience in school before. But somehow I ended up teaching in a faculty of education. I love to teach but when I started out as a lecturer, I don't know how to. But I learn how to, and until now I am still struggling with my teaching practice. How to be a good teacher? I still don't have the answer until now. This is the reason why I choose this area as the topic of my PhD research. I try to understand students' learning experiences in order to improve my teaching.

Seriously, teaching requires a lot of self-study and reflections into our self or selves. I hope that I don't discourage you by telling you all these things. Keep on writing to share

with me your ups and downs in your learning journey. Look forward to read your next entries. See you tomorrow.

(29 July, 2008; personal email reply)

From my reply, I was hoping that she could relate her unsettling emotions to my own uncertainty on my own practice. Like her, I was also in the path of discovering what was best for me to be a good teacher. Moreover, I felt that I was also pleading with her to have patience towards the class, because my lectures were meant to provide understanding of the basic concepts of the course. I was a bit disappointed to learn that she did not truly understand my explanation on the details of the course during the first day of our meeting. From her entry, I then knew that some students were still not clear that the course would include both lectures and group work. This led me to think that I was still poor at giving clear classroom instructions, thus, I needed to improve my instructional knowledge (Kreber & Cranton, 2000).

### **Back on track**

Confronting my apprehension towards receiving students' poignant but sincere feedback, then conquering my doubt on how I conducted the course so far, proved to be an emotionally alleviating experience. Consequently, such experience had brought me back on track again. Being focused created room for me to become more contemplative, and this had made me see beyond the descriptive nature of students' journal entries. Indeed, when I first browsed through the entries, they were telling me that the students wrote to share with me about what they felt and thought on what had been happening during the classes. However, at a deeper level of understanding, especially the accounts that they described, although not so much in detail, the words were enlightening at the same time. For instance, this particular student's entries had left me pondering the central question, related to students' perceptions towards the course:

Before the class started, I tried to revise about yesterday's lesson. Although I've been reading it through for nearly four times, but I still don't get it. Now I know why my seniors said that philosophy is really abstract. I just start to wonder why it is so hard for me to learn philosophy.



That is why I am hoping that Miss could include more examples while explaining to the class about philosophy instead of asking us things that we don't even know. This thing is getting harder each time. The more I learn, the more I get confused. What am I supposed to do now? Please help me...

(SPL13, Entry 2; 24 July 2008; Original email content maintained)

Allowing myself to comprehend the message she tried to convey had made me conclude that most students viewed the course content as abstract and confusing hence most students "could not see it". This came to me as no surprise as I had received similar responses from the earlier batch of students during my preliminary study conducted in the previous year. Moreover, these personal entries echoed the same arguments behind such acknowledgements. The underlying reason for this particular view was student's unfamiliarity towards the course content. A number of students were saying that they found the early topics were difficult to understand as most of the terms and concepts introduced were new to them. In addition, due to their surface understandings, both theoretically and conceptually, most students could not foresee the applications of the philosophical concepts in themselves as teacher students, nor its practicality within the classroom setting. For some students, they could not seem to establish the connections that bridge the concepts with practice. In order to develop such connections, these students were expecting my assistance in providing them with concrete examples that they could physically observe, which were similar to laboratory experiments usually carried out during science courses.

With more than a hundred entries received to date, my researcher consciousness was informing my teacher/lecturer self that the combinations of students' responses were rich sources of feedback to my practice that I must seriously consider. The following journal entry, for instance, provided me with the insight into my overall teaching performance throughout the past three weeks of the semester:

This week, Ms Narina have adopted a new methodology in teaching. Instead of using power point alone, Ms also gave description by drawing a mind map in the white board. I found that the mind map helps a lot than using power point because i will take a longer time to

understand what is shown on the screen. Comparing to the mind map it serve purpose in making lessons more enjoyable and i can understand it at a faster speed....

(SPK7, Entry 3; 31 July 2008; Original email content maintained)

From this entry and other similar entries, I gathered bits and pieces of implicit, yet constructive opinions, ideas, and suggestions students were offering me, some of which were indeed ingenious. In some way or another, these students were sharing positive inputs with me, especially in finding ways of formulating teaching approaches that accommodate their own expectations towards the course. I was particularly delighted with my students' feedback, as they informed me that the reflective exercise that I had eagerly encouraged my students to participate in was able to trigger the thoughts of some students on what teaching is basically about. I believed this newly introduced approach was also capable in creating the consciousness towards efforts in improving teaching as part of the professional development. This particular entry additionally convinced me that I should continuously employ the same exercise in my future teaching practice.

From these responses, which I believed were based on my students' keen observations on my classroom teaching, I also learned that accommodating the students' learning, which was in this case, the cognitive styles and learning preferences of both verbal and visual learners (Kozhevnikov, Hegarty & Mayer, 2002; Mayer & Massa, 2003), was crucial. This feedback had also taught me to acknowledge the fact that there are individual differences in sensory-based skills that students "are able to encode and represent information in multiple ways, and the activation of the multiple representations increases memory, learning and achievement" (An & Carr, 2017, p. 412). In realising this, I felt that I should not depend entirely on lecturing as my main teaching strategy, despite being aware of its effectiveness by discerning when and how lectures were appropriately utilised, or as Ramsden (2003) suggested, by knowing exactly "the underlying approach adopted" (p.148).

### **Who am I in my story of teaching?**

Looking back on this particular episode, from the earliest phase of my fieldwork, the experience of coming back to teach an educational foundation course to a classroom of undergraduate students had

been worthwhile. The beginning of the fieldwork journey was also a crucial phase as it was the platform, from which I took the first few steps in becoming a critically reflective practitioner and a reflexive researcher. While attempting to transform my teaching practice - from a “teacher-focused strategy” or a “teacher-directed”, into one that promoted “student-centred” learning approach, I was also in the midst of rediscovering my personal and professional selves. Often, I kept asking myself: “Who am I in my story of teaching?” and it eventually dawned upon me that at the early part of my research fieldwork, I was still struggling to make sense of my personal practical knowledge. However, in hindsight, there were several lessons learned throughout this experience.

Firstly, being critical to the class preparation and implementation of my lesson plan for the course had made me challenge my idealistic belief on my practice. However, it was during the time of managing the first batch of students’ weekly learning journals that my feelings and thoughts about my practice had been further challenged. Reading and analysing the manifest and latent contents of each student’s journal entry had paved the way towards a new dimension in revising and updating my personal practical knowledge. Definitely, my students’ written feedback that was based on their classroom learning experiences had provided me with new lenses through which I progressed in transforming the way of seeing my educational landscape that I thought was so familiar. Truly, I found it propitious to employ and utilise students’ weekly journals entries to both aspects of my pedagogical and research knowledge. As Brookfield (1995, 2000, 2017) suggested, students’ responses and feedback serve as the alternative lens in turning me into a critically reflective teacher/lecturer, which I truly agree with him.

Secondly, this particular stage of my research journey was also the time when I first experienced negotiating between my dual roles. To begin with, it was truly a relief for my researcher self to discover that most students voluntarily wrote to me and provided me with all the valuable feedback that I had eagerly anticipated. In addition, I found my researcher self enthusiastically welcomed all the journal entries and it did not bother me whether these comments were positive or negative. While

my researcher self-seemed to be very pleased with such encouraging outcome, my practitioner self on the other hand reacted differently. This was especially during the time I received the negative feedback. I still could not simply brush aside the strong statements and poignant points made by the students. In a way, the harsh criticisms adversely affected my teacher/lecturer self-esteem. Experiencing such paradox somehow made me realised that I was personally engaging in my own reflexivity as a researcher. Looking back, I now very much agree with Berger (2015) when he said that reflexivity is “the process of a continual internal dialogue and critical self-evaluation of researcher’s positionality as well as active acknowledgement and explicit recognition that this position may affect the research process and outcome” (p. 220). Most importantly, such experience during my research journey had helped me in embracing myself as a narrative inquirer. I can really understand the meaning of it all, even years after, when Clandinin and Connelly (2004) said, “For us, narrative inquiry is a multi-dimensional exploration of experience involving temporality (past, present and future), interaction (personal and social), and location (place)” (p. 576).

Thirdly, I had learned that revisiting my practice during the fieldwork would mean unpacking, not only my teaching but also my frames of reference that were specifically the basis of my puzzle of practice. Mezirow (2003) described these frames of reference, often problematic, as “sets of fixed assumptions and expectations (habits of mind, meaning perspectives, mindsets)”. Little did I know that the overwhelming feelings, thoughts and assumptions triggered by the strong comments by a number of students actually misled me. I realise now that my abrupt decision to change my lecturing style for the course at that time, with the intention to improve it, was all based on the premise “I had to do this” or “I needed to do that”; “I should have done this” or “I should not had done that”. Moreover, my concern with the students’ inability to comprehend the earlier topics of the course was due to my lecturing style in class. At this stage, I failed to caution myself that by concentrating too much on how to organise, structure and present the content that was easier for my students to understand still positioned me as a “teacher-centred” (Lindblom-Ylance et al., 2006, p. 285) lecturer.

At this point, I believed I had let my traditionally-bounded teacher/lecturer self-triumphed, yet again, convincing myself that I was the one who should shoulder the responsibility for my students' understandings of the content. I was again overpowered by my ideal of an effective lecturer, which was deeply grounded in my traditional teacher role. As a Malay Muslim lecturer, I firmly believed that I was the *mu'allim* (Huda et al., 2016), who was also the learned *budiman* (Lim, 2003a, 2003b), the bearer of responsibility towards acquiring and imparting knowledge to my students. Reversing back to this traditional role, I was in fact on the verge of being consumed by my old "frames of reference" (Mezirow, 2003, p. 58).

### **Conclusion: Insights from my experience**

I know now that in order for me to further explore my personal practical knowledge, narrative inquiry has not only become part of my main guideline for my future research, but I also need to acknowledge it as a "research methodology with an underlying ontology of narrative conceptions of experience" (Clandinin et al., 2015, p. 24). In relation to this, I also need to constantly remind myself that for me to truly embrace narrative inquiry, I need to understand that "a narrative ontology implies that experiences are continuously interactive, resulting in changes in both people and the contexts in which they interact" (Caine, Estefan & Clandinin, 2013, p. 576). Through narrative inquiry, I am confident that I could constantly challenge my frames of reference and trying my best to make it "more inclusive, discriminating, open, reflective, and emotionally able to change" (Mezirow, 2003, p. 58), as I am aware that my assumptions towards my practice had the potential to be transformed. In other words, confronting my habitual mindsets would mean, as Brookfield (1995) proposed, allowing myself to stand outside my practice and see what I do in a wider perspective. In doing so, I also learned recently that I was actually engaged in pedagogical reasoning, i.e. "the thinking that underpins informed professional practice" (Loughran, 2019, p. 4) during which I explore and critically articulate the reasoning behind what I had actually done for my teaching, especially within the context of teacher education in Malaysia. As Clandinin (2012) put it, "it is important that we

continue to inquire deeply and narratively into who we are, and are becoming. It is in this way that we can more fully, and more thoughtfully, engage with the preservice teachers who come to learn with us about who they are, and are becoming, as teachers” (p. 148); a view which I wholly agree.

## References

- An, D., & Carr, M. (2017). Learning styles theory fails to explain learning and achievement: Recommendations for alternative approaches. *Personality and Individual Differences, 116*, 410-416.
- Berger, R. (2015). Now I see it, now I don't: researcher's position and reflexivity in qualitative research. *Qualitative Research, 15*(2), 219-234.
- Boud, D., Cohen, R., & Walker, D. (1993). Introduction: Understanding learning from experience. In D. Boud, R. Cohen & D. Walker (Eds.), *Using experience for learning* (pp. 1-17). The Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Brookfield, S. D. (1995). *Becoming a critically reflective teacher*. John Wiley & Sons.
- Brookfield, S. D. (2000). Transformative learning as ideology critique. In J. Mezirow & Associates (Eds.), *Learning as transformation: critical perspectives on a theory in progress* (pp. 125-150). Jossey-Bass.
- Brookfield, S. D. (2017). *Becoming a critically reflective teacher* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Caine, V., Estefan, A., & Clandinin, D.J. (2013). A return to methodological commitment: reflections on narrative inquiry. *Scandinavian Journal of Educational Research, 57*(6), 574-586.
- Clandinin, D. J. (2012). Afterword: reflections on narrative inquiries into teacher education identity making. In *Narrative inquirers in the midst of meaning-making: Interpretive acts of teacher educators* (pp. 143-148). Emerald Group Publishing Limited.
- Clandinin, J., Caine, V., Estefan, A., Huber, J., Murphy, M. S., & Steeves, P. (2015). Places of practice: learning to think narratively. *Narrative Works: Issues, Investigations, & Interventions, 5*(1), 22-39.
- Clandinin, D. J., & Connelly, F. M. (2000). *Narrative inquiry: experience and story in qualitative method*. Jossey-Bass.
- Clandinin, D. J., & Connelly, F. M. (2004). *Knowledge, narrative and self-study*. In J.J. Loughran, M.L. Hamilton, V.K. LaBoskey & T. Russell (Eds.), *International handbook of self-study of teaching and teacher education practices: part one*. Springer.
- Clandinin, D. J., Pushor, D., & Orr, A. M. (2007). Navigating sites for narrative inquiry. *Journal of Teacher Education, 58*(21), 21-35.
- Connelly, F. M., & Clandinin, D. J. (1988). *Teachers as curriculum planners: narratives of experience*. University of Columbia.
- Connelly, F. M., & Clandinin, D. J. (1999). Knowledge, context, and identity. In F.M. Connelly & D.J. Clandinin (Eds.), *Shaping a professional identity: stories of educational practice* (1-8). Columbia University.
- Etherington, K. (2004). *Becoming a reflexive researcher: using our selves in research*. Jessica Kingsley Publishers.

- Hamilton, M. L., Smith, L., & Worthington, K. (2008). Fitting the methodology with the research: An exploration of narrative, self-study and auto-ethnography. *Studying Teacher Education*, 4(1), 17-28.
- Hamilton, M. L., & Pinnegar, S. (1998). Introduction: reconceptualizing teaching practice. In M. L. Hamilton (Ed.), *Reconceptualizing teaching practice: self-study in teacher education* (pp. 1-4). Routledge.
- Huda, M., Yusuf, J. B., Azmi Jasmi, K., & Zakaria, G. N. (2016). Understanding comprehensive learning requirements in the light of al-Zarnūjī's Ta 'līm al-Muta 'allim. *Sage Open*, 6(4).
- Kitchen, J. (2005a). Looking backward, moving forward: understanding my narrative as a teacher educator. *Studying Teacher Education*, 1(1), 17-30.
- Kitchen, J. (2005b). Conveying respect and empathy: becoming a relational teacher educator. *Studying Teacher Education*, 1(2), 195-207.
- Kozhevnikov, M., Hegarty, M., & Mayer, R. E. (2002). Revising the visualizer-verbalizer dimension: evidence for two types of visualizers. *Cognition and Instruction*, 20(1), 47-77.
- Kreber, C. (2001). Learning experientially through case studies? A conceptual analysis. *Teaching in Higher Education*, 6(2), 217-228.
- Kreber, C., & Cranton, P. A. (2000). Exploring the scholarship of teaching. *The Journal of Higher Education*, 71(4), 476-495.
- Lim, K.H.. (2003a). Budi as the Malay mind. *IIAS Newsletter*, 31(July), 31.
- Lim, K. H. (2003b). *Budi as the Malay mind: a philosophical study of Malay ways of reasoning and emotion in peribahasa*. University of Hamburg, Hamburg Germany.
- Lindblom-Ylanne, S., Trigwell, K., Nevgi, A., & Ashwin, P. (2006). How approaches to teaching are affected by discipline and teaching context. *Studies in Higher Education*, 31(3), 285-298.
- Loughran, J. (2019). Pedagogical reasoning: the foundation of the professional knowledge of teaching. *Teachers and Teaching*, 1-13
- Mayer, R. E., & Massa, L. J. (2003). Three facets of visual and verbal learners: cognitive ability, cognitive style, and learning preference. *Journal of Educational Psychology*, 95(4), 833-846.
- Mezirow, J. (1997). Transformative learning: theory to practice. *New Directions for Adult and Continuing Education*, (74), 5-12.
- Mezirow, J. (2000). Learning to think like an adult: core concepts of transformation theory. In J.Mezirow & Associates (Eds.), *Learning as transformation: critical perspectives on a theory in progress* (pp. 3-33). Jossey-Bass.
- Mezirow, J. (2003). Transformative learning as discourse. *Journal of Transformative Education*, 1(58), 58-63.
- Moon, J.A. (2006). *Learning journals: a handbook for reflective practice and professional development*. Routledge.



- Niemi, H. (2002). Active learning - a cultural change needed in teacher education and schools. *Teaching and Teacher Education*, 18, 763-780.
- Ramsden, P. (2003). *Learning to teach in higher education* (2nd ed.). Routledge Falmer.
- Russel, T., & Munby, H. (1991). Reframing: the role of experience in developing teachers' professional knowledge. In D. A. Schon (Ed.), *The reflective turn: case studies in and on educational practice* (pp. 164-187). Teachers College: Columbia University.
- Samah, N. A. (2011). Seeing with new eyes: insights from an inquisitive journey. In S. Trahar (Ed.), *The doctorate: international stories of the UK experience* (pp. 63-69). EsCalate.
- Samah, N. A. (2012). Embracing practitioner research in higher education: a story from a doctoral journey. In Lokman Mohd. Tahir & Hamdan Said (Eds.), *Educational issues, research and policies* (pp. 153-174). Penerbit UTM Press.
- Samah, N. A. (2013). Seeing with new eyes: becoming a narrative inquirer in higher education practice. In S. Trahar (Ed.), *Contextualising narrative inquiry: developing methodological approaches for local contexts* (pp. 89-107). Routledge.
- Samah, N. A. (2018). Battling bad weather along the way: Meaning making in narrative inquiry and its challenges. *International Journal of Business & Society*. 19(2), 205-218.



**Makale Türü/Article Type:** *Derleme/Review*

**Atıf/Citation:** Şener, E. (2019). Gömülü teori yaklaşımının yönetim araştırmalarında kullanımı. *Nitel Sosyal Bilimler*, 1(1), 22-47.

## **Gömülü Teori Yaklaşımının Yönetim Araştırmalarında Kullanımı**

<sup>a</sup>Emine Şener<sup>1</sup>

<sup>a</sup>Dr. Öğretim Üyesi, Ahi Evran Üniversitesi, Türkiye

### **Öz**

Nitel araştırma yaklaşımlarından biri olan gömülü teori, zamansal olarak olgun bir yaklaşım olma niteliği taşısa da ülkemizde nitel araştırmaya olan ilginin son yıllarda artması sayesinde yeni dikkat çekmeye başlamıştır. Gömülü teori literatürünün uygulama çeşitliliğine sahip olması, yapılan çalışmaların da değişiklik göstermesine sebep olmaktadır. Bu çalışma, gömülü teori yaklaşımının, yönetim bilim araştırmacıları tarafından doğru anlaşılıp, uygulanmasına katkı sağlama amacıyla yapılmıştır. Çalışmada öncelikle, gömülü teori yaklaşımının ortaya çıkışı, temel felsefesi, geçirdiği süreçler ve uygulanmasına ilişkin literatür taraması verilmiştir. Ardından yönetim araştırmalarında kullanımına ilişkin literatür sunulmuştur. Son olarak Türkiye’de gömülü teori yaklaşımının yönetim araştırmalarında kullanımı verilmiştir. İncelenen çalışmalarda, gömülü teori yaklaşımının daha çok veri analiz etme stratejisi olarak kullanıldığı ve sıklıkla Strauss ve Corbin’e atıf yapıldığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** nitel araştırma yöntemi, gömülü teori, yönetim araştırmaları

<sup>1</sup>Sorumlu Yazar/Corresponding Author:  Emine Şener, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, eminesener@gmail.com, Türkiye

## **The Implementation of Grounded Theory Approach in Management Research**

### **Extended Summary**

Although grounded theory, a qualitative research approach, is now considered to be a mature approach, it has recently begun to draw attention, due to the rising interest in qualitative research over the last few years in Turkey. The fact that the grounded theory literature has a variety of applications causes the studies to be altered. This study was conducted to contribute to the understanding and implementation of the grounded theory approach by management science researchers. The study undertakes a literature survey of the emergence of the grounded theory approach, its basic philosophy, the processes that it has undergone, and its application methods have been presented in the first place. Then, the literature in regards to the use of the theory in management research is reviewed. Finally, the use of grounded theory approach in management research in Turkey has been introduced in this study.

It is important to study qualitative research, which can be expressed as the reflection of post-modern philosophy on methodology and has been rapidly spreading in Turkey especially in recent years. Due to the diversity of philosophies it adopts each qualitative research approach requires a stance. Grounded theory started to be adopted as a qualitative method in Turkish academia after 2013. Although it is not a method commonly used in qualitative research studies in the field of management and organization, this approach has been used in the United States since 1970. It is thought that the main reason for this is the researcher paradigm, as researcher paradigm has a profound effect on research methodology (Rahmani & Leifels, 2018).

In order to understand the process of the emergence of new researcher paradigms, and to help contribute to the foundation of the qualitative research paradigm emerging in Turkey in recent years, the paper undertakes a literature survey regarding the emergence of the grounded theory approach, its basic philosophy, processes and codes of practice. Subsequent to this step, in terms of its use in management research, the literature regarding the suitability of the approach for use in applied studies such as management is considered. Following this, the use of grounded theory in management research in Turkey are given. In the researchs examined, it has been found that grounded theory approach has been mostly used as data analysis strategy and frequently referred to Strauss and Corbin.

Following the publication of Barney Glaser and Anselm Strauss's prominent work in medical sociology "The Discovery of Grounded Theory", grounded theory, which came into being in the mid-1960s, has been interpreted heterogenously by different researchers, resulting in variations in its practice over time. In Turkey, grounded theory is generally understood as a technique used to carry out studies. However, this paper has operated with the conviction that qualitative methods are a philosophical stance and that grounded theory is a paradigm.

Efforts to formulate a theory in the fields of management and organization mainly include issues such as socialization, decision-making, change and leadership. In addition, interactions that occur at the individual,

group and organization levels, as well as informal behaviors embedded in formal organizations are some of the subjects of research considered in this field. Grounded theory thus seems to be quite suitable for studies conducted around the issues of the legacy of interactionism and complex management and organization. The main problems faced here are the lack of researcher profiles, and awareness of why and how the approach to be adopted should be applied.

To determine the operational status of the grounded theory approach in management research in Turkey, “gömülü teori,” “grounded theory” and “temellendirilmiş kuram” were utilised as keywords in searching ULAKBIM Kesif, Google Scholar, TR Index and Journal Parks search engines as a basis for the literature review. This screening process revealed that grounded theory is more widely used in the field of psychology and education, in comparison to other fields in Turkey. However, although the grounded theory approach has been used in some studies in management and organization, the approach has not been implemented satisfactorily, in terms of the afore mentioned points. Some of the papers merely mention the term “grounded theory” in their keywords, but there is no use of grounded theory methodology in the studies. In the researches examined in this study found that content analyses, case studies and phenomenology have also been used in conjunction with the grounded theory. Within these studies, although not all of the researchers indicated which grounded theory approach they adopted, all of them made references to Strauss and Corbin. Three of the eight studies examined were studies produced from dissertations. The significant finding here, which is thought to be originated from the doctoral education process, is that the approach is used more effectively in the studies conducted at the level of doctoral dissertation. This would suggest that future studies will likely be conducted in accordance with the research paradigm.

Grounded theory is not an analytical approach to be applied so as to obtain methodological legitimacy. Nor is it a routine data analysis technique. It is a stance and a research philosophy. It is worth re-iterating the fact that there are many risks (such as inability to achieve purpose, mistake in the collection and evaluation of data) awaiting researchers who are considering using grounded theory from now on in their studies. Instead of revering any specific methodology, it is essential to adopt the appropriate method and technique for the purpose of the research. The grounded theory approach can be recommended to researchers working in the field of management in Turkey, as it is suitable for interactive areas. However, before all else, the approach must ontologically, epistemologically and methodologically be understood. For this purpose, especially at the doctoral level, philosophy of science and qualitative research approaches should be taught together with research methods and techniques.

*Keywords:* qualitative methodology, grounded theory, management research.

## Giriş

Francis Bacon'ın "Bilgi güçtür." deyişinin üzerinden dört asır geçmiştir. Bilgiye ilişkin bu bakış açısı nispeten varlığını korusa da bilgiyi yeniden üreterek, ilişkisel bir yaklaşımla gömülü bilgiye (tacit knowledge) ulaşır, "bilgelik" düzeyine çıkarmadıkça rekabet edebilirlikten ve güçten söz etmek artık mümkün değildir. Böylesi bir yaklaşım ise ancak araştırmacının fildişi kulesinden çıkıp biraz toza bulanması, sosyal gerçeklere dokunması ile mümkündür. Tam bu noktada, 1994 yılında Gibbons ve arkadaşları tarafından bilginin üretimine ilişkin ortaya koydukları Mod 1 ve Mod 2 tanımlamaları önemli katkı sağlamaktadır. Gibbons ve arkadaşları tarafından Mod 1, geleneksel bilgi üretim sürecini tanımlamak amacıyla kullanılırken, Mod 2 uygulamaya dayalı, çeşitliliği ve heterojenliği ön plana çıkaran, disiplinler arası, kalite kontrol odaklı ve hesap verebilir bir yaklaşımı tanımlamak için kullanılmıştır. Kısaca, Nohutçu (2006)'nın da ifade ettiği gibi:

Mod 1" geleneksel araştırma tarzı ile disiplinler çerçevesinin dışına çıkmadan, o alanda daha önce konuşmuş kurallar ve çalışmalar çerçevesinde ve sadece alanın araştırmacıları tarafından gerçekleştirilir, "Mod 2" ise farklı disiplinler ve bilim dallarından, farklı enstitü ve üniversitelerden, hatta farklı ülkelerden yalnızca o araştırma için geçici olarak bir araya gelmiş (ad hoc) araştırmacı grubu tarafından gerçekleştirilir.

Yönetim alanında Mod 2 bilgi üretimi, bilginin arz tarafı olan akademisyen ile talep tarafını oluşturan kurumlar arasındaki iş birliği ile gerçekleştirilebilir. Öyle ki akademisyenlerin yöneticilerin deneyimlerinden, yöneticilerin de akademisyenlerin teorileştirdiği gömülü bilgilerden öğrenecekleri vardır. Uzun yıllar yönetim alanında istatistiksel olarak önemlilik testleri ile olgusal değişkenler arasındaki ilişkiler, teori üretme sürecinde kullanılmıştır (Partington, 2000). Mod 2 post akademik bilim olarak da adlandırılmaktadır (Ziman, 1996). Bu yönüyle post-modern bilgi üretim süreci olan Mod 2, post-modernizmin özelliklerini barındıran bir kültür olma niteliği taşımaktadır. Ele aldığı soruna, evrensel olarak uygulanabilecek çözümler üretme derdi olmadan, açıklamalarında çoğulcu ve muhtemel tutarsızlıklardan çekinmeyen bir tablo sergiler (Demirci, 2014).

Özellikle son yıllarda Türkiye’de de hızlı bir şekilde yaygınlaşan post-modern felsefenin metodolojiye yansımaları olarak ifade edebileceğimiz nitel araştırmaların bu bağlamda ele alınıp incelenmesi gerekmektedir. Nitel araştırma yaklaşımlarının her biri belirli bir felsefeye dayanmaktadır. İçerdiği felsefenin yeterince özümsememesi, araştırma sürecini sığlaştırıp yukarıda Mod 2 olarak ifade edilen perspektif yakalanamamaktadır. Nitel araştırma yaklaşımlarını sadece teknik olarak ele alan çalışmalar süreci olumsuz etkilemektedir. Birbirinden farklı yaklaşımları (fenomenoloji, etnografi, durum çalışması, **gömülü teori**<sup>1</sup>, biyografi/otobiyografi) içeren nitel araştırma metodolojisi her araştırması ile yeniden üretilme potansiyeli sağlayan zengin kaynak özelliği taşımaktadır. Ancak araştırmacı tarafından yeterince içselleştirilmeden uygulandığında, alanın sığlaşmasına sebep olurken haksız eleştirilere de maruz kalmaktadır. Doğru kullanımın artması ile hem akademiye hem de uygulayıcılara katkı sağlayacak olan bir nitel yaklaşım olan gömülü teori çalışmalarına ülkemizde 2013 sonrası rastlamak mümkün iken, yönetim ve organizasyon alanında nitel araştırma metodolojisinin kullanıldığı araştırmalarda rastlanılan yaygın bir yöntem olmasa da 1970’den itibaren ABD’de kullanılmaktadır. Aynı zamanda ABD’de Kasım 2004 yılında ilk sayısını yayınlayan “*The Grounded Theory Review*” disiplinler arası, çevrimiçi akademik bir dergi mevcuttur. Sosyal bilimler ve sağlık disiplinlerinde yoğunlaşan dergi her alandan akademik çalışmalara açık olduğunu belirtmektedir. Ancak dergide sadece Glaser ve Strauss (1967) ve daha sonra Glaser tarafından geliştirilen klasik yaklaşımla temellenmiş çalışmalara yer verilmektedir. (<http://groundedtheoryreview.com/>)<sup>2</sup>. Glaser’in klasik/Ortodoks gömülü teori üzerine seminerler verdiği, kâr amacı gütmeyen bir organizasyon olan “Grounded Theory Institute” web sitesinde (<http://www.groundedtheory.com/>) gömülü teori,

Tüm araştırmalar “veride temellenir” ancak az sayıda çalışma teori üretir. Gömülü teori, tümevarımsal bir metodolojidir ve çoğu kişi tarafından nitel bir yöntem olarak ifade edilse de öyle değildir genel bir yöntemdir. Sistemik araştırmalardan, sistemik teori üretimidir.

<sup>1</sup> Grounded Theory, "temellendirilmiş kuram", "kuram oluşturma", "alt teori" ya da "gömülü teori" şeklinde çevrilmekle birlikte bu çalışmada, Glaser'in "her şey veridir" sözü dikkate alınarak, sosyal gerçekliğin bu verilerde saklı bir şekilde sürekli yeniden üretildiği anlayışıyla, nitel çalışmaların doğasına uygun olduğu düşünülen gömülü teori kullanılacaktır.

<sup>2</sup> Neden sadece Glaser tarafından geliştirilen yaklaşıma ait makalelere yer verildiği ilerleyen kısımlarda açıklanacaktır.

Kavramsal kategorilerin ortaya çıkmasına yol açan bir dizi araştırma prosedürüdür. Hem nitel hem de nicel verilerle kullanılabilir.

şeklinde özetlenmektedir. Farklı evrelerden geçen ve günümüzde olgun bir metodoloji olması beklenirken üzerinde hâlâ tartışmalar süren gömülü teorinin kullanımı bu çalışmada eleştirel olarak ele alınmıştır. Çalışma yönetim alanında yapılan gömülü teori araştırmalarının, *post-modern* ve *antipozitivist* duruş sergileyen *Mod 2 perspektifinde* yapılandırılmasına ihtiyaç duyulduğu kanaatiyle hazırlanmıştır. Ayrıca yönetim alanında bu yaklaşımı kullanmak isteyen araştırmacılara yol gösterici olmayı hedeflemektedir.

Araştırmacı paradigmasının (*araştırmacının dünyayı algılayış biçimini ele alan temel varsayımlar ve inançlar kümesi*) araştırma metodolojisini derinden etkilediği bir gerçektir. Bu gerçeğin, ülkemizde son yıllarda artan bir şekilde kullanılmaya başlanan nitel araştırma paradigmasının temellendirilmesine katkı sağlayacak şekilde kullanılabilmesi gayesiyle; bu çalışmada gömülü teori yaklaşımının ortaya çıkışı, temel felsefesi, geçirdiği süreçler ve uygulanmasına ilişkin literatür taraması verildikten sonra yönetim araştırmalarında kullanımı noktasında, öncelikle yaklaşımın yönetim gibi uygulamalı bir alanda yapılan araştırmalarda kullanıma uygunluğuna ilişkin literatür sunulmuş daha sonra Türkiye’de yaklaşımın yönetim araştırmalarında kullanım durumu ortaya konulmuştur.

### **Gömülü Teori Yaklaşımının Anlaşılma(ma)sı Üzerine**

Barney Glaser ve Anselm Strauss'un medikal sosyolojide çığır açan çalışmaları “*The Discovery of Grounded Theory*”<sup>3</sup> nin yayınlanmasının ardından 1960'ların ortalarında ortaya çıkan gömülü teori, araştırmacılar tarafından farklı yorumlanarak -bu araştırmanın yapılmasına temelde sebep olan unsur- uygulamada farklılaştırılmaya kadar giden bir serüvene sahiptir. Öyle ki ilerde analizi verilecek olan, Türkiye kaynaklı çalışmalarda gömülü teori genel olarak bir teknik şeklinde ifade

<sup>3</sup> Barney Glaser; Anselm Strauss ile 1967'de “The Discovery of Grounded Theory”i yazdığımında, Anselm bana “*Barney, zamanımızın 15 ila 20 yıl ötesindeyiz*” dediğini ve 15- 20 yıl sonra ise gömülü teorinin, hemşirelik, işletme ve eğitim disiplinleri arasında ciddi bir şekilde yaygınlaştığını, psikoloji, sosyoloji ve sanat gibi diğer sosyal-psikolojik odaklı disiplinler arasında ise daha az çalışıldığını ifade etmektedir (Glaser, 2010).

edilmiştir. Ancak bu çalışma, özellikle nitel çalışmaların bir felsefi duruş olduğu ve gömülü teorinin de bir paradigma olduğu kanaatiyle hazırlanmıştır. Kısaca gömülü teori yaklaşımının doğru/yanlış anlaşılmasının kökeninin de *yöntem, teknik, metodoloji, çerçeve, paradigma* kavramlarına ilişkin bir algı sorunu olduğu düşünülmektedir. Birbirinden derinlikli bu kavramlar bir paragrafta şu şekilde özetlenebilir:

**Yöntem**, bir araştırma projesinde kullanılan veri toplama yöntemini ifade etmek için kullanılır. Örneğin, *görüşme nitel bir yöntemdir ve anket, nicel bir yöntemdir*. **Teknik**, verileri anlamamıza yardımcı olan araçlardır. Örneğin, *küme analizi nicel bir tekniktir ve metin analizi nitel bir tekniktir*. **Metodoloji**, bir araştırma projesinde kullanılan araştırma yöntem ve tekniklerinin özel bir kombinasyonudur. **Çerçeve**, bir araştırmacının belirli bir projede takip etmeyi seçebileceği genel bir kılavuzdur. Örneğin, *eylem araştırması veya case study araştırması*. **Paradigma**, bir grup araştırmacı tarafından paylaşılan inanç ve uygulama sistemidir (Walsh vd, 2015).

Bu noktada Holton'un sorduğu gibi "**Gömülü teori bir yöntem, bir teknik, bir yöntem, bir çerçeve veya bir paradigma mıdır?**" (Walsh, 2015). Holton (2007) bu soruyu şöyle cevaplandırmaktadır:

Klasik gömülü teori, tüm verileri kullanan ve herhangi bir felsefi duruş benimseyen genel bir araştırma metodolojisidir. Bununla birlikte, gömülü teoriyi incelemeye ve kullanmaya devam ettiğimden, ampirik verilerde keşfedilen teori üretme paradigması olan aslında, bir metodolojiden daha fazlası olduğunu kabul etmeye başladığım uygulamadır.

Gömülü teori yaklaşımının farklılaşması süreç içinde, postpozitivist, nesnelci, yorumlayıcı, pragmatist, realist ve sembolik yorumlayıcı araştırmacılar tarafından kullanılan araştırma paradigmaları ile ilgili *ontoloji, epistemoloji ve metodoloji* arasındaki sınır ve ayrımları ortaya koymak için kullanılan terminoloji dizisine atfedilebilir (Holton, 2019). Bu temellerden birinin eksik olması paradigma diye bir şeyden söz edilmesini engeller. Dikeçligil, (2006-2009) durumu şu şekilde betimlemektedir:

Paradigmayı biçimlendiren ve onu diğerlerinden ayıran şey, en derinde yer alan varlığın mahiyetine ilişkin ontolojik sayılıdır. Ontolojik, epistemolojik ve metodolojik sayılılar arasındaki bağıntılara baktığımızda paradigmayı, güneş sistemine benzetebiliriz. Burada



sistemin güneşi, “Gerçeklik nedir? Gerçekliğin yapı taşı nedir?” gibi sorulara cevap veren ontolojik sayıltıdır. Epistemolojik ve metodolojik sayıltılar ise güneşe bağlı olarak belirli yörüngeleri izleyen gezegenler gibidir. Bu nedenle bir bilim anlayışının/paradigmanın ne olduğunu anlamamanın yolu, onun güneşinin ne olduğunu anlamaktan geçer. Güneşi olmayan bir ‘güneş sistemi’nden söz edebilir miyiz? Ontolojiyi yok sayarak, epistemolojik sorunları tartışmak sorunların derinleşmesinden ve çoğalmasından başka bir şeye yaramayacaktır.

Gömülü teori diğer nitel araştırmalarla karşılaştırıldığında, analitik bir prosedüre sahip olması nedeniyle farklı bir yere sahiptir. Ancak gömülü teori yaklaşımının kullanım sıklığı artmasına rağmen sıklıkla eksik ve yanlış uygulanmaya devam etmekte ve yeterince anlaşılmamaktadır. Buna rağmen son 25 yılda araştırma dünyasında kanonik<sup>4</sup> bir statü kazanmıştır (Holton, 2019). 1980’den sonra en yaygın kullanılan nitel araştırma yaklaşımı olan gömülü teori (Walsh vd., 2015); büyük oranda “Glaser ve Strauss”, “Charmaz”, “Corbin ve Strauss” gibi farklı ekoller tarafından güncellenerek uygulanmış ve hem nitel hem nicel verilerin birlikte kullanılması sonucu çeşitlenmiştir (Timonen vd., 2018). Ancak Corbin ve Strauss (1990) gömülü teorinin 1967 yılında yayınlanandan farklı bir şey olmadığını sadece uygulamaya ilişkin yöntemin kendini geliştirdiğini ve detaylandırıldığını belirtmektedir. Pragmatizm ve sembolik etkileşimcilik felsefelerine dayanan gömülü teori diğer nitel yaklaşımlarda olduğu gibi zengin bir veri çeşitliliği (*belgeler, video kayıtlar, gazeteler, mektuplar ve kitaplar kısaca incelenen konuya ışık tutabilecek her şey*) sunmaktadır. Bu veri kaynaklarının hepsinin aynı şekilde kodlanması da kolaylığıdır. Yaklaşımı geliştiren Glaser ve Strauss bazı farklılıklar sunsa da ikisinin katkısını aynı derecede önemli bulan çalışmalar mevcuttur. Mesela, Romana vd. (2017); Strauss’un, nitel araştırmalarda güçlü bir geleneğe sahip olan Chicago Üniversitesi’nden mezun olduğunu, Glaser’in ise nicel yöntem ve ampirik bir bakış açısını etkileyen Columbia Üniversitesi’nden mezun olduğunu ve bu karmanın eşit katkısında ortaya çıktığını belirtmektedir. Bu doğrultuda, Glaser’in çizgisi, araştırmacının tarafsızlığını öne süren çok pozitif bir tutum benimseyip, *verilerin, er ya da geç, belirli bir*

---

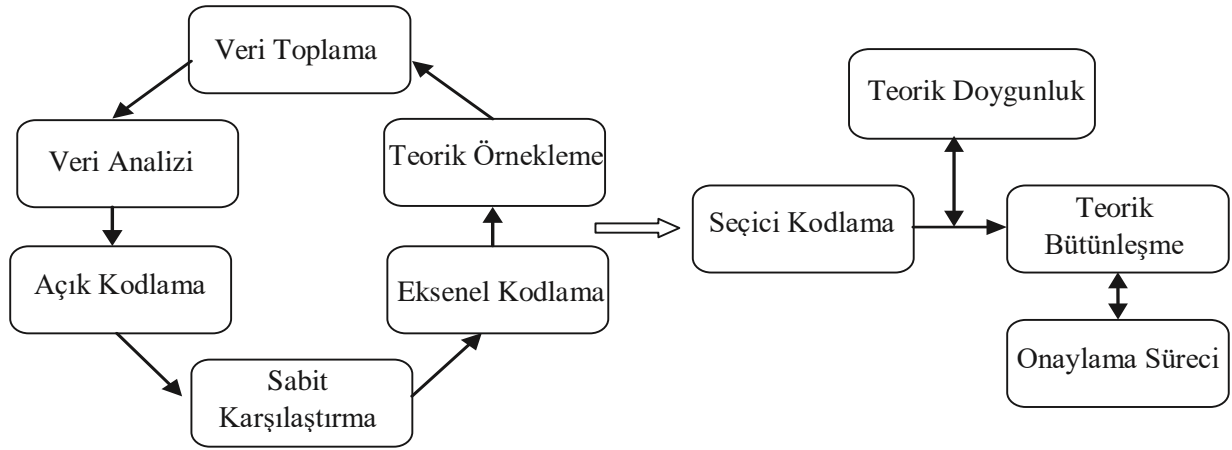
<sup>4</sup> Kutsal

*bağlamın gerçek durumunu keşfedilmesini sağlayacağına* inanırken, Strauss ve Corbin, öznelci ve yorumlayıcı bir bakış açısıyla, araştırmacının yorumlamasının hem veri hem de teori oluşturma sürecinin temelini oluşturduğuna inanmaktadır.

Klasik gömülü teori yaklaşımı pozitivist ve objektivist iken yapısalcı yaklaşım, yorumlayıcı ve subjektivisttir. Ancak klasik yaklaşım epistemolojik olarak daha esnek olma özelliğine sahiptir. Araştırmacı istediği veriyi kullanabilir istediği yaklaşımı uygulayabilir (Connor vd., 2018). Neden? nasıl? kim? ve ne oldu? soruları Strauss ve Corbin'e (2008) göre kategorilerin, özelliklerin ve boyutlarını anlamak için gerekli olacak kaliteli bilgiye ulaşmak adına önemlidir

Bu noktada, gömülü teori iki ana akıma ayrılabilir, bunlardan ilki Glaser ve Strauss (1967) tarafından nitel araştırma yöntemi olarak tanıtılan yaklaşım ikincisi ise Strauss (1987) ve daha sonra Strauss ve Corbin (1998)'in genel anlayışı gözden geçirerek, veri analizini ayrıntılı prosedür ve teknik yaklaşıma bağlayan anlayıştır. Böylece ortaya “**Glaserian**” ve “**Straussian**” iki akım çıkmıştır. Straussian yaklaşım, analistlerin yapıyı süreçle nasıl, ne zaman, niçin, nasıl ve neyle ilişkilendirebilecekleri sorularına cevap verdiği için daha tutucudur. Straussian yaklaşım 3 temel kodlama süreci takip eder: **açık kodlama, eksenel kodlama ve seçici kodlama.**

Şekil 1'de Strauss'un gömülü teori adımları yer almaktadır. Literatürde buna benzer çok sayıda şekle rastlamak mümkündür ve bazı araştırmacıların kendi araştırma alanlarına uygun olarak yeniden tasarladığı da görülmektedir. Örneğin Rahmani ve Leifels (2018) yapı yönetimi alanı için önerdikleri hepten gitmeli (abdüktif) gömülü teori süreci, yukarıdakinden farklı olarak, başlangıç noktası, kavramı duyarlı hale getirme yani araştırmacı tarafından literatürün incelenerek araştırma sorusu bağlamında incelenecek kavramın araştırılması ve araştırma sorunun yeniden düzenlenmesi, döngüsel olarak sunulmuştur. Ardından görüşme sorularının oluşturulması gerektiği şekilsel olarak ifade edilmiştir.



Şekil 1. Strauss'un Gömülü Teori Adımları (Kaynak: Romana, Osinskib & Erdmann, 2017)

Hem “Glaserian” hem de “Straussian” yaklaşım, teorilerin verilerden çıkması gerektiğini savunan bir felsefiyi benimseseler de farklılık, analiz hakkındaki inanç ve yaklaşımlarda gizlidir. Yani temel sapma kaynağı, ontolojik veya epistemolojik olmaktan ziyade daha çok metodolojiktir. Gömülü teori sonucunda bir doğrulama işleminin yapılıp yapılmayacağı ikisi arasındaki çatışmanın temel kaynağıdır (Rahmani & Leifels, 2018). Yaklaşımın Strauss versiyonunda, **tümevarım, tümdengelim ve doğrulamanın kesinlikle gerekli** olduğunu vurgulanırken (Corbin & Strauss, 1990), Glaser versiyonunda **sadece tümevarım** vurgulanır (Glaser, 2010). Straussian yaklaşım, araştırmanın başlamasından önce bir hipotez oluşturması gerektiğini söyler, Glaserian yaklaşım, araştırma probleminin başlangıçta asgari olarak neredeyse hiçbir kavramsallaştırma veya araştırmacının zihninde yapılanma olmadan ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Gömülü teori ile ilgili yapılmış çalışmalarda en fazla atıfı alan ve yaklaşımın ortaya çıkmasında yarı yarıya katkısı olduğu belirtilen ve sonrasında Glaser ile yolları ayrılan Strauss 1996’da hayata veda etmiş olsa da pragmatik yaklaşımıyla yeniden ürettiği gömülü teori anlayışına ilişkin çalışmalar devam etmektedir. Buna karşın Glaser de gömülü teori yaklaşımını yeniden şekillendirmeye, üretmeye devam etmektedir.<sup>5</sup> Hem kendi hem de takipçileri tarafından ciddi oranda yeni çalışma yapılarak

<sup>5</sup> Gömülü teoriyi araştırırken fark edilen ilginç bir hususu da burada belirtmeden geçememek gerekir. Literatür, yaklaşımın farklı formlarının ortaya çıkmasına sebep olarak, 1965 yılından sonra Glaser ve Strauss arasında yaşanan çatışmalardan kaynaklanıyormuş izlenimi vermektedir. Glaser, Columbia Üniversitesi’ndeki doktora çalışmasında aslında yöntemi geliştirdiğini

gömülü teoriye yeni bir perspektif kazandırılmaktadır. Bu amaçla çalışmanın başında belirtilen uluslararası hakemli *Grounded Theory Review* ([www.groundedtheoryreview.com](http://www.groundedtheoryreview.com)) adlı dergisi ve *Grounded Theory Institute* ([www.groundedtheory.com](http://www.groundedtheory.com)) adlı araştırma ve eğitim kuruluşu ile dünyanın her yerinden araştırmacıyı gömülü teoriyi konuşmak ve tartışmak üzere ABD’de ağırlamaya devam etmektedir. Hulton (2011), “*The Autonomous Creativity of Barney G. Glaser: Early Influences in The Emergence of Classic Grounded Theory Methodology*” adlı çalışmasında, Glaser’in inanılmaz bir enerji ile yaklaşım üzerinde çalışmaya devam ettiğini ve “geçmişe bakmayı, yönümü geleceğe çevirdim” dediğini belirtmektedir.

Bu noktaya kadar sunulanların ışığında, yaklaşımın verdiği esneklik ve nitel araştırmanın doğası gereği gömülü teori araştırmacıların farklı uygulamalarına sebep olmuştur denilebilir. Bazı akademisyenler tam olarak bir metodoloji paketi olarak ele alıp tüm prosedürlerini uygularken diğerleri kendilerine göre yorumlayıp sadece bazı ilkelerini (*kodlama prosedürü*) kullandığından dolayı araştırma paradigmasında anlam kaymaları yaşanmıştır. Suddaby (2006), gömülü teori yaklaşımına ilişkin genel yanlış anlamalarını listeleyen “*What Grounded Theory Is Not*” adlı çalışmasında gömülü teorinin “ne olmadığını” ayrıntılı bir şekilde sıralamıştır. Suddaby (2006) çalışmasında gömülü teoriye ilişkin 7 temel yanlış algıya cevap vermektedir. Bunlar:

1. Gömülü teori, literatürü yok saymak için bir bahane değildir.
2. Gömülü teori, ham verilerin sunumu değildir.
3. Gömülü teori, teori test etme, içerik analizi veya kelime sayımı değildir.

---

ve daha sonra yorum ekleyen ve ek üç bölüm yazar Strauss’la paylaştığını ve çalışmanın orijinal fikrinin kendisine ait olduğunu, 1965 yılında bir sosyoloji dergisinde, birlikte yayınladıkları çalışmadan iki yıl önce, tek başına yayınladığını belirtmektedir. Ayrıca Glaser, “*Strauss Avrupa’dayken Discovery kitabının % 90’ını yazdım ve ona döndüğü zaman sürpriz bir hediye olarak verdim.*” demektedir. Araştırmacıların bazıları da Glaser’in orijinal yaklaşıma sıkı sıkıya sarılmasını ve tutarlı bir şekilde savunmasını çalışmanın ona ait olmasına yormaktadır (Holton, 2019; Simmons, 2010). “Strauss, yaklaşıma nitel bir kimlik kazandırmışken, Glaser “*herhangi bir epistemolojik perspektife açık olan her türlü veriyi kullanmaya yönelik genel bir metodolojiyi desteklediği entelektüel bir duruş*” olarak farklı bir paradigmadan okumaktadır (Holton, 2011). Buna ek olarak, literatürde, Glaser’i ön plana çıkaran makale, sempozyum ve seminer dikkati çekmektedir. Çalışmanın başında verilen “Grounded Theory Institute” de bu amaçla kurulmuş gibi görünmektedir. Araştırmacıların birbirine çok sayıda makale ile karşılık vermesi, bu çalışmanın hazırlanması sürecinde yazarın akademik etik, akademik eleştiri ve akademik nezaket olgularına yeniden yoğunlaşmasına sebep olarak farklı bir katkı da sağlamıştır. Bu farkındalık -çalışmanın çok ötesine geçme riski taşıdığı için- sonrası, başka bir çalışmaya bırakılmak üzere araştırmacı tarafından iz sürme şimdilik yarıda kesilmiştir. Bu noktada; “*kuramların oluşmasında akademik çatışmaların rolü*”, “*akademik eleştiri becerisinin teori üretmeyi nasıl etkilediği*” ya da “*bilimsel eleştiri ortamının kurumsallaşması*” gömülü teori yaklaşımıyla çalışılabilir.” önerisi bu çalışmanın uzak bir önerisi olarak değerlendirilebilir.

4. Gömülü teori, formül tekniğinin verilere basit olarak rutin uygulanması değildir.
5. Gömülü teori, mükemmel değildir.
6. Gömülü teori, kolay değildir.
7. Gömülü teori, metodolojinin yokluğuna bahane değildir.

Walter Fernandez, 50 yıllık geçmişe sahip olgun bir teori üretme metodolojisi olan gömülü teorinin hâlâ neden yanlış anlaşıldığını ve araştırmacılar tarafından neden yeterince faydalanılmadığını, araştırmacılar tarafından anlaşılmamasına bağlamaktadır. Bununla beraber epistemolojik esnekliğe sahip olan gömülü teori yaklaşımını yorumlayıcı, pozitivist ve eleştirel araştırmacılar tarafından başarılı bir şekilde kullanılabilir genel bir yöntem olarak değerlendirmektedir (Walsh vd., 2015). İlginç bir şekilde doğasındaki esnekliğin zayıf anlaşılması eksik ve karışık bir araştırma tasarımına sebep olmaktadır. Böylesi bir tutumla yazılan makalelerin ve kafası karışık hakem ve editörler tarafından değerlendirilmesi ortaya istenmeyen, gözlemediğimiz sonuçları çıkarmaktadır.

Timonen vd. (2018), “Gömülü teori yöntemi yaygın olarak uygulanır, fakat sıklıkla yanlış anlaşılır.” diye başladıkları çalışmalarında; gömülü teori yaklaşımına ilişkin mitleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Gömülü teori, tamamen ayrıntılı teori üretmelidir.
- Gömülü teori, literatür ve mevcut teori ile etkileşmelidir.
- Veri toplama ve analiz her zaman peş peşe olmalıdır.
- Kodlamak aşırı zaman tüketir.

Esnek bir yapıya sahip olan gömülü teori paradigmasının verdiği özgürlük karşısında, araştırmacıların sorumluluk bilinciyle yaklaşması gerekirken, aksine esnekliğin verdiği özgürlük kötüye kullanılarak bazı adımlar ihlal edilebilmekte ve okuyucu yanlış yönlendirilmekte ya da “jargonize etme” çabasıyla bir tür meşruiyet kazanmak için uğraşlabilmektedir (Walsh vd., 2015). Gömülü teori yaklaşımının farklılaşmasının altında yatan nedenlerden biri de pozitivism, sembolik etkileşimcilik, yapısalcılık, eleştirel gerçekçilik gibi felsefe akımlardan etkilenen araştırmacıların

yaklaşımı yeniden üretmeleri olmuştur. Glaser ve Strauss (1967)'e göre iyi bir teori, gelecekteki olguları öngörebilme özelliği taşıırken gömülü teori araştırmacısı, “*verileri kavramsallaştırma, karışıklığa tahammül etme ve karışıklığın sebep olduğu gerilemeye tahammül etme*” yeteneğine sahip olmalıdır (Glaser, 2010).

Peki hangi yaklaşım benimsenmelidir? sorusunun cevabı ise **araştırma sorununun niteliği ve araştırmacının özel tarzına bağlıdır**. Ancak şunu belirtmek gerekir ki Glaser ve Strauss'un 1967'de ortaya koydukları yaklaşımda zaten araştırmacıya esnek bir alan sunmaktır (Rahmani & Leifels, 2018). Kısaca, verilerin doğal bir şekilde zorlamadan ortaya çıkmasını sağlayan, mevcut teorileri dışlamayan ya da ona yaslanmayan ancak araştırmanın her aşamasında araştırmacının kendisini sorgulaması, denetlemesini ortaya çıkan kavramların verilerden mi kendi önyargılarından mı kaynaklandığını durup düşünmesini gerekli kılan bir yaklaşımdır. Bireyin benimsediği felsefe nasıl ki onun paradigmasını derinden etkiliyorsa bilim insanının da benimsediği felsefe araştırma metodolojisini doğrudan etkilemektedir.

### **Yönetim Araştırmalarında Gömülü Teori Yaklaşımının Kullanımı**

Bu bölümde, Türkiye'de yönetim alanında, gömülü teori yaklaşımı kullanılarak yapılan çalışmaların genel değerlendirmesi sonrası, yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olması ve kullanılan yönteme ait uygulama noksanlıkları dikkate alınarak, Türkiye dışı çalışmalarda yaklaşımın kullanımı ve yönetim alanında uygulanabilirliği ve alana katkıları üzerine geleneksel derleme sonrası ulaşılan değerlendirmelere yer verilmiştir.

Araştırma paradigması, bir araştırmacının sosyal bir çalışmayı yürütürken *sosyal olayları anlamak, araştırma amaçlarını test etmek ya da bir teori oluşturmak* açısından nasıl bir yol izlemeleri gerektiğini etkiler. Yani paradigma olası bu üç durumdan hangisine odaklandığını ya da odaklanacağını da şekillendirir. Bu amaçla en baştan araştırma paradigmasının belirlenmesi gerekir. Araştırmacının kendini fark etmesi anlamında da değerli bir süreçtir.

Pozitivist bir duruş benimseyen araştırmacı, sosyal bilimlerde davranışları anlama çabasında doğa bilimci gözlüğünü takarak bilimsel araştırma sürecini gerçekleştirir. Ontolojik olarak bu duruşun kilit ifadesi, sosyal davranışların dışsal olduğu ve ancak nesnel yöntemlerle ölçülebileceğidir. Epistemolojik olarak da pozitivist bu duruşta bilgi, bilimsel olarak sayısal ölçümler geliştirilerek üretilir iddiasıdır (Rahmani & Leifels, 2018). Uzun yıllar -ve hâlâ- baskın bu duruşun gözlüğünü yönetim bilimciler de takarak örgütlerde tutumları test etmeye odaklanmışlardır. Ancak karmaşık sosyal gerçeklerin ve göreceli bir sosyal dünyanın ürünü davranışları ve tutumları sadece pozitivist bir bakışla anlamak/anlamlandırmak mümkün olmamaktadır. Bu bakış açısını savunan yorumlayıcılar ise gerçeğin, basit olmadığını araştırmacı tarafından bir raporla açıklanıp, tanımlanamayacağını çünkü gerçeğin etkileşim, iletişim ve uygulama ürünü olduğunu savunmaktadırlar. Ontolojik olarak yorumlayıcılar bu anlayışla, gerçeğin nesnel ve tek olduğunu çürütmektedirler. Çünkü onlara göre gerçek, sosyal aktörler ve insanların algıları ile üretilirler. Epistemolojik olarak da sosyal gerçekleri anlamak için oldukça ayrıntılı anlatı formlarının analizini kullanırlar. Pozitivist duruştan, yorumlayıcı duruşa kayışın hızla olmasa da artarak devam ettiği söylenebilir. Ancak yine de yorumlayıcı yaklaşım için en temel eleştiri geliştirilen teorilerin genellenemeyeceği ve evrenselliğinin yetersiz olduğudur. Gerçeği anlamının tek yolu olduğuna inanan pozitivistten, dinamik ve karmaşık etkileşimlerden oluşan gerçeği kesin olarak test etmenin mümkün olmadığına inanan yorumlayıcılığa kayan bu perspektiften yönetim çalışmaları da etkilenmektedir.

Bu noktada yukarıda önemli ölçüde vurgulanan, Glasser ve Strauss'un sosyal davranışın sosyal yapısını, bireylerin etkileşiminin dinamik yapısını ve insanların dünyayı anlamlandırmasını yorumlarken, sembolik etkileşimcilikten etkilenerek geliştirdikleri gömülü teori (Kempster & Parry, 2011), teori oluşturmak için döngüsel bir yineleme sunan, bütünsel bir metodolojidir.

Gömülü teorinin yönetim araştırmalarında kullanımı noktasında, ABD merkezli yönetim ve organizasyon dergilerinde kullanımı, özellikle 1970'den sonra dikkat çekmektedir. Bu büyük bir

oranda nitel araştırma metodolojisine olan ilginin artmasıyla ilgili görünmektedir. Çünkü 1979'da *Administrative Science Quarterly* dergisinde nitel araştırma yöntem ve stratejileri ile ilgili bir özel sayı yayımlanmıştır. 1983'de ise Avrupa'da *Journal of Management Studies* dergisinde benzer bir sayı yayımlanmıştır (Locke, 2001).

Nitel araştırma yaklaşımları içerisinde analitik yapısıyla farklılık arz eden gömülü teori yaklaşımı, genellikle, hipotezleri doğrulamak için nicel araştırmanın yaygın olduğu yönetim alanında nitel teori geliştirme çalışmalarında, metodolojik bir meşruiyet kaynağı olarak kullanımı daha yaygındır (Sato, 2019). Ancak Rahmani ve Leifels (2018)'in Locke (2001), Goulding (2002) ve Bryman (2003)'dan aktardığına göre yönetim ve organizasyon alanında, yukarıda açıklanmaya çalışılan iki farklı yaklaşımdan hangisinin uygulanacağına ilişkin kesin olarak tanımlanmış ve belirlenmiş bir ölçüt söz konusu değildir. Ayrıca gömülü teorinin bu alanda uygulaması zor (Partington, 2000) ve şaşırtıcı (Rahmani & Leifels, 2018) olduğu belirtilmektedir.

Yönetim ve organizasyon araştırmaları gömülü teoriye özgü belirsiz ve yaratıcı sürece dayanarak, teori üretmekten ziyade formal, ampirik verilerden teori üretmeyi gerektirir görüşü hakimdir. Bu noktada Corbin ve Strauss, tüm sosyal bilimler disiplinlerinde nitel araştırmacıların ihtiyaçlarını karşılamak için evrensel bir süreç sağlamayı amaçlamışlardır (Rahmani & Leifels, 2018). Corbin ve Strauss'un sunduğu bu evrensel süreç, günümüzün karmaşık ve dinamik dünyasında, yöneticilerin gerçek sorunlarıyla başa çıkmalarına yardımcı olmak için daha az hipotez testi ve daha sistematik gözlem gerekliliğiyle (Hayes, 2000), kullanılabilir bir yaklaşımdır. Gömülü teori yaklaşımı, çeşitli kaynak ve kanıtlardan (belgeler, arşiv kayıtları, eserler, röportajlar, toplantıların transkriptleri, anket cevapları, saha gözlemleri, vs.) verimli iç görüler üretme özelliğine sahip olması nedeniyle araştırmacının, gerçekliğin bütünsel ve anlamlı özelliklerini gruplandırmasına ve dolayısıyla karmaşık sosyal olayları anlamasına olanak vermekte ve ampirik verilerin bağlamsal analizine izin vererek ve ondan teori inşasını kolaylaştıran keşif odaklı bir yaklaşımdır (Binder & Edwards, 2010).



Seidel ve Recker (2009) gerçekleştirdikleri “*Using grounded theory for studying business process management phenomena*” adlı çalışmada iş süreçleri yönetimi alanında tümevarımsal bir yaklaşım olan gömülü teori yaklaşımının çeşitli verileri sürece katma fırsatı vermesi, üçgenleştirme (açık, eksenli ve seçici kodlama) ile araştırmacıların olguya ilişkin bakış açılarını kavramsallaştırarak ortaya koyması nedeniyle, uygun olduğunu belirtmektedirler. Bazı çalışmalarda (Bamford, 2008) veri toplama (dökümanlar, görüşmeler ve gözlemler) ve analiz etme noktasında kısmi gömülü teori kullanıldığını belirten ifadeler rastlamak mümkündür. Çünkü gömülü teori veri analizi etme noktasında ayrıntı sunmakta, bu da araştırmacılara kolaylık sağlamaktadır.

Kempster ve Parry (2011) tarafından, örgütsel liderlik alanının gömülü teorinin kullanımı üzerine yapılan çalışmada, yaklaşımın bu temaya uygun olduğu, bununla birlikte yazarlar, varsayımsal geleneğin dışında ve istatistiksel doğrulama yapılmadığından yöntemin eleştirilenlerin hedefi olabileceğini vurgulamaktadırlar. Bu yönüyle Strauss ve Corbin (2008) tarafından belirtilen ve bu çalışmada sunulan, kodlama tekniklerinin, temel teori oluşturma sürecine daha fazla güvenilirlik sağlama işlevine sahip olduğunu, nadir de olsa bazı durumlarda istatistiksel araçları kullanmanın bir olasılık olduğu belirtilmektedir. Yönetim araştırmalarında özellikle liderlik çalışmalarında karşılaştırmalı ve nicel metodolojinin baskın olması; nitelin, nicelin “*fakir kuzeni*” olarak görülmesi ve pozitivist bakış araştırmacılarının anlayışında kaymalara sebep olmaktadır. Baskın epistemoloji, ontolojiye galebe çalmakta istatistiksel testlerle sınırlanmayan çalışmaların gerçekliği sorgulamaktadır. Bu noktada gömülü teori, eleştirel gerçekçi bir çerçeveye güçlendirilmelidir. Kempster ve Parry (2011) gömülü teorinin epistemolojik temelini netleştirerek, araştırmacılar çok daha güvenli hale getirebileceğini bununla *'doğru şeyleri yapmak'* (ontolojik olarak) ve *'şeyleri doğru yapmak'* (epistemolojik olarak) noktasında epistemolojiden ziyade ontolojiye önem veren eleştirel gerçekçilik ile sağlanabileceğini ifade etmektedir.

Yönetim araştırmalarında, Glaser ve Strauss (1967) son yıllarda bile ilgi görmeye devam etmektedir ve deneysel araştırmalar yayınlayan “*Academy of Management Journal (AMJ)*,”

*Administrative Science Quarterly (ASQ)*, *Organization Science (OS)*, *Strategic Management Journal (SMJ)*” dergilerinde atıf almayı sürdürmektedir. Gömülü teoride temel olan Glaser ve Strauss’un (1967) yaklaşımı dışında farklı yaklaşımlar da mevcuttur. Charmaz’ın yapısalcı bakışla geliştirdiği de eklenirse, yönetim çalışmaları literatüründe üç temel gömülü teori yaklaşımı vardır. Bu nedenle, genellikle, hipotezleri doğrulamak için nicel araştırmanın yaygın olduğu yönetim araştırması alanındaki nitel teori geliştirme çalışmalarında metodolojik bir meşruiyet kaynağı olarak kullanılır. Strauss ve Corbin (1990)’in metodu, kodlama ve diğer analitik süreçleri diğer perspektiflerden daha ayrıntılı olarak öngörmektedir. Ancak, bu görgül araştırmalara yeterince yansıdığı anlamına gelmemektedir. Buna karşılık, ikinci bakış açısı, Strauss ve Corbin (1992), teorilerin doğrulanması üzerinde odaklanmaktadır, bu nedenle kodlama ve analitik süreçleri detaylandırmıştır. Glasser (1992) bu detaylı süreci eleştirerek tümevarımla teori oluşturmanın önemli olduğunu vurgularken, Strauss ve Corbin (1990)’in perspektifi sadece tümevarım değil aynı zamanda tümdengelim ve doğrulamaya da odaklanmaktadır. Glaser ve Strauss arasındaki çatışma üçüncü bir bakış açısının ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Charmaz (2006), yapısalcı bir bakış açısıyla yaklaşımı yeniden inşa etmiştir. Ona göre anlam, araştırmacılar ve katılımcılar tarafından karşılıklı yorumlama yoluyla oluşmaktadır (Sato, 2019). Veri toplama, kodlama, diğer veri kaynakları ve kavramlarla karşılaştırılmanın döngüsel bir süreç içinde, her aşamada geliştirilen kavramların alternatif açıklamalarını araştırarak teorinin testi gerçekleştirilir. Diğer araştırma yaklaşımlarında olduğu gibi burada da teoriyi oluşturan veriler değil araştırmacıdır. McAdam vd. (2008) stratejik toplam kalite yönetiminin uygulamaya dönük, bütünsel ve bütünleştirici olduğundan dolayı gömülü teori için son derece uygun olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Partington (2000), çalışmanın giriş kısmında da değinilen, akademi ile uygulama arasındaki uçurumu ortadan kaldıracak bir yaklaşım olan Mod 2 yönetim araştırmaları için de uygun olduğunu ve planlanan örgütsel değişim ilkelerini uygulamak isteyen yöneticiler için teori geliştirmek amacıyla kullanılabileceğini belirtmektedir.

Yönetim ve organizasyon alanında teori oluşturma çabası daha çok sosyalleşme, karar verme, değişim, liderlik gibi konuları içermektedir. Bunun yanı sıra birey, grup ve örgüt düzeyinde meydana gelen etkileşimler ile formal organizasyonlar içinde gömülü olan informal davranışlar alanın çalışma konularından bazılarıdır. Gömülü teori, etkileşimcilik mirası ile karmaşık yönetim ve organizasyon konularında çalışmak için oldukça uygun görünmektedir (Kempster & Parry, 2011). Karşımıza çıkan esas sorun ise benimsenecek yaklaşımın neden ve nasıl uygulandığının farkında bir araştırmacı profilinin varlığıdır.

### ***Türkiye’de Yönetim Araştırmalarında Gömülü Teori Yaklaşımının Kullanımı***

Bu bölümde, Türkiye’de yönetim bilimi alanında yapılan araştırmalarda gömülü teori yaklaşımının kullanımı nasıldır? sorusu cevaplanmaktadır. Bu amaçla, Türkçe yazılmış ve Türkiye’deki dergilerde yayımlanmış olan makalelere ve lisansüstü tezlere ulaşılmaya çalışılmıştır. 1-19 Kasım 2019 tarihleri arasında, ULAKBİM Keşif, Google Scholar, TR Dizin, DergiPark, ve YÖK Tez Merkezi; “gömülü teori” “grounded theory” “temellendirilmiş kuram” anahtar kelimeleri kullanılarak taranmıştır. Tarama sonrası bulunan çalışmaların, yönetim ve organizasyon alanında olması ve gömülü teori yöntemi kullanılarak yapılmış olması çalışmaya dâhil edilme kriteri, diğer alanlarda yapılmış olması, geleneksel derleme olması ve tam metine ulaşılamamış olması kapsam dışı bırakma kriteri olarak değerlendirilmiştir. İlgili veri tabanlarından ayrı ayrı elde edilen makalelerden birbirinin tekrarı olanlar çıkarıldıktan sonra; *başlık, anahtar kelime, evren örneklem ve metodoloji* bağlamında değerlendirilen çalışmalardan sadece 8 makale (Koç & Demir, 2013; Faiz & Üner, 2015; Kutluk & Arpacı, 2016; Ünal & Çatı, 2016; Ertem & Kılınç, 2018; Koyuncuoğlu & Tekin, 2019; Acar & Acar, 2019; Erdoğan & Acar, 2019) araştırmaya dahil edilmiştir<sup>6</sup>. 8 makale ayrı ayrı incelenip, metodoloji kısmı analiz edilmiştir. Böylece gömülü teori yaklaşımını ilgili çalışmanın, belirli değişkenler bakımında kullanımı analiz edilmiştir.

<sup>6</sup> Araştırmacının kapsam dışı bıraktığı makalelerin dışında, teknik nedenlerle göröl(e)meyen makale ve tezlerin olması muhtemeldir.

Tarama sürecinde; psikoloji ve eğitim alanında diğer alanlara nazaran gömülü teorinin yaygın şekilde kullanıldığı belirlenmiştir. Ancak bazı çalışmalarda gömülü teori yaklaşımı kullanıldığı belirtilse de yaklaşımın yukarıda belirtilen hususlar noktasında tatmin edici şekilde uygulanmadığı görülmüştür. Bazılarının ise sadece anahtar kelimelerinde “gömülü teori” yer almaktadır. Spor [*Gömülü Teori: Spor Bilimlerinde Kullanılabilirliği* (Aksakal & Kırkaya, 2013)] ve hemşirelik alanlarında [*Hemşirelik Araştırmalarında Gömülü Teori Yaklaşımı* (Manav, 2019)] derleme türü çalışmalara rastlanmış olup ilgili alanlarda sınırlı sayıda olduğu belirtilmektedir. Ancak yaklaşımın geliştirilmesinden bu yana sağlık ve hemşirelik alanında ABD’de yaygın biçimde kullanıldığı belirtilmektedir.<sup>7</sup> Çalışmasının konusu olan yönetim alanında kullanımına ilişkin yapılan taramada ise 8 (Koç & Demir, 2013; Faiz & Üner, 2015; Kutluk & Arpacı, 2016; Ünal & Çatı, 2016; Ertem & Kılınç, 2018; Koyuncuoğlu & Tekin, 2019; Acar & Acar, 2019; Erdoğan & Acar, 2019) çalışmaya ulaşılmıştır. Tablo 1 ve Tablo 2’de bu çalışmaların gömülü teori yaklaşımını kullanma durumları bazı değişkenler bağlamında verilmiştir.

---

<sup>7</sup> Daha önce de belirtildiği gibi Barney Glaser; Anselm Strauss ile 1967’de “The Discovery of Grounded Theory”i yazdığımda, Anselm bana “Barney, zamanımızın 15 ila 20 yıl ötesindeyiz” dediğini ve 15- 20 yıl sonra ise gömülü teorinin, hemşirelik, işletme ve eğitim disiplinleri arasında ciddi bir şekilde yaygınlaştığını, psikoloji, sosyoloji ve sanat gibi diğer sosyal-psikolojik odaklı disiplinler arasında ise daha az çalışıldığını ifade etmektedir (Glaser, 2010).

**Tablo 1.** Ulaşılan 8 Çalışmanın Gömülü Teori Yaklaşımını Kullanma Durumu

Çalışma	Belirtilen Amaç	Belirtilen Araştırma Tasarımı	Veri Kaynağı	Benimsenen GTY
<b>Koç ve Demir (2013)</b>	Keşif	Tek durum çalışması	Görüşme	Strauss ve Corbin (1990) Charmaz (1998)
<b>Faiz ve Üner (2015)*</b>	Keşif	Çoklu durum çalışması	Görüşme ve Web sitesi	Strauss ve Corbin (1990)
<b>Kutluk ve Arpacı (2016)</b>	Keşif	Tek durum çalışması	Şikâyet Metinleri	Belirtilmemiş
<b>Ünal ve Çatı (2016)</b>	Keşif	Tek durum çalışması	Görüşme	Corbin ve Strauss (1990)
<b>Ertem ve Kılınç (2018)*</b>	Keşif	Tek durum çalışması	Görüşme	Corbin ve Strauss (1990)
<b>Koyuncuoğlu ve Tekin (2019)*</b>	Keşif	Çoklu durum çalışması	Görüşme	Corbin ve Strauss (1990) <sup>8</sup>
<b>Acar ve Acar (2019)</b>	Keşif	Tek durum çalışması	Görüşme	Corbin ve Strauss (1990)
<b>Erdoğan ve Acar (2019)</b>	Keşif	Tek durum çalışması	Görüşme	Belirtilmemiş

\*Doktora tezinden üretilmiştir.

Tablo 1 ve Tablo 2’de görüleceği üzere çalışmalar, gömülü teori yaklaşımının kullanım amacı, araştırma tasarımı, veri kaynağı ve benimsenen gömülü teori yaklaşımı bağlamında incelenmiştir.

Ulaşılan bu çalışmalarda hem araştırmanın nasıl uygulanacağına yol gösteren nitel bir araştırma stratejisi hem de toplanan veriler için bir analiz tekniği olarak kullanılan gömülü teorinin, araştırmaların bir kısmında bir *desen olarak değil* bir *çözümleme tekniği* olarak kullanıldığı belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışmaların bir kısmında ise niçin ve nasıl kullanıldığı yeterince gerekçelendirilmemiştir (Tablo 2). Bu noktada yaklaşımın henüz tam anlamıyla araştırmacılar tarafından içselleştirilmediği söylenebilir. Doktora tezinden üretildiği belirtilen çalışmaların yaklaşımı benimseme, uygulama noktasında daha etkin ve sistematik olduğu belirlenmiştir. Genel olarak tek durum çalışmasının kullanıldığı çalışmalar, keşif amaçlıdır. Yaygın şekilde, görüşme veri kaynağı olarak kullanılmış; gömülü teorinin, zengin veri çeşitliliği sunması atlanmıştır.

Yapılan çalışmalarda (Tablo 1), araştırmacıların tamamı hangi gömülü teori yaklaşımını benimsediklerini belirtmese de belirtenlerin tamamı Strauss ve Corbin’ e atıf yapmıştır. Benzer şekilde, Sato (2019) tarafından Japonya’da yapılan bir araştırmada yönetim alanında en sık kullanılan gömülü teori yaklaşımı Strauss ve Corbin’e ait yaklaşımdır. Arık ve Arık (2016) da

<sup>8</sup> Araştırmada özellikle belirtilmemiş ancak izlenen yol Strauss yaklaşımıdır.

Türkiye’de yapılmış sosyoloji alanındaki çalışmalarda kullanılan gömülü teorinin verilerin analizi için ve çoğunlukla Strauss ve Corbin’e (1998) atıfla Açık, Eksensel ve Seçici kodlama çerçevesi kullanıldığını tespit etmiştir. Bu da önemli ölçüde nicel paradigmadan gelen araştırmacıların prosedürel yaklaşıma sempati göstermesinden kaynaklanıyor olabilir. Ancak hiçbir yaklaşımı benimsemeden ya da kodlama sürecini eksik yapan araştırmalar da mevcuttur. Bu noktada, Glaser ve Strauss (1967) yaklaşımının yeni teorilerin gelişimi için veri analizinde esnekliğe sahip olduğunu hatırlamakta fayda vardır.

Arık ve Arık (2016), Türkiye’de gömülü teorinin, teori inşa etmeye yönelik ve veri toplama/analiz etme süreci olarak iki türlü ele alındığını belirtmektedir. Sosyoloji alanında gömülü teori kullanıma odaklanan çalışmada teori oluşturmak amacıyla yaklaşımın kullanılmadığını sıklıkla verileri analiz etme stratejisi olarak kullanıldığını tespit edilmiştir. Çalışmalarda, Charmaz’a yönelik referansın az olduğu, Charmaz’ın inşacı yaklaşımı Türkiye’de yer bulamamış ve verileri kodlama stratejisi olarak da Charmaz’ın tekniği kullanılmamıştır. Burada ilginç bir detay, Glaser (2002) “*Constructivist Grounded Theory?*” adlı makalesiyle Charmaz’ın inşacı yaklaşımına eleştirerek gömülü teorinin ilk halini savunmaya devam etmektedir. Benzer bir bulgu Sato (2019) tarafından Japonya’da yapılan çalışmada da mevcuttur.

**Tablo 2.** Ulaşılan 8 Çalışmanın Gömülü Teori Yaklaşımını Neden ve Nasıl Kullanıldığının Açıklanması

Çalışma	Neden Gömülü Teori Kullanıldığını Gereçelendirme	Nasıl Kullanıldığını Açıklama
Koç ve Demir (2013)	Belirtilmiş	Belirtilmiş
Faiz ve Üner (2015)*	Belirtilmiş	Belirtilmiş
Kutluk ve Arpacı (2016)	Belirtilmiş	Belirtilmemiş
Ünal ve Çatı (2016)	Belirtilmiş	Belirtilmiş
Ertem ve Kılınç (2018)*	Belirtilmiş	Belirtilmiş
Koyuncuoğlu ve Tekin (2019)*	Belirtilmiş	Belirtilmiş
Acar ve Acar (2019)	Belirtilmiş	Belirtilmiş
Erdoğan ve Acar (2019)	Belirtilmemiş	Belirtilmemiş

\*Doktora tezinden üretilmiştir.

Yapılan çalışmalarda, gömülü teori ile birlikte; içerik analizi, örnek olay, fenomenolojinin de kullanıldığı görülmektedir. Kocabıyık (2015), nitel araştırma desenlerinde farklı yöntemleri birleştirerek kullanmanın tercih edilen bir yol olduğunu, bu amaçla olguları yorumlamada

fenomenoloji ve gömülü kuram birleştirilerek kullanmanın araştırmayı güçlendirebileceğini, elde edilen veriler ile daha sağlıklı analiz ve yorumlamalar yapılabileceğini belirtmektedir.

Doktora tezlerinde durumu tespit etmek amacıyla yapılan taramada, Aydın ve diğerleri (2018) tarafından, 2006 ve 2016 yılları arasında Türkiye’de yazılan doktora tezlerinin bulguları, araştırmacılar için alanın konu, yöntem ve analiz teknikleri bağlamındaki mevcut eğilimlerinin incelendiği, “*Türkiye’de Yükseköğretim Yönetimi Alanında Üretilen Doktora Tezlerine İlişkin Bir İnceleme*” adlı çalışmada incelenen 61 doktora tezinden sadece 18 adedi nitel olup bunların ise sadece 2 adedinde gömülü teori deseninin kullanıldığı tespit edilmiştir. Ancak, bu çalışma için Kasım 2019 tarihinde yapılan taramada, 2016-2019 yılları arasında sayının 9 olduğu tespit edilmiştir. İlgili tezlerin ise 5’i (Ünal, 2019; Usgurlu, 2018; Koyuncuoğlu, 2018; Ertem, 2017; Çelik, 2016) yönetim alanındadır. Yukarıda incelenen 8 çalışmadan bir kısmı doktora tezinden üretilmiş çalışmalardır. Burada dikkat çekici olan bulgu ise doktora tezi düzeyinde yapılan çalışmalarda yaklaşımın daha etkin ve sistematik kullanıldığıdır. Bu durum yaklaşımın etkin kullanımı adına, yeni çalışmaların araştırma paradigmasına uygun yapılacağının bir öncülü olarak değerlendirilmektedir.

### **Sonuç ve Geleceğe Bakış**

Benimsediği felsefi yaklaşım ile araştırmacıya özgün ve esnek bir araştırma süreci sunan gömülü teori yaklaşımına ilişkin farklı bakışlar ve bu bakışların altında yatan nedenlerin açıklanmaya çalışıldığı bu çalışmada, yaklaşımın yönetim alanında kullanımına ilişkin literatürün olumlu bir tutum sergilediği söylenebilir.

Çalışmada incelenen sınırlı sayıda makale ile Türkiye’de yönetim araştırmalarında gömülü teinin daha çok veri analiz tekniği olarak kullanıldığı, sistematik bir süreç sunan Strauss ve Corbin yaklaşımının tercih edildiği, genel olarak tek durum çalışması olduğu ve veri kaynağı olarak görüşmenin kullanıldığı tespit edilmiştir. Araştırmacıların yaklaşımı neden ve nasıl kullandığına

ilişkin açıklamalarının çalışmalarda mevcut olduğu, gömülü teori ile birlikte fenomenoloji, içerik analizi, örnek olayın kullanıldığı belirlenmiştir.

Gömülü teori metodolojik meşruiyet kazanmak amacıyla uygulanacak analitik bir yaklaşım değildir. Bunun yanı sıra rutin bir veri analizi tekniği değil, bir araştırma felsefesidir. Gömülü teori çalışmayı düşünen araştırmacılar için onları bekleyen pek çok risk olduğunu da hatırlatmakta fayda vardır. Herhangi bir metodolojiyi kutsamak yerine araştırmanın amacına uygun yöntem ve tekniğini benimsemek esastır. Dikeçligil'in (2006-2009) dediği gibi *“nitel araştırma paradigma ile ilgilenmek, buzdağının görünen kısmı ile yetinmemek demektir ve normal araştırma sürecinde gerçekleşen her faaliyet paradigmanın bütün bileşenleri ile temellendirildikçe anlam kazanacaktır.”* Bütüncül yeni sosyal bilim paradigmasının epistemolojik kabullerinden biri olan *“bilimsel bilgiler nicel olabildiği gibi nitel de olabilir: Birinden birini yok saymak mümkün değildir.”* Bu nedenle yöntem fetişi değil bilim felsefesi ve etiği doğrultusunda hareket etmeyi başarmak gerekmektedir. Ayrıca nitel araştırma paradigmasına ilişkin olumlu tutumun henüz tam anlamıyla kazanılmadığı ülkemizde, gömülü teori metodolojisini iyi anlamak ve onun felsefesine uygun esnek ve yaratıcı çalışmalar ortaya koymak akademik sorumluluktur. Bunun yolu ise çalışmalarda araştırma planlamasının etkin yapılması ve kullanılan metodolojinin derinlemesine irdelenmesidir.

Türkiye’de yönetim alanında çalışan araştırmacılara, gömülü teori yaklaşımının etkileşimli alanlar için uygun olması nedeniyle kullanımı önerilebilir. Ancak ondan önce yaklaşımın ontolojik, epistemolojik ve metodolojik olarak anlaşılması sağlanmalıdır. Özellikle doktora düzeyinde, bilim felsefesi ve nitel araştırma yaklaşımları araştırma yöntem ve teknikleri ile birlikte verilmelidir. Ek olarak, gömülü teoride “Glaserian” ve “Straussian” yaklaşımlarının ayrı ayrı ele alınıp incelendiği, bilimsel etkinlikler ve çalışmaların faydalı olacağı düşünülmektedir.

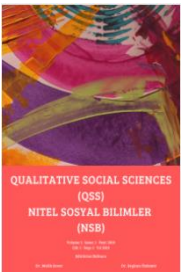


**Kaynaklar**

- Acar, P. & Acar, A. Z. (2019). İşletmelerde uzaktan çalışanların yönetilmesi: lojistik sektöründe nitel bir alan araştırması. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(4), 514-526.
- Aksakal, N. & Kırkaya, İ. (2013). Gömülü teori: spor bilimlerinde kullanılabilirliği. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8(1),1-10.
- Arık, F. & Arık, I. A. (2016). Grounded teori metodolojisi ve Türkiye’de grounded teori çalışmaları. *Akademik Bakış Dergisi*, 58, 285-309.
- Aydın, A., Selvitopu, A. & Kaya, M. (2018). Türkiye’de yükseköğretim yönetimi alanında üretilen doktora tezlerine ilişkin bir inceleme. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 8(2), 305-313.
- Bamford, D. (2008). The use of grounded theory in change management research. *Journal of Change Management*, 8(2), 111-121.
- Binder, M., & Edwards, J. S. (2010). Using grounded theory method for theory building in operations management research a study on inter-firm relationship governance. *International Journal of Operations & Production Management*, 30(3), 232-259.
- Connor, A. O., Carpenter, B., & Coughlan, B. (2018). An exploration of key issues in the debate between classic and constructivist grounded theory. *The Grounded Theory Review*, 17(1), 90-103.
- Corbin, J., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1), 3-21.
- Çelik, R. (2016). *Semantik analiz ve gömülü teori çerçevesinde sağlığın kültürleşmesi*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Demirci, M. (2014). Çevre politikasında bilimin otoritesi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 22, 174-201.
- Dikeçligil, B. (2006-2009). Sosyal bilimler epistemolojisinde sorunların kaynağı: ontolojiyi unutmak. *Toplum Bilimleri*, 1(3), 47-67.
- Erdoğan, E. & Acar, P. (2019). Cam tavan sendromu bağlamında kadın ve iş yaşamı: eğitim sektöründe nitel bir araştırma. *Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(40), 2125-2134.
- Ertem, M. (2017). *Stratejik karar sürecinde rekabet üstünlüğünün kaynakları olarak kültürel değer ve inançlar üzerine bir gömülü teori araştırması*. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Ertem, M. & Kılınç, İ. (2018). Stratejik karar vermede kültür: yeniçeriler ve paralı askerler. *Electronic Journal of Social Sciences*, 17(68), 1337-1373.
- Faiz, E. & Üner, M. (2015). Uluslararası girişimciliğin proaktiflik boyutu: küresel doğan işletmeler üzerine nitel bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 70(4), 957-981.
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P., & Trow, M. (1994). *The new production of knowledge: dynamics of science and research in contemporary societies*. SAGE Pub.

- Glaser, B. G. (2002). Constructivist grounded theory? forum qualitative sozialforschung/forum. *Qualitative Social Research*, 3(3), Art. 12.
- Glaser, B. G. (2010). The future of grounded theory. *The Grounded Theory Review*, 9(2),1-14.
- Holton, J. (2007). *The coding process and its challenges*. & K. In A. Bryant içinde, *The Sage handbook of grounded theory* (s. 65-289). Sage Publications.
- Holton, J. (2011). Creativity autonomy: early influences in the emergence of classic grounded theory methodology. European Sociological Association Annual Conference. University of Geneva.
- Holton, J. A. (2011). *The autonomous creativity of barney g. glaser: early influences in the emergence of classic grounded theory methodology*. V. B. Martin, & A. Gynnild içinde, *Grounded theory: the philosophy, method, and work of Barney Glaser* (s. 201-224). Boca Raton, FL: BrownWalker Press.
- Holton, J. A. (2019). *From grounded theory to grounded theorizing in qualitative research*. S. R. methods içinde, *The Sage Handbook qualitative business and management research methods: history and traditions*. SAGE Publications Ltd .
- <http://groundedtheoryreview.com/>. (2019). Focus and scopes.
- <http://www.groundedtheory.com/>. (2019). What is grounded theory?
- Kempster, S., & Parry, K. W. (2011). Grounded theory and leadership research: a critical realist perspective. *The Leadership Quarterly*, 22, 106–120.
- Kocabıyık, O. O. (2015). Olgubilim ve gömülü kuram: bazı özellikler açısından karşılaştırma. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 55-66.
- Koç, O. & Demir, İ. (2013). Aktörler kurumsal değişime direnir mi? Türk emniyet teşkilatı örneği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 1-2.
- Koyuncuoğlu, Ö. (2018). *Türkiye’de girişimci ve yenilikçi üniversitelerin gömülü teoriye göre değerlendirmesi ve bir model önerisi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Koyuncuoğlu, Ö. & Tekin, M. (2019). Türkiye’de girişimci ve yenilikçi üniversitelerin gömülü teoriye göre değerlendirmesi ve bir model önerisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 41, 16-31.
- Kutluk, A. & Arpacı, Ö. (2016). E-Wom bağlamında seyahat acentalarına yönelik e-şikâyetlerin gömülü teori ve içerik analizi ile incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(35), 367-386.
- Locke, K. (2001). *Grounded theory in management research*. SAGE Publications Ltd.
- Manav, G. (2019). Hemşirelik araştırmalarında gömülü teori. *Jaren*, 5(1), 73-80.
- McAdam, R., Leonardb, D., Hendersonc, J. & Hazlett, S.-A. (2008). A grounded theory research approach to building and testing tqm theory in operations management. *Omega*, 36, 825 – 837.
- Nohutçu, A. (2006). Bilgi toplumunda yükseköğretim kurumlarının yeniden yapılandırılması ve yönetimi: başlıca eğilimler, gelişmeler ve bologna süreci. *Journal of Knowledge Economy and Knowledge Management, Special Issue*.

- Partington, D. (2000). Building grounded theories of management action. *British Journal of Management*, 11, 91-102.
- Rahmani, F., & Leifels, K. (2018). Abductive grounded theory: a worked example of a study in construction management. *Construction Management and Economics*, 36(10), 565-583.
- Romana, D. J., Osinskib, M. & Erdmann, R. H. (2017). The construction process of grounded theory in administration. *Contaduría y Administración*, 62, 985–1000.
- Sato, H. (2019). Using grounded theory approach in management research. *Annals of Business Administrative Science*, 1-10.
- Seidel, S., & Recker, J. C. (2009). Using Grounded Theory for Studying Business Process Management Phenomena. In: The 17th European Conference on Information Systems, 8-10 June 2009, Faculty of Economics of the University of Verona. Verona.
- Simmons, O. E. (2010). Is that a real theory or did you just make it up? Teaching classic grounded theory. *The Grounded Theory Review*, 9(2), 15-38.
- Suddaby, R. (2006). What grounded theory is not. *Academy of Management Journal*, 49(4), 633–642.
- Timonen, V., Foley, G., & Conlon, C. (2018). Challenges when using grounded theory: a pragmatic introduction to doing gt research. *International Journal of Qualitative Methods*, 17, 1-10.
- Usgurlu, V. (2018). *Performansa Dayalı Lojistik (Pdl): Türk Savunma Sektöründen Mülâhazalar*. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Ünal, A. (2019). *İşletmelerde Yapay Zekâların İcra Kurulu Başkanı Olabilirliği Üzerine Bir Araştırma*. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Ünal, A. & Çatı, K. (2016). Türkiye'deki üniversitelerin girişimcilik serüveni: bir gömülü teori araştırması. *Journal of Entrepreneurship & Development*, 11(1), 85-121.
- Walsh, I., Holton, J. A., Bailyn, L., Fernandez, W., Levina, N., & Glaser, B. (2015). What grounded theory is . . . a critically reflective conversation among scholars. *Organizational Research Methods*, 1-15.
- Ziman, J. (1996). Post-academic science: constructing knowledge with networks and norms. *Science Studies*, 9(1), 67-80.



**Makale Türü/Article Type:** *Derleme/Review*

**Atıf/Citation:** Ertugay, F. (2019). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma/Esnek Desen Araştırması: Alana İlişkin Zorluklar, Sorunlar ve İmkânlar. *Nitel Sosyal Bilimler*, 1(1), 48-68.

## **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma/Esnek Desen Araştırması<sup>1</sup>: Alana İlişkin Zorluklar, Sorunlar ve İmkânlar**

<sup>a</sup>Fatih Ertugay<sup>1</sup>

<sup>a</sup>Doç, Dr., Nuh Naci Yazgan Üniversitesi, Türkiye

### **Öz**

Makale öncelikli olarak, nitel araştırmalara ilişkin birtakım önyargılar ile nitel araştırma süreçlerinde karşılaşılan zorluklara odaklanmaktadır. Özellikle bir çalışmada “hangi nedenlerle nitel araştırma yönteminin tercih edileceği” sorusu etrafında şekillenen bir dizi tartışmanın eşlik ettiği bir sorunlar bütününe belli boyutlarının irdelenmesi amaçlanmaktadır. İlave olarak Türkiye’de özellikle son yıllarda nitel araştırmaya dönük ilginin artmasına rağmen, nicel araştırmanın/araştırmacıların akademik egemenliklerinin/tahakkümlerinin neden olduğu zorluklar ve sorunlara da değinilecektir. Tüm bu tartışmaların ve değerlendirmelerin nihayetinde ise nitel araştırmanın hali hazırdaki durumuna ilişkin çıkarımlarda bulunulmaya çalışılacaktır.

**Anahtar kelimeler:** nitel araştırma, esnek desen, nicel araştırma, gerçek dünya araştırması.

<sup>1</sup> Literatürde nitel araştırma ile “esnek desen araştırması”nın eş anlamlı kullanıldığı çalışmalar mevcuttur. Örneğin alanın en dikkate değer çalışmalarından birisi olan çok sayıda atıf alan Colin Robson ve Kieran McCartan’ın ortaklaşa kaleme aldıkları Real World Research adlı çalışmada yazarlar, esnek desen araştırması ifadesini sıklıkla nitel araştırma ifadesi yerine kullanmış ve bunu gerekçelendirmişlerdir. “Bu tarz araştırmalar, araştırma prosedürünün ayrıntıları önceden sabit olmadığı için ve araştırma ilerledikçe odağın değişme ihtimali ve gerekliliği nedeniyle esnek bir yapıya sahiptir... Onlara esnek tasarımlar diyoruz” (Robson & McCartan, 2016); “geleneksel olarak esnek veya nitel yöntemler (Flexible or qualitative methods, s. 148) araştırmanın sınırları dâhilinde araştırmacı ve araştırılanın ilişkisini içermektedir.” (vurgu bize ait). Bu kullanım söz konusu çalışma boyunca takip edilebilir: “Bütün çalışma metotları sadece gerçekliğe dair yaklaşımlar üretebildiğinden ve gerçek dünyada olduğu gibi ilgilenilen olayların eksik bir şekilde anlaşılmasını sağlayabildiğinden, esnek metod araştırmasının bulguları, diğer çalışma türlerinden daha fazla veya daha az meşru olarak görülemez.” (s. 9). Dolayısıyla makalede nitel araştırma ile esnek desen araştırması ifadelerinin birbirlerinin yerine kullanılması bilinçli bir tercihin ürünüdür. Her ne kadar “nitel araştırma” ifadesi “esnek desen araştırması” ifadesine göre daha sık kullanılmış olsa da, söz konusu araştırma metodolojisinin doğasını daha iyi açıklayan ifadenin “esnek desen araştırması” ifadesini olduğunu belirtmek gerekir. Makalede ilkinin daha sık kullanılmasının nedeni ise Türkçe literatürde bu kullanımın hâkim olmasından ötürüdür.

## **Qualitative Research / Flexible Design Research in Social Sciences: Field Challenges, Problems and Opportunities**

### **Extended Summary**

This paper primarily focuses on a number of prejudices regarding qualitative research and the challenges faced in qualitative research processes. In particular, it aims to examine certain aspects of a set of problems, accompanied by a series of discussions around the question “for what reasons is a qualitative research method preferred?”. In addition, despite increased interest toward qualitative research in recent years in Turkey, problems arising from the general dominance of quantitative methods amongst researchers will be touched upon. The paper will then use these discussions and evaluations to attempt to make inferences about the current situation of qualitative research.

It is relatively recently that qualitative research has been accepted as a remarkable and widespread research method. Nevertheless, it should be emphasized that if social sciences disciplines such as educational sciences and psychology, where qualitative methods are frequently used, are excluded, negative and discouraging attitudes towards qualitative methods continue to exist as a reality. Within academic circles focussed on quantitative research what distinguishes qualitative research from quantitative research and makes it worthwhile (although this expression includes a subjective judgment) is that it deals with the phenomena that are the subject of research, in their natural environment. Therefore, each phenomenon, situation and attitude can be interpreted in terms of the meanings attributed to them by individuals through qualitative research. It also makes it possible to capture the emotional aspect of these subjective meanings, albeit to a certain limitation.

In qualitative research processes guided by the intention and purpose to present perceptions and events in a realistic and holistic way, there are some problems. These exist both in the choice of the method, in the application phase of the research, and in the sharing of the study via academic platforms. While some of these problems arise from the nature of qualitative research, some of them appear to be the product of external factors. In both cases, qualitative research processes are adversely affected. Especially in a developing academic environment like Turkey, said problems may become even more complicated, annoying and discouraging.

A large reason why qualitative research can in some contexts be preferable to quantitative research, is the researcher's expectations about the research aims. In other words, the main determinant of a researcher's preference for a qualitative study over quantitative research should not be merely to avoid the handicaps of quantitative research, but as a result of an assessment of what kind of findings (can it be figurative-statistical, generalizable, etc., or is it a way to make an in-depth assessment possible, to reveal meaning?) the research hopes to achieve.

Although the advantages and disadvantages to both qualitative and quantitative research should always be taken into consideration, the preferred research method ought to be determined primarily by the researcher's interests, the results he wants to achieve and his priorities (for example, revealing patterns of behavior or identifying the meanings imposed on events and situations.). Therefore, the question “why qualitative or quantitative research”, ought to be answered by considering these contextual issues, as well as general advantages and disadvantages.

Although the use of qualitative research methods in fields such as education, anthropology and psychology has gained momentum in Turkish academia, with interest growing amongst researchers at various levels, especially postgraduate students, this preference is limited. Resources, examples of local research, theoretical background, presentations, articles evaluating the implementation process, undergraduate and graduate courses made available in response to this increasing demand are relatively few.

In some fields, such as political science, qualitative research is almost non-existent, compared to other fields of social sciences. This lack of research and theoretical studies available to form a methodological path in the application process makes it difficult to start and conduct qualitative studies in the field. Beyond this specific problem for developing environments, it is possible to group the emerging challenges related to qualitative studies in the social sciences under two main headings: internal problems and external problems. The first constitutes the challenges and problems arising from the nature of qualitative research itself. The second comprises the challenges and problems in which the qualitative research processes, components and the researcher are not the underlying causes (for example, problems encountered during the publication of a final article). Qualitative research, once it has been thoroughly comprehended, is not a method for maintaining standardized uniformity across research. Although this may make design more difficult, it also represents a great opportunity for qualitative researchers to develop themselves continuously at any level. Qualitative research is mainly based on understanding, description and interpretation. Qualitative research can also provide more promising results in terms of understanding socio-political issues and providing healthier solutions in terms of trying to understand phenomena within its habitat. For example, in political events (elections, street demonstrations, etc.), what percentage of people participate in these events, what percentage of the preferences they choose, and what percentage of these reasons are explained are superficially examined by some studies. However, qualitative research makes it possible to elaborate the motives that guide people to these preferences/reactions, exploring the why, not just the how many.

People's basic motivations and expectations contain subjectivities that qualitative research can reveal. Qualitative research also addresses questions such as how people are influenced by events and how those events affect them- situations involving understanding, interpretation and interpretation. It is therefore clear that such research is highly functional in order to enable a better understanding of the nature of socio-political issues, and the heterogeneity of human experience, behaviour and attitudes.

**Keywords:** qualitative research, flexible design, quantitative research, real world research.

## Giriş

Nitel araştırmanın dikkate değer bir araştırma yöntemi olarak kabul görmesi ve yaygınlaşması görece yenidir. Bir bütün olarak nitel araştırma, sosyal olayları ve bunun alt kümelerini, örneğin siyasal, iktisadi ve benzerini ele alması bakımından, başka bir anlatımla ele aldığı konu/araştırma nesnesi açısından nicel araştırmayla<sup>2</sup> hemen hemen aynı düzlemde dursa da, veriyi işleme biçimi açısından açıklama, sınıflandırma, genelleme ve sayısallaştırma yerine öncelikli olarak anlama ve betimleme çabası içindedir. Nicel araştırmaya göre gerek veri toplama gerekse bu verileri analiz etme ve değerlendirme yöntemleri açısından farklılıklar gösteren nitel araştırma, *gerçek dünya* araştırmalarında (Robson & McCartan, 2016) nicel araştırmanın uzun süreli hegemonyasından sonra yeni ve yavaş bir biçimde kendisine alan bulmaya başlamıştır. Bununla birlikte sosyal bilimlerin örneğin eğitim bilimleri ve psikoloji gibi nitel yöntemlerin sıklıkla kullanıldığı disiplinleri hariç tutulursa ve genelleme yapmaksızın nicel araştırmanın ve nicel araştırmaya odaklanan akademik çevrelerin, nitel araştırma ve bu yöntemi kullanan çalışmalara dönük negatif bakış<sup>3</sup> ve tutumlarının bir gerçeklik olarak varlığını devam ettirdiğinin altını çizmek gerekmektedir. Nitel araştırmayı nicel araştırmaya göre hem farklılaştıran hem de değerli kılan (bu ifade subjektif bir değer yargısı içerse de)<sup>4</sup>, araştırma konusu olan fenomenleri kendi doğal ortamlarında ele alması, dolayısıyla her bir fenomeni, durumu ve tutumu kişilerin ona yükledikleri anlamlar açısından yorumlamaya imkân vermesi ve ayrıca kişilerin, fenomenlere ve durumlara yükledikleri anlamların yanı sıra, belirli bir sınırlılıkta da olsa, bu anlamlara ilişkin duygu durumlarını da

---

<sup>2</sup> Nitel araştırmaya ilişkin hemen hemen her değerlendirme kaçınılmaz olarak nicel araştırma ile bir karşılaştırmayı gerekli kılar. Zira literatürde de ele alındığı üzere nitel araştırma, nicel araştırma paradigmasının sahip olduğu ontolojik, epistemolojik ve aksiyolojik varsayımların eleştirisi üzerine inşa edilmiştir (Creswell, 1994; Özdemir, 2010; Tanyaş, 2014). Fakat burada her üç düzlemdeki değerlendirmelere ayrıntılı olarak girilmeyecektir.

<sup>3</sup> Genel olarak değerlendirildiğinde ise pozitivist paradigmadan kaynaklı bir direncin söz konusu olduğu ve bunun bir boyutunun da fen bilimlerinde kullanılan yöntemlerin sosyal bilimleri hegemonyası altına alma çabası olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır (Arastaman, Fidan & Fidan, 2018); Dahası nitel araştırmanın, özellikle nicel/pozitivist gelenekten gelen bilim insanları tarafından pek çok eleştiriye tabi tutulduğu, bu eleştirilerden bir kısmının nitelikli eleştiriler olmasına karşın bir kısmının şüphe ve düşmanca tutum yansıttığı ve hatta zaman zaman çok sert ve bazen de küçük düşürücü biçimlerde ortaya çıktığı görülmüştür (Erkuş, 2017; Yaşar, 2018).

<sup>4</sup> Fakat bu subjektif yargıya rağmen, bu metin ve yazarı, araştırma metodolojileri arasında herhangi bir hiyerarşi olduğu ya da olması gerektiği varsayımını tümüyle reddetmektedir. Araştırma yöntemlerinin durumsal farklılıklara bağlı olarak birbirleri karşısında kimi üstünlükleri ve yetersizlikleri söz konusu olabilmektedir. Ancak bu, aralarında hiyerarşik bir ilişkinin tesis edilebileceği anlamına gelmemektedir.

yakalamayı olası hale getirmesidir (Altunışık, 2007). Bu açıdan bakıldığında bir araştırmacının nitel araştırma tekniklerini tercih etmesinin temelinde istatistiksel veri analizine dayalı nicel araştırmanın aksine nitel araştırmanın, kişilerin olaylara/fenomenlere ve durumlara ne tür anlamlar yükledikleri, başka bir anlatımla olayları nasıl niteledikleri sorusuna cevap verebiliyor olması (Dey, 1993) ve ayrıca çarpıcı görüşler ve bu görüşlere ilişkin duygusal durumların da yansıtılmasına olanak tanınması yatmaktadır. Bu nokta aslında bir çalışmada “hangi nedenlerle nitel araştırma yönteminin tercih edileceği” sorusunun da cevap bulduğu, daha doğrusu açıklığa kavuştuğu noktadır. Şimdilik kısaca değinilmiş olan bu önemli hususa metnin ilerleyen kısımlarında yeniden temas edilecektir.

Algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik bir niyetin ve amacın yönlendirdiği nitel araştırma süreçlerinde, gerek yöntemin tercih edilmesi yani başlangıç aşamasında gerek araştırmanın uygulaması aşamasında gerekse de ortaya çıkan çalışmanın akademik platformlarda paylaşılması yani yayına dönüştürülmesi aşamalarında bir takım sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu sorunların bir kısmı nitel araştırmanın doğasından kaynaklanırken bir kısmı dışsal etkenlerin ürünü olarak belirmektedir. Her iki durumda da nitel araştırma süreçleri bunlardan olumsuz olarak etkilenmektedir. Hele de Türkiye gibi kendi dışındaki akademik dünyayı bir miktar geriden takip eden bir akademik ortamda, söz konusu sorunlar daha da çetrefilli ve can sıkıcı/akademik iştiyakı kırıcı hale gelebilmektedir. Dolayısıyla bu sorunlara ve bunların kaynaklarına ilişkin şimdilik çok derinlemesine olmasa da ve kısmi bir nitelik arz etse de, işaret etmekte fayda olacağı söylenebilir.

### **Neden Nitel Araştırma/Esnek Desen?**

Nitel araştırmayı nicel araştırmaya göre tercihe şayan kılan temel husus<sup>5</sup> aslında araştırmacının beklentileri ve ne elde etmek istediğine dönük tasavvurudur. Başka bir anlatımla, bir araştırmacının

---

<sup>5</sup> Burada şunu belirtmek gerekir: Nitel ve nicel çalışmalar üzerine değerlendirmelerde bulunurken her iki araştırma geleneği arasında kısır ve anlamsız bir rekabet havasının oluşturulmaması öncelikli hususlardan birisi olmalıdır. Her ikisinin de kendi içerisinde avantaj ve dezavantajları söz konusudur ve kimi durumlarda uygulama alanları da oldukça farklılaşmaktadır. Makalede özellikle altı çizilen eleştirilerin önemli bir kısmı nicel araştırmanın kendisine değil, nicel araştırma paradigmasının



nicel araştırmaya nazaran nitel bir çalışmayı tercih etmesindeki ana belirleyici unsur, bu araştırmacının nicel araştırmanın -bir kısmına aşağıda değinilecek olan- handikaplarından kaçınmak değildir. Bundan ziyade söz konusu tercih ne tür (sayısallaştırılabilir-istatistiki, genelleştirilebilir vb. mi yoksa derinlemesine bir değerlendirmeyi mümkün kılacak, anlamı ortaya çıkarabilecek bir yöntem mi?) bulgulara ulaşılacak istendiği ile ilgili bir değerlendirmenin sonucu olarak netlik kazanır.

Öncelikli olarak hipotez test etme geleneğinin yeni teori ve olguların ortaya çıkışını teşvik etmemesi, istatistiki olarak nicel değişkenler arası kurulan ilişkilerin ara süreçleri göz ardı etmesi, önemli olduğu tartışma götürmez olan bireyler arası farklılıkların grup ortalamalarına indirgenmesi, bir varsayım olan araştırmacının nesnelliği iddiasının var olan yanlışlıkların üstünü örtmesi ve veri toplama sürecindeki sınırlılıklar gibi eleştiriler yöneltilebilecek olan (Tanyaş, 2014) nicel araştırma<sup>6</sup>, sosyal gerçekliğin insan bilincinin ötesinde bağımsız ve nesnel olarak kavranabilecek bir varlık olduğu iddiasından hareketle bu gerçekliğin araştırma sürecinde belirli bir uzaklıktan incelenmesi gerektiği; bu gerçekliğe bir değer yüklenmemesi, başka bir anlatımla kendine içkin bir değer taşımadığı ve araştırma bulgularının rapor edilmesi sürecinde kişisellikten/öznelikten arınmış teknik bir dil ve yaklaşım kullanılması ön kabullerinden hareket etmektedir. Halbuki nitel araştırma sözü edilen bu ön kabullerin aksine, sosyal gerçekliğin araştırmacı tarafından kurulduğu; sosyal gerçekliğin anlaşılmasında ve anlamlandırılmasında bahse konu gerçeklik ile etkileşim içerisinde olunması gerektiği; gerçekliğin araştırmacının kendi öznel değerlerinin dâhil olduğu bir bakış açısı ile kavranması ve araştırma raporunda kişisel (düz ve teknik bir dil olmanın ötesinde) bir dil kullanılması gerektiği varsayımlarından hareket etmektedir (Creswell, 1994).

---

araştırmacılar eliyle gerçek dünya araştırmalarını sınırlayıcı bir niteliğe bürünmesi ve nitel araştırmaların değersizleştirilmesi hususuna yöneliktir.

<sup>6</sup> Buna karşın nitel araştırmanın doğasına ve çalışma esaslarına ilişkin de ciddi ve kayda değer eleştiriler getirilmektedir. Bir kısmına metin boyunca değinilen bu eleştirilerin ayrıntılı bir değerlendirmesi için şu önemli çalışmaya bakılabilir (Yaşar, 2018). Bununla birlikte söz konusu çalışmada ifade edilen eleştirilerin bir kısmının da hâkim paradigmayı ifade eden nicel araştırma bakış açısı ile dile getirildiğini belirtmek gerekir.

Araştırmacının ve niteliklerinin doğrudan araştırmanın bir parçası halinde geldiği nitel araştırmada, insanların olaylara dönük öznel bakış açılarının keşfedilmesi hedeflenmekte ve bu niteliğinin onun nicel araştırmaya göre daha üstün yönü olduğu belirtilmektedir (Storey, 2007). Nitel veri analizinde temel olarak incelenen sosyal gerçekliğin derinliklerinde yer alan açık/örtük bilgiyi gün yüzüne çıkartmak amaçlanmaktadır. Bu süreçte araştırmacı kendi öznelliğini ve yeterliliğini sürece dâhil etmekte; incelediği sosyal gerçeklikle daha doğrudan bir etkileşim ve iletişim içerisine girmektedir. Bu etkileşim ve iletişim sürecinde birden fazla veri toplama tekniği kullanılmakta ve bu yollarla elden verilerdeki benzer özellikler bilgilerin kendi içerisinde kategorilere ayrılması yoluyla bir araya getirilmektedir. Bu süreçte kategoriler isimlendirilmekte ve belirli bir temaya dayalı olarak örgütlenmektedir. Dolayısıyla nitel araştırmayı insanın, kendi anlam ve anlamlandırma sistematikliğini çözmek ve kendi çabasıyla biçimlendirdiği ve anlamlandırdığı olguları ve toplumsal sistemlerin derinliklerini keşfetmek üzere geliştirdiği bilgi üretme yollarından birisi olarak tanımlamak mümkündür. Buradaki “temel varsayım bilginin araştırmacı tarafından örülerek yapılandırılmasıdır” (Özdemir, 2010).

Daha genel olarak değerlendirildiğinde gerçek dünyaya ilişkin bir çalışmada nitel araştırmanın birkaç spesifik başlıkta yararlarını ve dikkate değer avantajlarını dile getirmek mümkündür (Tanyaş, 2014; Yıldırım & Şimşek, 2003). *Doğal ortama duyarlılık*: Araştırma kapsamındaki olgu, olay ve durumların, içinde bulunduğu doğal ortamında incelenmesi, bu olgu, olay ve durumun hangi koşullarda, neden ve nasıl gerçekleştiğinin anlaşılmasına ve tanımlanmaya çalışılması son derece önemlidir. *Araştırmacının katılımcı rolü*: Araştırma süreci içerisinde araştırmacı alanda, araştırmaya katılan kişilerle doğrudan görüşmeler yapmakta; gerektiği takdirde bu kişilerle benzer deneyimler yaşayan kişilerin deneyimlerini de dikkate alan, bu deneyimleri ve onlar sayesinde kazandığı bakış açısını verilerin çözümlenmesinde kullanan kişi konumundadır. Bu durumda araştırmacının, incelediği olgu, olay ve durumu mümkün olduğunca gerçekçi ve açık bir şekilde tanımlayabilmesi önem kazanmaktadır. *Bütüncül yaklaşım*: Nitel araştırma sürecinde çeşitli veri

toplama teknikleri ile elde edilen verilerin bütüncül olması, nitel araştırmanın temel ilkelerden biridir. Bunun nedeni olarak da insan davranışının karmaşık bir yapıya sahip olduğu ve birbirinden bağımsız daha küçük davranışlara kolaylıkla bölünemeyeceği varsayımının yattığı vurgulanmaktadır. Bundan dolayı nitel araştırmada, ele alınan değişkenler bağımsız birer unsur olarak değil de bu değişkenlerin birlikteliği ön plana çıkarılmaya çalışılarak incelenmesi amaçlanmaktadır. Bireyin davranışlarını gerçekleştirdiği çevrenin özellikleri yanı sıra bunların bireyin davranışını nasıl etkilediği bütüncül bir yaklaşımla ele alınıp incelenmeli ve araştırma sonuçları da bu yaklaşımla yorumlanmalıdır. *Alguların ortaya konması*: Nitel araştırmanın en önemli özelliklerinden biri de, araştırmaya katılan bireylerin ilgilenilen olgu ya da olayla ilgili algularının ve deneyimlerinin ortaya konmasıdır (Tanyaş, 2014). Araştırmaya katılan bireyler, nitel araştırmada önemli veri kaynakları olarak kabul edilir ve nicel araştırmadaki durumdan farklı olarak bireylerin hareket alanları kısıtlanmaz ve tepkileri sınırlandırılmaz. Bireylerin kendi ortamlarındaki davranış biçimleri, kendilerinin ve çevresindeki diğer insanların davranışlarına ilişkin görüşleri ve bunların gerekçelerinin anlaşılabilmesi amacıyla araştırmacının katılımcılara yakın olması ve gerekirse onlarla aynı ortamı paylaşması beklenmektedir. Bununla birlikte, araştırmacı ile katılımcıların arasında daha etkili bir iletişim kurulmasında ve katılımcıların algı ve deneyimlerini samimi bir şekilde anlatmalarında araştırmacının *empatik becerilerinin* önemi büyüktür. *Araştırma deseninde esneklik*<sup>7</sup>: Nitel araştırmada önemli noktalardan birisi de, araştırmanın başında belirlenen kavramsal ve yöntemsel yapının, nitel araştırma süreci içerisinde değişikliklere uğrayabilmesi durumudur. Nitel araştırma sürecinde araştırmanın yönünün/güzergâhının değişmesi, yeni sorun ve sorunsalların belirmesi ve bunların yeni yöntemleri gerektirmesi olasıdır. Özetle nitel araştırmada araştırmacı esnek bir tutum

---

<sup>7</sup> Nitel araştırmada katılımcılar veya olaylar üzerinde çeşitli şekillerde önceden belirlenmiş sınırlamalar yoktur. Durum değiştiğinde veya sorun daha iyi anlaşıldıkça araştırma deseninin, yeni sorgulamalara ve kavrayışlara uygulanabilmesine izin verecek şekilde *esnek* olması beklenmektedir. Katı, değişmez bir desene hapsolmek yerine yeni keşfetme ve anlama yolları ortaya çıktıkça bunları takip etmek nitel araştırmanın doğası gereğidir (Patton, 2002). Bu açıdan nitel araştırmalara, esnek desen araştırmaları da denmektedir ki, bu ifade onun doğasını fevkalade yerinde bir şekilde açıklamaktadır.

sergileyebilir/sergilemelidir. *Tümevarımcı analiz*: Nitel araştırmada araştırmacı topladığı tanımlayıcı ve ayrıntılı verilerden hareketle ele aldığı konuya/soruna ilişkin ana temaları ortaya çıkarma, topladığı verileri anlamlı bir yapıya kavuşturma yani bu verilerden yola çıkararak bir kuram oluşturma çabası içindedir.

Gerek nitel araştırmanın avantaj ve dezavantajları gerekse de nicel araştırmanın avantaj ve dezavantajları açısından bakıldığında, her ikisi için de dikkat çekici değerlendirmelerin yapıldığı görülecektir. Elbette ki bu avantaj ve dezavantajlar dikkate alınmakla birlikte, bu noktada hangi araştırma yönteminin tercih edileceği konusu öncelikli olarak araştırmacının ilgileri, ulaşmak istediği sonuçlar, öncelikleri, birikim ve benzeri üzerinden kesinliğe kavuşturulacaktır. Dolayısıyla “neden nitel ya da nicel araştırma” şeklinde sorulacak olan soruya, avantajlar ve dezavantajlar kadar bu hususların da göz önünde bulundurulması suretiyle cevap verilmesi gerekmektedir.

### **Nitel Araştırmada İçsel ve Dışsal Zorluklar/Sorunlar**

Türkiye’de sosyal bilimlerde, özellikle de eğitim, antropoloji ve psikoloji gibi alanlarda nitel araştırma yöntemlerinin kullanımı gittikçe yaygınlık kazanmakla birlikte, yine de hâlâ bu kullanımın kısıtlı olduğunu söylemek mümkündür<sup>8</sup>. Ancak çeşitli düzeylerdeki araştırmacılar ile özellikle lisansüstü eğitim alan öğrenciler arasında nitel yöntemlere olan ilgide bir artış göze çarpmaktadır. Artan ilgi ve talebe karşılık kaynak metinler, yerel araştırma örnekleri, teorik arka plan ve uygulama sürecinin değerlendirildiği sunum ve makaleler, lisans ve lisansüstü dersleri

---

<sup>8</sup> Academia.edu ve diğer araştırma sitelerinde ve bu arada DergiPark veri tabanındaki nitel araştırma yöntemine dair ilgili makalelerinin tıklanma sayıları bu açıdan önemli bir veri sunmakta. Özellikle “sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemi” başlıklı makalelerin on binlerce kez okunmuş olması (rneğin konuyla ilgili bir makale Academia.edu’da 52837 kez okunmuş, DergiPark’ta ise 4857 kez de indirilmiştir. Başka bir çalışma ise DergiPark’ta 27744 kez indirilmiştir; ilgili makaleler için bkz. Karataş, 2017 ve zdemir, 2010) nitel araştırmalara dönük ilideki artışa dair dikkate değer ipuçları vermektedir. Ayrıca DergiPark’ta anahtar kelime olarak “nitel araştırma” ifadeleri girildiğinde 7582 sayfa açılmaktadır ki, her sayfada yaklaşık yirmi makale olduğu göz önüne alınırsa, bu verilere göre oldukça yüksek sayılardaki bir çalışma oranından bahsedebilmek mümkündür. Bu sayfalar kabaca incelendiğinde nitel araştırma yöntemine dayanan makalelerin sosyal bilimlerin farklı alanlarında kalem alındığı görülmekle birlikte, ağırlıklı olarak eğitim bilimleri ve psikoloji alanları dikkati çekmektedir. Bir ayrı bir çalışma disiplini olarak sağlık bilimleri alanında da nitel araştırmaya dayanan makalelerin sayısı bir hayli yüksektir. Ancak sosyal bilimlerin diğer alanları (rneğin siyaset bilimi, sosyoloji gibi) nitel araştırmaya dayanan makaleler açısından bir hayli geriden gelmektedir. Ayrıca ayrı bir çalışmanın konusu olacak şekilde bu 7582 sayfadaki makalelerin de içerik ve açısından incelenmeleri konuya ilişkin daha farklı ve yararlı bulgular sunacaktır. Bununla birlikte söz konusu sayıların fazlalığına rağmen, yine de sosyal bilimlerde hâlâ nitel araştırmanın nicel araştırma gibi prestijli ve kabul gören bir noktada olduğunu söylemek gttr. Nicel araştırmanın hegemonyasının ve belirli noktalardaki tahakkümünün cari olduğunu söylemek abartı olmayacaktır.

görece az sayıdadır (Tanyaş, 2014, s. 26). Buna karşın özellikle siyaset bilimi gibi alanlarda sosyal bilimlerin diğer çalışma alanlarına nazaran, nitel araştırmaların yok denecek kadar az olduğunu belirtmek gerekir<sup>9</sup>. Özellikle bu alanla ilgili araştırma örneklerinin ve uygulama sürecinde metodolojik bir izlek oluşturacak teorik çalışmaların eksikliği, alana dönük nitel çalışmaların başlamasını ve yürütülmesini güçleştirmektedir. Bu spesifik sorunun ötesinde sosyal bilimler alanındaki nitel çalışmalarla ilgili olarak beliren zorlukları iki ana başlık altında kümelendirmek mümkündür: İçsel sorunlar ve dışsal sorunlar. Bunlardan ilki nitel araştırmanın kendi doğasından kaynaklanan zorluklar ve sorunlar, ikincisi nitel araştırma süreçlerinin/bileşenlerinin ve bunun bir parçası olan araştırmacının ana parçası olmadığı; araştırma sürecinin doğrudan bir unsuru olmayan etkenlerden kaynaklı olarak ortaya çıkan zorluklar ve sorunlardır.

Nitel araştırmanın kendi doğasından kaynaklı sorunlara ilişkin bir genelleme yapmak her ne kadar çok doğru olmasa da bazı hususların altını çizmek olasıdır. Bu noktada söylenebilecek ilk şeyin, nitel araştırmada araştırmacının niteliğinin, yetkinlik ve yeterliliğinin önemli bir belirleyici olduğu; bu nedenle henüz böylesi bir akademik ve metodolojik kıvama ulaşmamış araştırmacıların, nitel araştırma sürecine girdiklerinde oldukça zorlandıkları ve nitel araştırmanın asgari koşullarını sağlayamamış çalışmaların ortaya çıkmasına sebep olduklarıdır. Nitel araştırma, nicel araştırmanın gerektirdiği istatistikî analiz bilgisi, veriyi sayısallaştırma vb. gibi yeterliliklere sahip olunamadığı için tercih edilen/edilmesi gereken ve nicel araştırmaya göre görece daha kolay olduğu varsayılan bir yöntem ve içeriğe sahip bir araştırma türü değildir. Nicel araştırmada araştırmacının kimliği, vukufiyeti, birikimi nitel araştırmada olduğu kadar belirleyici değildir. Nicel bir araştırmada standartlar ve ölçüler belirlidir ve bunlar sağlandıktan sonra, belirli bir ölçüdeki ve yeterlilik düzeyindeki bir araştırma ortaya çıkabilir. Başka bir anlatımla nicel bir araştırmada, belirli standartta bir araştırma bu teknik standartları yerine getiren bir araştırmacının elinden ortaya

---

<sup>9</sup> Bir önceki dipnotta DergiPark'taki açılan sayfalar da incelendiğinde kaleme alınan makalelerinin büyük oranda eğitim bilimleri, psikoloji ve sağlık bilimleri alanlarında olduğu görülmektedir. Öte yandan siyaset bilimi disiplini açısından değerlendirildiğinde hem makale yazarının kendi gözlemleri hem de aynı disiplinindeki akran değerlendirmesinin sonuçları yukarıdaki ifadeyi destekler niteliktedir.

çıkabilir. Araştırmanın belli ölçülerde başarılı olması için araştırmacının, araştırmanın gerektirdiği asgari yeterlilikleri haiz olması, teknik ve yöntembilimsel gereklilikleri yerine getirmesi yeterlidir. Ancak nitel araştırmada durum bunun tam tersidir. Nitel araştırmada araştırmacının araştırma sürecindeki konumlanışı son derece önemlidir ve belirleyicidir; sahip olduğu yetkinlikler ve kişisel deneyimleri araştırma sürecine yansır ve doğrudan doğruya araştırmaya etki eder. Nitel araştırmanın başarısı, niteliği ve değeri, araştırmacının niteliği ile doğrudan doğruya ilintilidir. Daha önce de belirtildiği üzere nitel araştırmada, hem verinin elde edilmesi sürecinde (bu aşamada katılımcılar da verinin oluşumuna etkileşimli bir süreçle dâhil olurlar) hem de bu verinin analiz edilmesi ve yorumlanması süreçlerinde temel varsayım bilginin araştırmacı tarafından örülerek yapılandırılmasıdır. Bu örme ve yapılandırma işi, araştırmacının niteliği ve yetkinliğine bağlı olarak derecelenir. Dolayısıyla bu noktanın gözden kaçırılması, söz konusu niteliklerin ve yeterliliklerin (örneğin nitel verinin elde edilmesinde ve yorumlanmasında belirli bir birikimin gerekliliği, soru setinin doğru hazırlanması, görüşmenin derinleştirilebilmesi, görüşmeci ile doğru bir şekilde iletişim kurulabilmesi, empati becerisinin gelişmiş olması, hassasiyet ve özen, ne arandığının bilinmesi, yorumda aşırıya kaçırılmaması vb.) kazanılmamış olduğu durumlarda nitel araştırmanın da başarı düzeyi düşmektedir.

İçsel sorunlardan bir başkası da araştırmacıların nitel araştırmanın bir boyutu olan veri toplama yöntemlerinden birisini nitel araştırmanın kendisi zannetmeleridir. Özellikle nitel araştırmaya yeni başlayanlar açısından, örneğin yapılandırılmış ya da yarı yapılandırılmış görüşme yapmak nitel araştırma yapmak olarak değerlendirilmektedir. Belirli soru formlarının hazırlanarak görüşmecilere uygulanması ve buradan elde edilen ham bilginin aşağıda teferruatlı bir şekilde verilen analiz yöntemlerinden ve araştırma desenlerinden birisine göre tasarlanmamış olan bir biçimde işlenmesi ile nitel bir çalışma yapıldığı düşünülmektedir. Bu noktada nitel veri toplama türlerine ve bunların analizine ilişkin literatürde yer alan değerlendirmelere kısaca yer vermekte fayda vardır.

Nitel veri toplama türlerini iki genel başlık altında ele almak mümkündür. Bunlar, aralarında bir öncelik-sonralık ilişkisi olacak şekilde “temel veri toplama yöntemleri” ve “destekleyici veri toplama yöntemleri”dir. Temel veri toplama yöntemleri arasında katılımcı gözlem, doğal gözlem, belge incelemesi ve derinlemesine görüşme gibi yöntemler bulunmaktadır. İkinci sırada yer alan destekleyici veri toplama yöntemlerini ise bireysel yaşam hikâyeleri, özgeçmiş incelemeleri, tarihsel analizler, film, video ve fotoğraflar, beden dili çözümlenmeleri, anketler, tarama çalışmaları ve psikolojik testler şeklinde sıralamak mümkündür (Marshall & Roseman, 1995; Özdemir, 2010). “Ne aradığımı bilmek”, “derinlemesine incelemeyi mümkün kılacak bir ham veriye ulaşacak görüşme kayıtları elde etmek ve bu hususta açık bir yeterliliğe sahip olmak” vb. gibi hususların dışında, veri toplama aşamasında, belirgin bir sorun dizisi araştırmacıların karşısına çıkmamaktadır. Buna karşın sorunların çoğuyla analiz aşamasında karşılaşılmaktadır. Analiz aşamasında nitel analiz yapan araştırmacı, alandan toplamış olduğu verilerden hareket ederek bu veriler içerisinde saklı duran bilgiyi keşfetmeye ve ortaya çıkartmaya çabalamaktadır. Dolayısıyla nitel veri analizinin, kuramdan türetilen hipotezlerin sınamasını esas alan nicel veri analiz yöntemlerinden farklı bir analiz yöntemine sahip olduğunu söylemek mümkündür. Özdemir, nitel veri analizi sürecine ilişkin, genel olarak birbirini takip eden üç aşamalı bir sınıflandırma üzerinden incelenme yapılabileceğini söyler. İlk olarak gözlem, görüşme ve doküman incelemesi gibi tekniklerle toplanan “verilerin azaltılması” aşaması gelmektedir. Bu aşamada, alandan toplanmış ve henüz işlenmemiş ham veri, ayıklama, özetleme ve dönüştürmeye tabi tutulmaktadır. Veri azaltma aşaması, araştırma raporunun tamamlanmasına kadar süren uzun bir süreci kapsamaktadır. Veri azaltma sürecinde araştırmacı, araştırmanın amacına göre hangi verileri araştırmanın dışında bırakacağına karar vermekte ve hangi verileri kullanacağı ile veri setini nasıl sınıflandıracağını belirlemektedir. Bu aşamadan sonra “verilerin görsel hale getirilmesi” aşaması gelmektedir. Veri azaltılması sürecinde ayıklanan, özetlenen ve dönüştürülen verilerin belirli sonuçlar çıkartmaya dönük bir biçimde örülmesi, anlaşılır hale gelmesi için yeniden dizayn edilmesi amaçlanmaktadır.

Böylece henüz belirli bir anlam taşımayan veri seti, verilerin örülmesiyle birlikte görsel ve daha anlaşılır hale gelmektedir. Son aşama ise “sonuca ulaşma ve teyit etme”den oluşmaktadır. Bu aşamalar ve aşamaların her birisinde yapılması gerekenler dikkate alındığında, nitel araştırmacının araştırma sürecinin başından itibaren sürecin her aşamasında toplamış olduğu verilerin ne anlama geldiğini anlamaya ve anlamlandırmaya çalışmakta olan ve sürecin ana bileşeni olan bir unsur olduğu anlaşılacaktır. Araştırma sürecinin başında belirsiz bir biçimde ve bir bakıma verilerin içinde saklı duran gerçeklik son aşamada keşfedilmekte ve gün yüzüne çıkarılmaktadır (Özdemir, 2010) ki bu, araştırmacı ve onun nitelikleri ile doğrudan ilişkilidir.

Analiz aşaması, araştırmanın bütününe de temel amacı olan şeyin, yani araştırma konusu olan olayın açıklanmaya çalışılmasının gerçekleştiği aşamadır. Böylece çeşitli yöntemlerle toplanmış olan verilerin kapsamlı bir betimlemesi yapılmakta; sonrasında veri seti içerisinde örtük olarak duran temalar, sınıflandırma yoluyla ortaya çıkartılmakta ve bu temalar birbirleri ile ilişkilendirilerek inceleme konusu olan sosyal gerçeklik açıklanmaya çalışılmaktadır (Dey, 1993). Nitel araştırmanın analiz aşamasında elde edilmiş olan ham verinin nasıl analiz edileceğini, nasıl yorumlanacağını ve anlamlandırılacağını belirleyen; bir anlamda araştırmanın da yol haritasını, güzergâh ve patikalarını, dönemeçlerini belirleyen birbiriyle ilişki ancak birbirlerinden farklı analiz teknikleri mevcuttur. Nitel araştırma sürecinde, araştırmaya başlarken bunlardan birisi tercih edilmiş olmalı ve araştırma süreci buna göre dizayn edilmiş olmalıdır. Yukarıda da belirtildiği üzere özellikle başlangıç düzeyindeki nitel araştırmacılar, bu analiz türlerinden habersiz bir şekilde yüz yüze görüşme ya da gözlem yöntemi ile elde edilmiş olan verinin ham bir değerlendirmesi ve sathi bir tasnifi ile nitel bir araştırma yaptıklarını düşünmektedirler. Dolayısıyla bu analiz tekniklerinden habersiz, onları ihtiva etmeyen ve onlara dayanmayan; bunlara yer verilse bile yeterli vukufiyet ve maharetin<sup>10</sup> kendisini göstermediği nitel araştırmalar, nitel araştırmanın amaçladığı sonuçlardan oldukça uzak kalacaklardır. Nitel araştırmaya biçimini veren analiz

---

<sup>10</sup> Nitel araştırma belirli ölçülerde bir bilgi birikimini gerektirdiği nispette, bu bilginin alan çalışmalarıyla pekiştirilmesi suretiyle bir maharete dönüşmesini de gerektirir.



teknikleri ise daha önce de belirtildiği üzere benzerlikler gösterebilir de araştırmacının ulaşmak istediği, açığa çıkarmak istediği anlam ve sonuçlara göre farklılıklar göstermektedir. Bunlardan ilki ise fenomenolojik analizdir.

*Fenomenolojik analiz*, insanların çevrelerinde olup biten olayları nasıl değerlendirdiklerini anlamaya çalışan ve nitel veri analizinde sıkça karşılaşılan analiz türlerinden biridir. Bu analiz yöntemini uygulayan araştırmacı uygulamada, kişilerin söylediklerine dayalı olarak onların duygu ve düşüncelerini anlamaya ve yorumlamaya çalışmaktadır (Smith & Eatough, 2007; Wade & Tavis, 1990). Bir diğer analiz yöntemi içerik analizidir. *İçerik analizi*, nitel veri analiz türleri arasında sıklıkla kullanılan yöntemlerden bir başkasıdır. İçerik analizi temel olarak yazılı ve/veya görsel malzemenin analiz edilmesinde kullanılan bir yöntemdir. Araştırmacı içerik analizinde araştırma konusu ile ilgili kategoriler geliştirir; sonrasında ise, incelemiş olduğu veri setinde, bu kategoriler içerisine giren kelime, cümle ya da resimleri saymakta ve araştırdığı konuyu bu sayısal kategoriler üzerinden anlamlandırmaya çalışmaktadır. *Betimsel analiz* ise, farklı veri toplama teknikleri ile elde edilen verilerin/malzemenin önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi/bir araya getirilmesi ve yorumlanmasını içeren diğer bir nitel analiz türüdür. Burada araştırmacı gördüğü ya da gözlemiş olduğu bireylerin görüşlerini dikkat çekici bir şekilde yansıtabilmek için doğrudan alıntılara sık sık yer verebilmektedir. Bu analiz türünde temel amaç elde edilmiş olan bulguların okuyucuya ilgili çekici bir tarzda, özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2003). *Yerleşik kuram ve sabit karşılaştırma analizi* de diğerleri gibi nitel verilerin analiz edilmesi sürecinde sıklıkla kullanılan yöntemlerden birisidir. Bu analiz yönteminin temel amacı veri seti içerisinde yer alan temaların ortaya çıkartılması ve bu temalara dayalı olarak kuram geliştirmektir (Glaser & Strauss, 1967). Tam olarak bu tekniklerle sınırlandırılmasa da nitel araştırmada analiz yöntemlerinin sonuncusu olarak etnometodolojik analiz dile getirilebilir. *Etnometodolojik analiz*de araştırmacı kendisini günlük yaşamlarını incelemiş olduğu bireylerin yerine koymakta ve bu kişilerin davranışlarını, algılarını ve topluma bakış açılarını anlamaya

çalışmaktadır. Araştırmacı doğrudan doğruya araştırdığı konunun bir parçası haline gelmektedir. Başka bir anlatımla etnometodolojik analiz, bireylerin kendi durumlarını nasıl algıladıklarını ve tanımladıklarını araştırmaktadır. Dolayısıyla bu analiz biçiminde bireylerin öznelliği ve algı dünyası öne çıkmaktadır, araştırma buna odaklanmakta, araştırmacı bunu araştırmaktadır (Vergin, 2003).

Görüldüğü üzere bu analiz yöntemlerinden her birisi araştırmacının “ne araştırmak istediği, neye ulaşmak istediği” ile doğrudan ilişkilidir. Bu analiz yöntemlerinden birisinin tercih edilmesine göre araştırmanın bütün güzergâhı da ona göre şekillenecektir. Bu yöntemlere ilişkin bilgi ve tecrübe eksikliği ise araştırmayı ve araştırmayı kayda değer zorluklarla baş başa bırakmaktadır. Tıpkı ehliyeti olmayan ya da sürücülük becerilerine sahip olmayan birisinin trafiğe çıkmasında olduğuna benzer şekilde riskli durumların kendisini gösterme ihtimali artmaktadır. Ne zaman yavaşlanacağı, ne zaman hızlanılması gerektiği, hangi kuralın hangi durumda geçerli olduğu, öncelikler, istisnalar vb. gibi hususlar hem bunlara ilişkin bilgiyi hem de tecrübeyi gerekli kılmaktadır.

Nitel araştırmaya ilişkin dışsal sorunlar ise farklı boyutlarda ortaya çıkmaktadır. Bunlardan belki de ilkiyle henüz araştırma düşüncesi esnasında karşılaşılmaktadır. Özellikle yeni/genç araştırmacılar, nitel araştırmanın araştırma olanaklarının ve vaatkâr niteliğinin az çok farkında olarak bir nitel araştırmaya girmek istediklerinde, nitel araştırma konusunda var olan önyargı duvarına çarpmaktadırlar. Şayet çevrelerinde nitel araştırma konusunda bilgi ve ilgiye sahip yönlendiriciler yoksa ve tam tersine nitel araştırmaya şüpheyile yaklaşan bir atmosfer varsa –ki çoğu durumda böyle bir atmosferin varlığından bahsedilebilir- nitel araştırma çabaları, niyetin ya da teşebbüsün ötesine geçememektedir.

Dışsal sorunların önemli bir boyutu da yayın sürecinde kendisini göstermektedir. Nitel araştırma sürecinin en ciddi ve en can sıkıcı sorunların bu aşamada karşılaşılan sorunlar olduğunu belirtmek gerekir. Bu noktada ortaya çıkan sorunun kaynağında temel olarak iki husus yatmaktadır. Bunlardan birincisi nitel araştırmaya yaslanan bir metnin/raporun bir nicel araştırmacı tarafından

değerlendirilmesidir. Böylesi bir durumda elma ile armutun karşılaştırılmasındakine benzer şekilde afaki ve anlamsız değerlendirmeler ortaya çıkmaktadır. Bunların bir kısmına aşağıda temas edilecektir. İkinci durum ise nitel araştırmayı küçümsemekten kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır. Nicel araştırmada olduğu gibi istatistiki olarak ortaya konmamış, sayısal olarak görselleştirilmemiş; bir betimleme, yorumlama, anlama ve anlamlandırma çabası içerisinde olan nitel araştırmanın *ikinci sınıf* bir araştırma tekniği olarak görülmesi ve ilgili metinlerin negatif bir değerlendirmeye tabi tutulması gibi durumlarla karşılaşılmaktadır.

Nitel araştırma süreci sonunda ortaya çıkan akademik metinlerin, nicel bir araştırmacı ya da nitel araştırmanın hususiyetlerine vakıf olmayan araştırmacılar tarafından değerlendirilmesi durumunda, yukarıda da bahsedildiği üzere iki farklı şeyin karşılaştırılmasındakine benzer durumlar ortaya çıkmaktadır<sup>11</sup>. Böyle bir durumda kabaca şu şekilde eleştirilerin geliyor olduğu söylenebilir: Katılımcı/görüşmeci sayısının yeterli olmadığı; araştırmanın bir genelleme yapmıyor ya da yapamıyor olduğu; araştırmanın bir teoriden hareket etmiyor olduğu; araştırma sorularının araştırmanın en başında net ve ayrıntılı olarak dile getirilmemiş olduğu; öznellik sorununun aşılamadığı; araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik sorunu taşıdığı vb. dışsal bir sorun olarak özellikle yayın sürecinde bunların biriyle ya da bir kaçıyla aynı anda karşılaşılmaktadır. Burada bunların tamamına ilişkin açıklamalar yapılması amaçlanmamakla birlikte, en sık karşılaşılan bir ikisi ile ilgili bazı açıklamalar yapılmasının uygun olacağı düşünülmektedir<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Nitel araştırmaya yönelik eleştiriler ve bu eleştirilerin giderilmesine yönelik çözümler incelendiğinde altında örtük bir pozitivizmle karşılaşılmaktadır. Nitel ve nicel araştırma yaklaşımları arasındaki öznellik- nesnellik gerilimi, geçerlik, güvenilirlik, titizlik ve nitelik gibi konulardaki tartışmalar çoğunlukla nesnellüğün galibiyeti ile sonuçlanmaktadır. Yapılandırmacı/yorumlamacı paradigma içselleştirilmeden, pozitivist bakış açısını yansıtan niteliği arttırmaya yönelik geçerlik stratejilerinin kullanıldığı durumlarda ortaya çıkan sonuç nitel araştırma açısından tatmin edicilikten uzak olmaktadır (Yaşar, 2018).

<sup>12</sup> Paragrafta bahsedilen hususlar, yanlış ve eksik anlamalarla ilgili ayrıntılı tartışmalar için şu kaynaklara bakılabilir (Arastaman, Fidan & Fidan, 2018; Başkale, 2016; Golafshani, 2003; Karataş, 2017; Lincoln & Guba, 2000; Tanyaş, 2014). Aslında bu tutumun temelinde, yalnızca belli bir grup bilim insanının doğruyu bulmada anahtarı ellerinde tuttıkları iddiası ve inancı yatmaktadır. Burada, bu grup diğerlerinden yaptıkları çalışmalar için gerekçe isterken bunun kendi onayladıkları çerçeve içerisinde olmasını beklemektedir. Örneğin, “mutlak bilgi üretmeyi amaç edinen bir grubun, sosyokültürel ve bağlamsal bir model içinde çalışan bir araştırma grubundan araştırma sonuçlarının kesin ve evrensel olduğu konusunda herkesi tatmin edecek garantiler sunmasını istemesi, çözümü zor bir çatışma” yaratmaktadır (Yaşar, 2018).

Nitel arařtırmalarda, nicel arařtırmalara benzer Őekilde evreni műmkűn oldukça geniŐ bir Őekilde temsil edebilecek bir űrneklem sayısına ulaŐılması amaçlanmamaktadır. Nitel arařtırmada űznelikler, anlam, algılama ve benzeri ile bunların derinlemesine analizi amaçlandıđından sınırlı sayıda bir gűrűşmeci űzerinden veri elde edilmeye çalıŐılır. İkinci olarak da űzellikle yapılandırılmıŐ, yarı-yapılandırılmıŐ ve yapılandırılmamıŐ műlakatlar yoluyla veri elde edilmesi durumlarında, arařtırmanın dođası ve analiz tekniđine de bađlı olarak belirli bir sayıdan sonra veri kendisini tekrar etmeye baŐlamaktadır. Bu nokta, her yeni katılımcı verinin niteliđini deđiŐtirmede herhangi bir iŐlevi gűrmemekte, aksine arařtırmacının gereksiz yere zaman ve emek harcamasına neden olmaktadır. Yine nicel arařtırmadan farklı olarak nitel arařtırmalarda, standardize edilmiŐ, űlçűlendirilmiŐ sayılar sűz konusu deđildir. Arařtırmanın yapısına ve analiz tekniđine bađlı olarak deđiŐebilir sayılar sűz konusudur ki, bunlar űç basamaklı sayılara nadiren ulaŐırlar. Sonuç olarak nitel arařtırmalar genellikle kűçük bir űrneklemeye dayanır ve űrneklem oluŐturulurken katılımcıların evreni temsil etmeleri deđil amaca uygun olarak seçilmiŐ olmaları belirleyici olur. Amaca yűnelik seçim, ana hatlarıyla, arařtırma sorusunun űnemli ve anlamlı olduđu kiŐilere ulaŐabilmeyi ifade eder. Bu gűrece açık uçlu tanımın farklı yűntemlerde farklı űnceliklere denk geldiđinin altını çizmek gerekir (TanyaŐ, 2014). Bir baŐka eksik-yanlıŐ deđerlendirme gerekçesi de arařtırmanın bir kurama yaslanmıyor olduđudur. Nitel arařtırmalar kimi durumlarda bir kurama yaslanabilir ve fakat kimi durumlarda da arařtırılan konunun dođası geređi herhangi bir kurama yaslanmayabilirler. BaŐka bir anlatımla nitel arařtırmalarda kuramın, arařtırma sűrecinde sistematik olarak elde edilmiŐ olan verilere dayalı olarak keŐfedilmesi gerektiđi dile getirilmektedir (Glaser & Strauss, 1967). Buna gűre bilgi, sosyal gerçekliđin içerisinde saklı durumdadır. Arařtırmacının temel rolű, sosyal gerçekliđin içerisinde yerleŐik (grounded) olarak duran bu bilgiyi, arařtırma sűrecinde toplamıŐ olduđu verileri analiz etmek suretiyle keŐfetmek ve ortaya çıkartmaktır. Diđer bir tabirle nitel arařtırma (belirli analiz yűntemleri açısından), belirli bir hipotez olmaksızın arařtırma alanına gidilmesi, bu alanda ne olduđunun betimlenmesi, gűzleme dayalı

olarak neden öyle olduğunun açıklanması ve bunun formüle edilmesi süreçlerinden oluşmaktadır (Balcı, 2005). Dolayısıyla bu durumların (görüşmeci sayısı, kurama dayanma(ma)) farkında olmayan değerlendiriciler, kendi içerisinde tutarlı ve anlamlı sonuçlara ulaşmış olsa da, örneğin on beş kişi ile yapılmış bir mülakatın verilerine dayanmasını ya da kuramı kendisi inşa eden araştırmaların öncel olarak bir kurama dayanmamasını gerekçe göstererek bir çalışmayı reddedebilmektedirler.

Bu konuyla ilgili önemli ve son bir husus olarak da şunu belirtmek yerinde olacaktır: Daha önce de bahsedildiği üzere nitel veri analizi konusunda gözlenen hızlı ve dikkate değer gelişme eğilimine karşın, bu alanda henüz ortak bir dilin geliştirilememiş olması bir handikap olarak kendisini göstermektedir. Özellikle nitel veri analizini merkeze alan temel başvuru kaynakları incelendiğinde birbirinden oldukça farklı analiz yöntem ve teknikleri ile karşılaşmak mümkündür (Özdemir, 2010). Bundan kaynaklı olarak araştırmacılar, belirli ölçülerde standardize edilmiş analiz yöntemleri, başvuru kaynakları, benzer araştırmaların yöntemleri ve sonuçları açısından karşılaştırılabilirlikleri gibi hususlarda zaman zaman sorunlarla karşılaşabilmektedirler.

### **Sonuç: İmkânlar**

Nitel araştırma, bu yöntemi kullandıkça becerilerin geliştirildiği, yetkinliklerin ve yeterliliklerin açığa çıkarıldığı bir süreçler bütünüdür. Bir araştırmacı, nitel araştırmaları sürdürdükçe yetkinliğini arttırmakta; usullerde, prosedürlerde, analizlerde ve yorumlama becerilerinde maharet kazanmaktadır. Başka bir anlatımla nitel araştırma, bir kez öğrenildiğinde ya da belirli bir standarda erişildiğinde, sonraki süreçlerde ilanihaye bu tekdüzeliğin sürdürüldüğü bir yöntem değildir. Nitel araştırmanın, bir araştırmacı açısından en büyük imkânı da bu noktada kendisini göstermektedir. Nitel araştırma, bir araştırmacı açısından, hangi düzeyde olursa olsun, kendisini sürekli geliştirmesini mümkün kılacak bir muhtevaya sahiptir.

Araştırmacının kendisine bakan bu özelliğinin dışında nitel araştırma, temel olarak anlama, betimleme ve yorumlamaya dayalı olması; fenomenleri kendi doğallıkları içerisinde kavramaya

çalışması bakımından sosyo-politik meselelerin anlaşılması ve daha sağlıklı çözüm önerileri getirilebilmesi açılarından da daha vaatkâr sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Örneğin bir politik olayda (seçimler, sokak gösterileri vs.) insanların yüzde kaçının bu olaylara katıldığı, yüzde kaçının hangi yönde tercihte bulunduğu ve yüzde kaçının bu tercihlerinin arkasında yatan nedenlerin yüzeysel olarak nelerden kaynaklandığı başka birtakım çalışmalarla ortaya konabilir. Ancak bu tercihlere/tepkilere insanları sevk eden saiklerin ayrıntılı olarak ortaya konabilmesi; temel motivasyonlarının ve beklentilerinin hangi olay ve olgularla ne gibi ilişkilerinin olduğu; onlardan nasıl etkilendiği ve onları nasıl etkilediği gibi sorular –anlama, anlamlandırma ve yorumlamayı içeren durumlar- daha ziyade nitel araştırmaların ortaya çıkarabileceği öznellikleri barındırmaktadır. Dolayısıyla bu tür araştırmaların, sosyo-politik meselelerin doğalarının daha iyi kavranmasını mümkün kılması açısından da son derece işlevsel olduğu açıktır.

Bununla birlikte bir nitel araştırmanın imkânlarından ve getirilerinden bahsederken, onun ne olmadığına çok kısa da olsa değinmek gerekir. Her şeyden önce nitel araştırmanın “çok havalı, zekice birbirini takip eden laflardan oluşan ama nitelcilerin bile anlamadığı araştırma raporları yazmak ya da bir konuşmanın orasından burasından yapılmış alıntılarını bulgu diye sunmak” olmadığı açıktır (Tanyaş, 2014). Öte yandan nitel araştırma, nicel yöntemin sayısal ve istatistiki yöntemlerini öğrenmekte ve kavramakta zorluk yaşayan araştırmacıların yöneldiği bir kolaycılığın ürünü bir yöntem de değildir. Son tahlilde, nitel yöntemler ile nicel yöntemler arasında bir karşılaştırma yapıldığında; bunların üstün ve zayıf yönleri mukayese edildiğinde teknik ve teorik olarak farklı değerlendirmeler yapabilmek mümkündür. Bununla birlikte nicel araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş, belirgin, kontrol edilebilir ve sorgulanabilir teknikleri ihtiva etmesi ve yanı sıra istatistiki analiz yapmayı gerektirdiği; bundan dolayı da bu bilgiye ve analiz yetkinliğine sahip olmayanlarca üstesinden gelinemeyecek bir yöntem olarak görülüp uzak durulduğunu dile getiren mukayese ve açıklamaların çok da yerinde açıklamalar olmadığını söylemek gerekmektedir. Başka bir anlatımla “nitel araştırma, nicel araştırmaya göre şu noktalarda

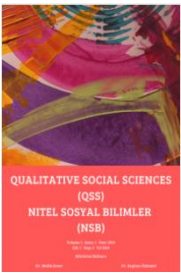
üstünlüklere, şu noktalarda zayıflıklara sahiptir” demekle “araştırmacılar, nitel araştırma nicel araştırmaya göre daha kolay olduğu için onu tercih etmektedirler” demek tamamen ayrı şeylerdir ve ikincisinin akademik bir yanılğı ve yanlışın göstergesinden başka bir şey olmadığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Son olarak nitel bir araştırmanın raporlaştırılmasında ve sonrasında yayına dönüştürülmesi çabalarında ve aşamasında yarar sağlayacak bir iki hususu da belirtmek yerinde olacaktır. Yayın aşamasında her ihtimale karşı yazarlar, araştırmanın nitel bir araştırma olduğu, sınırlıkları, kapsamı, örnekleme, teorik arka planı, verinin nasıl elde edildiği ve nasıl analiz edildiği gibi hususlar hakkında editörü ayrıntılı bir şekilde bilgilendirirlerse, çalışmalarının gereksiz yere bekletilmesi, henüz editör aşamasında geri gönderilmesi, nitel araştırma konusunda yeterli bilgiye sahip olmayan hakemlere gönderilmesi ya da bu tarz hakemlerce elenmesi gibi bir takım handikaplardan korunabilirler. Böylece en azından hem gereksiz zaman ve emek kaybından kurtulmuş olunur hem de motivasyon kaybı ve can sıkıntısı yaşanmamış olur. Nihai olarak da herhangi bir paradigmanın, herhangi bir yaklaşım ya da araştırma metodolojisinin kutsanamaması; birbirlerine karşı üstünlükleri ya da eksikliklerinden bahsetmenin ötesinde dayatmacı bir tavırla bilimsel çalışmayı tahakküm altına alıcı bir şekilde diretilmemesi gerektiğini de belirtmek gerekir.

**Kaynaklar**

- Altunışık, R. vd. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Sakarya Yayıncılık.
- Arastaman, G., Fidan, İ. Ö. & Fidan, T. (2018). Nitel araştırmada geçerlik ve güvenilirlik: kuramsal bir inceleme. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 37-75.
- Balcı, A. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma: yöntem, teknik ve ilkeler*. Pegem Yayıncılık.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *DEÜHFED*, 9(1), 23-28.
- Creswell, J. W. (1994). *Research design: qualitative and quantitative approaches*. SAGE Publications.
- Dey, I. (1993). *Qualitative data analysis: a user-friendly guide for social scientists*. Routledge Publications.
- Erkuş, A. (2017). *Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci*. Seçkin Yayıncılık.
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Adline Publishing Company.
- Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Qualitative Report*, 8(4), 597-607.
- Karataş, Z. (2017). Sosyal bilim araştırmalarında paradigma değişimi: nitel yaklaşımın yükselişi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-19.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (2000). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. N. K. Denzin ve Y. S. Lincoln (Ed.), *Handbook of Qualitative Research* (2.baskı) içinde (163-188). Sage.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (1995). *Designing qualitative research* (Second Edition). SAGE Publications.
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: sosyal bilimlerde yöntembilim sorunsalı üzerine bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323-243.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed). Sage Publications.
- Robson, C., & McCartan, K. (2016). *Real World research*. Blackwell-Wiley.
- Smith, J. A., & Eatough, V. (2007). Interpretative phenomenological analysis. In E. Lyons ve A. Coyle (Eds.). *Analysing Qualitative Data In Psychology*. (p. 35-50). SAGE Publications.
- Storey, L. (2007). Doing interpretative phenomenological analysis. In E. Lyons ve A. Coyle (Eds.). *Analysing Qualitative Data In Psychology*. (p. 51-64). SAGE Publications.
- Tanyaş, B. (2014). Nitel araştırma yöntemlerine giriş: genel ilkeler ve psikolojideki uygulamaları. *Eleştirel Psikoloji Bülteni*, 5, 25-38.
- Vergin, N. (2003). *Siyasetin sosyolojisi: kavramlar, tanımlar, yaklaşımlar*. Bağlam Yayıncılık.
- Wade, C., & Tavris, C. (1990). *Psychology*. (2nd Eds.). Harper and Row Publishing Com.
- Yaşar, M. (2018). Nitel araştırmalarda nitelik sorunu. *MSKU Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 55-73.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2003). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayınları.





**Makale Türü/Article Type:** *Araştırma/Research*

**Atıf/Citation:** Bektaş, M. (2019). Akademide dedikodu ve söylenti ağı üzerine nitel bir çalışma. *Nitel Sosyal Bilimler*, 1(1), 69-88.

## **Akademide Dedikodu ve Söylenti Ağı Üzerine Nitel Bir Çalışma**


<sup>a</sup>Meral Bektaş<sup>1</sup>

<sup>a</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Türkiye

### **Öz**

Bu çalışmanın amacı, akademisyenlerin akademik örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağına ilişkin görüşlerini belirlemektir. Nitel yöntem ve fenomenolojik desende yürütülen çalışmada veriler betimsel analiz tekniği ile yorumlanmıştır. Görüşme üniversitede aktif olarak görev yapan on altı akademisyen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulguları, katılımcılardan alınan yanıtlar çerçevesinde yedi başlık altında toplanmıştır. Bunlar; dedikodu ve söylenti ağının konuları, dedikodu ve söylenti ağının kahramanları, dedikodu ve söylenti ağının nedenleri, dedikodu ve söylenti ağının örgütsel etkileri, akademisyenlerin dedikodu ve söylenti ağından etkilenme durumları, dedikodu ve söylenti ağının örgütsel avantaj ve dezavantajları ve dedikodu ve söylenti ağının yönetimidir. Akademisyenler görev yaptıkları birimlerde dedikodu ve söylenti ağının örgüt koridorlarında dolaştığını ifade etmişlerdir. Aynı şekilde dedikodu ve söylenti ağının akademisyenleri ve akademik örgütleri çeşitli şekillerde etkilediği, örgütler için çeşitli avantaj ve dezavantajlar taşıdığı ve dedikodu ve söylenti ağının yönetilmesi gerektiğini dile getirmişlerdir. Akademik örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağına dikkat çekilen bu çalışmanın bu kurumlardaki idarecilere ışık tutacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** dedikodu, söylenti, nitel araştırma, akademi

<sup>1</sup>Sorumlu Yazar/Corresponding Author:  Meral Bektaş, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, mbektas@mehmetakif.edu.tr, Türkiye

## **A Qualitative Study on Gossip and Rumour Networks in Academia**

### **Extended Summary**

The communication process that takes place in the form of emotion, thought and information exchange is an important process for organizations, as well as for individuals. Organizational communication, which is carried out in order to ensure an organization's ability to function and to realize its aims, is divided into two, as formal and informal communication. The gossip and rumour network, which is amongst the informal communication channels, emerges as a result of the relations and needs of the employees of an organization. Humans by nature like to talk about people who are not usually in their immediate environment. Therefore, much of the free conversation among the employees of an organization may be related to other people, or events, outside of the conversation.

Gossip refers to the transfer of information from one person to another, about a third person who is not present. Rumour means unverified or false news. Gossip and rumour networks in organizations often spread in the initial form of a small spark. However, if the necessary precautions are not taken, this may turn into a big fire and start to damage the organizational climate and/or culture.

The aim of this study is to determine the opinions of academics regarding gossip and rumour networks in academic organizations. In the study, a qualitative research method was applied, using interviews as data collection tool. The results were then interpreted using the descriptive analysis technique, chosen in order to understand the academics' feelings and thoughts regarding gossip and rumour networks. The interviews forming the qualitative study, were comprised of voluntary participants, and took place at a time and location chosen by the participants. The answers were collected from an objective point of view, taking care that the questions were not guiding. The research was conducted via snowball sampling, one of the purposeful sampling methods. The questions asked to the academics in the study group were; Who may possess the most information? Who do you suggest I talk to about this?

The study considered what the opinions of academics regarding the gossip and rumour network in their organizations were, in addition to what are the issues of gossip and rumor network in academic organizations; who are the causes of this network; what are the causes of gossip and rumour networks; what are the individual and organizational effects of gossip and rumour networks; advantages and disadvantages of these networks to academic organizations. The study also attempted to find answers to questions of how gossip and rumour networks should be managed.

The interviews were conducted with sixteen academics who were actively working in their respective universities. The participants were aged between 30 and 49 years; 10 were female and 6 were male. Voice recordings were taken according to the participants' permission and the interviews lasted 43-50 minutes. A code number was given to each of the academics in the study group (K1, K2, K3, K4,...,K16).

Within the framework of the responses received from the participants, the findings of the research were collected under seven headings. These are; issues of gossip and rumour networks; leaders of gossip and rumour networks; reasons for gossip and rumour networks; organizational effects of gossip and rumour networks; academics affected by gossip and rumour networks; organizational advantages and disadvantages of gossip and rumour networks; and management of the gossip and rumour network.

The academics stated that the gossip and rumour networks circulated in the corridors of the organization. In the same way, they stated that the gossip and rumour network affected academics and academic organizations in various ways. They felt the gossip and rumour networks had various advantages and disadvantages for the organizations, and that the gossip and rumour network should be managed. The existence of gossip and rumour networks is an undeniable fact of academic organizations, as in every organization. Therefore, the gossip and rumour networks within academic organizations should be able to be managed for the benefit of the organization, without being ignored by the administrators. Managers occasionally mingling with employees, chatting with them, listening to their wishes and complaints, and seeking solutions with their employees may reduce the impact and number of gossipmongers in organizations and may increase control over gossip and rumour networks. It is recommended that qualitative or mixed studies related to gossip and rumour networks should be conducted in different sectors, to contribute to the expansion of the literature.

*Keywords:* gossip, rumor, qualitative study.

## Giriş

Duygu, düşünce, bilgi alışverişi şeklinde gerçekleşen iletişim süreci bireyler için olduğu kadar örgütler için de önemli bir süreçtir. Bir örgütün işleyişini sağlamak ve amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla gerçekleştirilen örgütsel iletişim formal ve informal iletişim olarak ikiye ayrılmaktadır. Örgütlerde iletişim ister formal ister informal yollarla gerçekleşsin bu süreç, canlı organizmaların kan damarları kadar önemli bir süreçtir. Nasıl ki canlı organizmalar kan damarları ve bu damarlardaki kana ihtiyaç duyuyorsa, örgütler de iletişime ihtiyaç duyarlar (Subramanian, 2006). İnfomal iletişim, çalışanların sosyal ihtiyaçları doğrultusunda örgüt üyelerinin ilişkileri sonucu kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Çalışanların kapalı kapılar ardındaki toplantıları, çay kahve molalarındaki fikir alışverişleri örgüt çalışanlarına ve yöneticilerine bazen problem çözme ve örgütte meydana gelebilecek olaylar hakkında tartışma fırsatı sunarak (Akkirman, 2004) örgütsel ortamdaki sıkıntılara dikkat çekebilmektedir. Örgüt çalışanları birbirine yakın olsun ya da olmasın kişisel, sosyal veya işleriyle ilgili konularda iletişimsel anlamda ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla informal iletişim kurma isteği duyarlar. Bazen informal iletişimdeki “*bilişsel otorite*” daha fazla olduğu için çalışanlar informal iletişime formal iletişimden daha fazla güven duyarlar (Fay, 2011). Formal iletişim bir örgütün iskelet sistemini oluşturuyorsa, informal iletişim örgütün merkezi sinir sistemini oluşturmaktadır (Greenberg vd., 1997). İnfomal iletişim kanalları örgütlerde önemsenmediği takdirde bazen zehirli bir yapıya bürünerek örgütlerin işleyişine ve çalışanların ilişkilerine zarar vermeye başlayabilir. Toksik iletişim olarak adlandırılan bu süreç informal iletişim ağlarında ortaya çıkan dedikodu, söylenti gibi sözel ifadelerin yanında kişilerin birbirlerine karşı gerçekleştirdikleri olumsuz ve yıkıcı davranışları da kapsamaktadır. Toksik iletişim sürecinde, örgüt çalışanları genel olarak diğer çalışanlar üzerinde yoğunlaşarak onlara zarar vermeyi hedefleyen söz ve davranışlarda bulunurlar. Toksik iletişimin sözel boyutunda dedikodu ve söylenti yer almaktadır (Eğinli & Bitirim, 2008). Wilson’a göre toksik iletişim; çalışanların güvenini, saygısını, iş birliğini ve performansını düşüren örgütsel bir kanser türüdür (Kırbaş, 2013).

Örgütlerde etik dışı davranışlarda bulunan örgüt çalışanları nedeniyle ortaya çıkan toksik ilişkiler, dedikodu ve söylenti ağına yol açarak zamanla örgütsel iklime yayılmaya başlar. Lipman-Blumen (2005) tarafından “zehirli davranan ya da zehirli etkiye sahip olan anlamına gelen”, toksik kavramı Türkçe’de zehir anlamına gelen, solunum yolu ile alınan zehirli bir madde olarak tanımlanmaktadır. Bu madde ile temas etme durumunda değil, aynı zamanda zehirli bir ortamda bulunmada kişinin zehir ile etkileşime geçmesi için yeterli olabilmektedir (Kırbaş, 2013). Bu nedenle örgütlerde dedikodu ve söylenti ağının içerisinde dinleyici olarak bulunan çalışanlar da zamanla bu sürece dâhil olarak, bu sürecin örgüt koridorlarında dolaşmasına neden olabilmektedirler. Çünkü ortamda bulunmayan kişi ya da kişiler hakkında konuşmak olarak tanımlanan dedikodu zamanla işyeri şiddetine dönüşebilmektedir. Aynı şekilde çoğu zaman asılsız haberler şeklinde yayılan söylentiler de örgütlerde birçok sorunun temelini oluşturabilmektedir. İyi yönetilmediği takdirde dedikodu ve söylenti ağına ait süreç örgütlere ve örgüt çalışanlarına birçok konuda zarar vermeye başlayabilmektedir.

Bu çalışmada, laf taşıyıcıların örgüt koridorlarında yaydıkları dedikodu ve söylenti ağı üzerinde durularak akademisyenlerin dedikodu ve söylenti ağına ilişkin görüşlerine yer verilmiştir. Çalışmanın amacı, akademisyenlerin akademik örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağına ilişkin görüşlerini belirleyerek, akademik örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağına dikkat çekmektir.

### **Dedikodu ve Söylenti Ağı**

Örgütlerdeki informal iletişim kanalları içerisinde yer alan fısıltı gazetesi, dedikodu ve söylenti ağını içine almaktadır. Fısıltı gazetesi üç temel özelliğe sahiptir (Certo vd., 2006); örgütlerde birdenbire ortaya çıkar ve düzenli olarak kullanılırlar, etkilenmeseler bile, üst kademe yöneticiler tarafından kontrol edilemezler, bu kanallar çoğunlukla içindeki çalışanlarının çıkarlarına hizmet etmek için vardır. Söylenti ve dedikoduların başlangıcı üç temel ögeye bağlıdır. Bu ögeler; bilgi eksikliği, güven duygusunun eksikliği ve çelişkilerdir (Eğinli & Bitirim, 2008).

Örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağının örgüt koridorlarında yayılmasını sağlayarak diğer çalışanlara ulaştırılmasını örgütlerdeki laf taşıyıcılar sağlar. Örgüt çalışanları, örgütsel faaliyetleri yerine getirirken bazen isteyerek bazen de istemeden bir yerden bir yere duydukları bilgileri ulaştırırlar. Bu gibi kişilere örgütlerde, laf taşıyıcılar yani dedikoducu denir. İnfomal iletişimde kilit rol oynayan laf taşıyıcılar bir yerden başka bir yere bilgi aktarımında bulunurken diğer örgüt çalışanlarını da bu sürece dâhil ederler. “*Benden duymuş olma ama...*” gibi cümlelerle başlayarak, herhangi bir kaynaktan elde ettikleri bilgileri karşılaştıkları başka bireylere aktaran laf taşıyıcıların genel amacı, muhatap oldukları bireyleri genellikle “*ateş olmayan yerden duman çıkmaz*” şeklinde düşünmeye yöneltmektir. Bir yerden bir yere laf taşıyan bu örgüt çalışanları, kurum içi dedikodu ve söylentilerin yayılmasında bir köprü görevi görürler. Bu nedenle örgütlerdeki laf taşıyıcıları ortadan kaldırmak, silmek, gizlemek ya da tamamen durdurmak mümkün değildir (Mishra, 1990). Örgütlerdeki laf taşıyıcılar dedikodu ve söylenti ağının işlemesine yardımcı olurlar. Bu gibi kişiler bir kişi ile ilgili duyduklarını başka birine ulaştırmaktan hoşlandıkları için, muhatap oldukları kişilerinde aynı şekilde davranmasını beklerler. Kendileri gibi davranan muhataplar bulan laf taşıyıcılar, örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağını her zaman canlı tutarak, yeri ve zamanı geldiğinde bu özelliklerini kullanabilirler.

### **Dedikodu**

Türk Dil Kurumu’na (2005) göre dedikodu, başkalarını çekiştirmek ve kınamak üzere yapılan konuşmadır. Jaeger ve arkadaşları, Schein gibi yazarlar dedikoduyu boş sohbet, çene çalmak, şom ağızlık etmek ya da kötü söz olarak ifade etmişlerdir (akt. Kurland vd., 2000). Dedikodu herkesin bildiği gibi “dağınık ve belirsiz bir olgudur”, analiz edilmeden önce görülmesi ve duyulması gerekir (Waddington vd., 2007). Dedikodu aynı zamanda bir işyeri şiddeti olarak tanımlanmaktadır. Dedikodu bir bireyi, bir grubu veya bir organizasyonu zayıflatarak, çalışanlar arasındaki güvenini sarsarak, örgütlerdeki açıklık, şeffaflık ve dürüstlük gibi etik değerleri engelleyerek, personelin moralini, motivasyonu ve kişiler arası saygıyı azaltmaktadır (Gobin vd.,

2013). Örgütsel düzeyde dedikodu, bir çalışanın başka bir çalışana mevcut olmayan bir çalışan hakkında bilgi aktarmasıdır. Ancak başka bir kişi hakkındaki doğru ve gerekli bilgileri paylaşmak dedikodu değildir. Dedikoduya en az üç kişi dâhil olduğu için, dedikodu üst düzey bir sosyal aktivitedir. Dedikodu, dedikoducu ve dinleyiciyi bağlamasına rağmen, dedikoducu ve dinleyicinin hakkında konuştukları insan ile olan ilişkilerini de etkileyebilmektedir (Witteck vd., 1998). Dunbar ve Marriott'un yapmış oldukları araştırmaya göre, dedikodunun sohbet süresinin neredeyse üçte ikisini kapsadığı sonucuna ulaşmışlardır (akt. Farley vd., 2010).

Dedikodu üçgeninde, dedikoduyu yapan, dedikoduyu dinleyen/alan ve dedikodu konusu yer almaktadır. Dedikodu olumlu ve olumsuz dedikodu olarak ikiye ayrılmaktadır. Olumlu dedikodu, herhangi birini övmek veya savunmak iken olumsuz dedikodu, dedikodusu yapılan kişiyi başka birine/birilerine eleştirmek ya da şikâyet etmektedir (Ellwart, 2011). Bazı örgüt çalışanları bazen güç kazanmak ve bu gücü korumak için dedikodu yaparken (Bruno, 2007) bazen de iş ortamının stresli havasıyla başa çıkmak için dedikodu yapabilirler.

Dedikodu bazen bir başka dedikodunun ya da kesin olmayan bilginin doğrulanmasının bir aracı da olabilmektedir (Leblebici vd., 2009). Örgüt çalışanları dedikodunun bilgi edinme aşamasında çalışma arkadaşları ile ilgili olumlu veya olumsuz haberleri bir an önce öğrenmek isterler. Çünkü insanlar doğaları gereği çevrelerinde olup bitenleri merak ederler. Bu durumu örgüt lehine kullanmak isteyen yöneticiler, daha etkili olması açısından diğer çalışanlarla ilgili örnek olayları çalışanlara anlatabilirler. Samimiyet ise, dedikodunun tarafları arasındaki ilişkileri gözler önüne serer. Dedikoduyu başlatan taraf ne kadar samimi ise dedikodunun inanılma düzeyi o kadar artar.

### **Söylenti**

Söylenti ile ilgili ilk çalışmalar II. Dünya Savaşı sırasında Amerikalı araştırmacılar tarafından yapılmıştır. Bu dönemde söylentinin ordunun ve halkın morali üzerindeki olumsuz etkisi tartışılmıştır. Amerikalı Sosyolog T. Shibusani söylentiyi, kolektif bir tartışma sürecinden kaynaklanan doğaçlama haberler olarak tanımlamıştır (Kapferer, 1992).

Söylenti ve dedikodu kavramsal olarak bazı yönleri ile örtüşse de bu kavramlar iki önemli noktada ayrılırlar. Bunlar;

- a) Bireyler dedikodunun doğruluğunu söylentiden daha az sorgularlar,
- b) Dedikodu bireylerle ilgili iken, söylenti olaylarla ilgilidir (Farley vd., 2010).

Aralarında birçok benzerlik olduğu için söylenti ve dedikodu çoğu kez aynı kavrammış gibi de ele alınır. Söylenti, genellikle ağızda ağıza mevcutta güvenilir kanıtlar olmadan bireyden bireye iletilir. Söylentiler genellikle geçici bir meraktır, bazen ortaya çıkarlar ve ortadan kaybolurlar bazen de aynı söylentiler tekerrür eder. Söylenti sosyal bir olgudur, bu nedenle söylenti yaymak için en az iki kişi gerekir (Hagar, 2009). Söylentilerin yayılmasında; belirsizlik, endişe, önem ve inanç gibi unsurlar etkili olur.

Söylentilerin yayılabilmesi için en az iki taraf gerekir. Son aşamada söylentilerin gücü ve hızı zayıflayarak sona erer. Dedikodu ve söylentinin örgütsel anlamda avantajları olduğu inkâr edilemez bir gerçektir.

### **Araştırma Metodolojisi**

#### **Amaç**

Bu çalışmanın amacı, akademisyenlerin akademik örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağına ilişkin görüşlerini belirlemektir.

#### **Yöntem**

Çalışmada, veri toplama aracı olarak görüşme formu kullanılarak, nitel yöntemde fenomenolojik desen tercih edilmiştir. Yapılan çalışmada, akademisyenlerin örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağları ile ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla en uygun yöntemin görüşme tekniği olacağı düşünülmüştür. Görüşme odaklı yapılan nitel çalışmada şu hususlara dikkat edilmiştir;

- ✓ Katılımcılar araştırmaya gönüllü olarak dâhil edilmiştir.
- ✓ Görüşmeler katılımcıların istediği yer ve zamanda gerçekleşmiştir.



Yüz yüze gerçekleştirilen görüşmede akademisyenlere amaçlı örnekleme türlerinde kartopu örnekleme ile ulaşılmıştır. Amaçlı örnekleme, derinlemesine araştırma yapabilmek için çalışmanın amacı doğrultusunda daha fazla bilgiye sahip olduğu düşünülen kişilerin tercih edilmesidir (Yıldırım & Şimşek, 2003). *Bu konuda en çok bilgi sahibi kimler olabilir? Bu konuyla ilgili kim veya kimlerle görüşmemi önerirsiniz?* sorularıyla çalışma grubundaki akademisyenlere ulaşılmıştır.

### **Katılımcılar**

Katılımcılar, üniversitede aktif olarak görev yapan akademisyenlerden oluşmaktadır. Yapılan çalışmalara bakıldığında akademik örgütlerde dedikodu ve söylenti ağı ile ilgili bire bir nitel bir çalışmanın yapılmamış olması nedeniyle araştırma akademisyenler ile yürütülmüştür. Olgu bilim araştırmalarında veri kaynakları, araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışa vurabilecek veya yansıtabilecek bireylerden seçilmektedir. Bu nedenle araştırma akademik örgütlerde dedikodu ve söylenti ağının varlığına inan akademisyenler ile yürütülmüştür. Ancak dedikodu ve söylenti ağının varlığına inan bazı akademisyenler bu çalışmaya, ifşa olurum korkusuyla katılmayı reddetmişlerdir. Polkinghorne'a göre, araştırmacılarla yapılan görüşmeler fenomeni bütünüyle deneyimleyen 5 ile 25 kişi arasındaki kişi sayısı ile yapılmalıdır (akt. Creswell, 2013). Bu çalışmada 16 akademisyen ile görüşme yapılmıştır.

### **Veri toplama**

Araştırma verileri yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Nitel araştırmada kullanılan bu formda sorular önceden hazırlanarak ve katılımcıların seçenekler arasından bir yanıt vermesi istenmemektedir. Ayrıca yarı-yapılandırılmış görüşmede araştırmacı, planladığı kapsam doğrultusunda ve konunun amacına uygun olarak sorularını hazırladıktan sonra görüşme sürecinde bu sorular konuya uygun bir şekilde değiştirilebilmekte ya da yenileri eklenebilmektedir (Güler vd., 2015).

**Veri Analizi**

Veriler bilgisayar ortamına aktarılmış ve betimsel analiz tekniği ile çözümlenmiştir. Betimsel analiz tekniği ile akademisyenlerin dedikodu ve söylenti ağlarına ilişkin duygu ve düşüncelerini anlamak için verdikleri yanıtlar yorumlanmıştır. Betimsel analizde görüşme grubundan elde edilen veriler değiştirilmeden alıntılama şeklinde verilebilmektedir. Çalışma grubunda yer alan akademisyenlere birer kod numarası verilerek (K1, K2, ..., K16) gerekli alıntılar yapılmıştır.

**Araştırmacı Rolü**

Nitel araştırmaların kendine özgü teorik bir çerçevesi olduğu için bu çerçeve değişik eylemleri (veri toplama ve analiz süreçlerini) gerektirmektedir. Çalışmada farkı yaratan araştırmacının dünyayı ve varoluşu yorumlama şeklidir. Araştırmanın önemi işte bu yorumlama, anlamlandırma süreçleriyle belirlenebilmektedir. Nitel araştırma desenleri olguyu sabitlemekten ziyade çeşitlendirmek ve değişik yönleri ile ele almak anlayışıyla ilerlemektedir. Nitel olan aynı zamanda göreceli olandır, ancak bu dengeyi iyi kurmak gerekir (Aydınalp, 2015). Araştırmacı, katılımcıları objektif olarak dinlemeli ve ses kayıtlarında sübjektif değerlendirmelerde bulunmaktan kaçınmalıdır.

**Geçerlilik ve Güvenirlik**

Çalışmada, iç geçerliği yani inandırıcılığı sağlamak için sonuçların gerçeğe uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla ham veriler kontrol edilmiştir. Dış geçerliği sağlamak için verilerin doğrudan alıntılara yer verilmiş ve amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım & Şimşek, 2015). Görüşme soruları hazırlanmadan önce araştırmacının iç geçerliğini arttırmak için araştırma konusu ile ilgili ulusal ve uluslararası alanda yazın taraması yapılarak kavramsal çerçeve oluşturulmuş ve soru formunda yer alması düşünülen maddeler belirlenmiştir. Maddelerin amaç, anlam ve kapsam açısından değerlendirilmesini yapmak amacıyla alanında uzmanı üç öğretim elemanı ile görüşülmüştür. Nitel araştırmada geçerlilik özellikle verinin sunumu ve analizi aşamalarında kontrol edilmesi gereken en önemli unsurdur. Araştırmadaki veriler içinden seçimler yapan

araştırmacı, gerçekliğin yanlış ya da hatalı sunumunu yapma tehlikesi ile karşı karşıya kalabildiği için alıntılar olduğu gibi yapılmıştır (Şener, 2013).

İç güvenilirliği yani tutarlılığı sağlamak için veriler benzer süreçlerle toplanmış, verilerin sonuçlarla ilişkisinin kurulması için öğretim eleman görüşlerinden birebir alıntılar yapılmış ve amaçlı örnekleme tekniği kullanılmıştır. İç güvenilirliği sağlamak için, veriler toplandıktan sonra sonuçlarla bütünleştirilmiştir. Dış güvenilirliğini sağlamak için konuya hâkim bir öğretim elemanı verileri ve yorumları kontrol etmiştir (Yıldırım & Şimşek, 2015).

### **Bulgular**

Araştırma bulguları, katılımcılardan alınan yanıtlar çerçevesinde yedi başlık altında toplanmıştır. Bunlar; dedikodu ve söylenti ağının konuları, dedikodu ve söylenti ağının kahramanları, dedikodu ve söylenti ağının nedenleri, dedikodu ve söylenti ağının örgütsel etkileri, akademisyenlerin dedikodu ve söylenti ağından etkilenme durumları, dedikodu ve söylenti ağının örgütsel avantaj ve dezavantajları ve dedikodu ve söylenti ağının yönetimidir.

**Tablo 1. Katılımcıların Özellikleri**

<b>Cinsiyet</b>	<b>Sayı</b>
Kadın	10
Erkek	6
<b>Unvan</b>	
Prof. Dr.	2
Doç. Dr.	2
Dr. Öğr. Üyesi	2
Öğretim Gör.	4
Araştırma Gör.	3
Okutman	3
<b>Toplam</b>	<b>16</b>

Yaşları 30 ile 49 arasında değişen katılımcıların, 10'u kadın, 6'sı erkektir. Araştırma gönüllülük esasına dayandırılmış ve katılımcıların bilgileri dâhilinde ses kayıtları alınmış ve görüşmeler 43-50 dakika sürmüştür.

Tablo 2. Akademisyenlerin Dedikodu ve Söylenti Ağına İlişkin Görüşleri

<b>Kurumda Dedikodu ve Söylentilerin Varlığı</b>	16
<b>Dedikodu ve Söylentiye Maruz Kalma Durumu</b>	14
<b>Dedikodu ve Söylentinin Etkileri</b>	
Olumsuz etkileme	14
Motivasyonu düşürme	4
Enerji, verim, vakit kaybı	3
Huzur ve mutluluğun azalması	2
Kuruma bağlılığın azalması	2
Kurum kültürünü olumsuz etkilemesi	1
<b>Dedikodu ve Söylenti Konuları</b>	
Ahlâkı duruma saldırı	3
İnsanların giyim kuşamları	1
Üstlerin adil olmaması	8
Kişilerin özel yaşantılarına dair	3
Eş, dost, akrabanın kurumda işe alınması	2
<b>Dedikodu ve Söylenti Ağının Kahramanları</b>	
Herkes dedikodu ve söylenti ağına dâhil olabilir	7
Astlar ile astlar arasında	9
Astlar ile üstler arasında	6
Üstler ile üstler arasında	3
Üstler ile idari personel arasında	3
<b>Dedikodu ve Söylenti Ağının Nedenleri</b>	
Empati eksikliği	2
Önyargı	2
İletişim eksikliği	2
Üretmemek, bol boş vakit	5
Kıskançlık, çekememezlik	4
Hoşgörü eksikliği	1
Hırslı olma	2
<b>Dedikodu ve Söylentilerin Avantaj ve Dezavantajları</b>	
Kurum için avantajlı	7
Kurum için dezavantajlı	9
<b>Dedikodu ve Söylenti Ağının Yönetimi</b>	
İletişim arttırılmalı	3
Örgütsel adalet sağlanmalı	2
Dedikodu yapan kişilerle ortaklık sağlanabilir	1
Dedikodu yapan ile dedikodusu yapılan yüzleştirilmeli	1
Adilane ve şeffâf kararlar alınmalı	2
Öğretim elamanlarının iş yükü arttırılmalı	2
Dedikodu yapanlar cezalandırılmalı	1

Tablo 2’de de görüldüğü gibi, öğretim elemanlarının tamamı dedikodu ve söylenti ağının akademik örgütlerde var olduğunu belirterek benzer ifadeler kullanmışlardır. Akademisyenler görev yaptıkları birimlerde dedikodu ve söylenti ağının örgüt koridorlarında dolaştığını, dedikodu ve söylenti ağının akademisyenleri ve akademik örgütleri çeşitli şekillerde etkilediği, örgütler için

çeşitli avantaj ve dezavantajlar taşıdığı ve akademisyenler tarafından dedikodu ve söylenti ağının yönetilmesi gerektiğini dile getirmişlerdir.

### **Akademisyenlerin Dedikodu ve Söylenti Ağından Etkilenme Durumları**

Örgüt koridorlarında yayılmaya başlamış dedikodu ve söylenti ağının çalışanları az ya da çok olumlu ya da olumsuz etkileyeceği bir gerçektir. Birçok akademisyen kendisi ile ilgili duyduğu dedikodulardan dolayı motivasyonun bozulduğunu, işyerinde her şeyi rahatça konuşamadıklarını, kuruma bağlılıkları, iş ortamındaki huzur ve mutluluklarının azaldığını ifade etmişlerdir.

..... dedikodu ve söylentiler yüzünden çevremdeki kişilerin bana mesafeli ve taraflı yaklaştığını gördüm. Hatta aleyhimde beni olumsuz şekilde etkileyebilecek girişimlerde bile bulunuldu. İster istemez enerji ve verim kaybı hatta kimi zaman vakit kaybı yaşadım (K4).

.... çok kez maruz kaldığım için tabi ki negatif etkiledi. Kurum içerisinde daha fazla gönüllü işlere meyilliyken artık sadece işimi yapıp kurumu terk etmek istiyorum (K13).

### **Dedikodu ve Söylenti Ağının Konuları**

Akademik örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağının konuları; ahlaki duruma saldırı, insanların giyim ve kuşamlarının eleştirilmesi, genellikle üstlerin adil olmamaları, kişilerin özel yaşantıları ya da eş, dost ve akrabaların aynı kurumda işe alınması şeklinde olduğu görülmektedir.

Kurumsal düzeyde dedikodular ya doğrudan yöneticilerle ve yöneticilere yakın halkadakiler ile ilgili ya da eş düzeydeki kişilerle ilgili olabildiği kadar alt kademe çalışanlarla ilgili olarak daha çok ahlaki değerlere saldıran dedikodulara tanık oldum (K3).

Kurumda dolaşan dedikodu ve söylentiler genellikle akraba, eş, dost vasıtası ile kadrolara alınmış personel, akademik anlamda yükselmeler ve idarecilerin o makamı hak edip etmedikleri gibi konulardan oluşuyor (K8).

### **Dedikodu ve Söylenti Ağının Kahramanları**

Bütün örgütlerde olduğu gibi akademik örgütlerde de dedikodu ve söylenti ağının başkahramanları bulunmaktadır. Bu kahramanlar *ateş olmayan yerden duman çıkmaz* sözünden yola çıkarak çoğu zaman kendini rahatlatmak ya da kendi rahatsız olduğu konu ya da kişiler hakkında başkalarının

aynı görüşü paylaşmaları için çaba gösterirler. Bir örgütte görev yapan astlar, üstler yani herkes bu sürece dâhil olabilmektedir.

Bence üstler astlardan idari ve akademik kadroda olup biteni öğrenmek ister. İdareci personelle yüz yüze konuşmak yerine, kulaktan duyma veya uydurma sözlerle kişilere tepki gösteriyor. Ast-üst diye bir ayırım düşünmüyor, kim kimle yakınsa ona dedikodu yapıyor. Bazen de sohbetlerde dedikodu mahiyetinde olmasa da olan olaylar konuşuluyor. Dedikoduyu, özellikle idarecilerle çıkar ilişkisi olanlar yapar, çalışan adamın dedikodu yapmaya vakti olmaz fazla (K1).

Dedikodu ve söylenti ağının genel olarak kahramanları dönem olarak yönetimden memnun olmayan kişiler oluyor. Ya da kendisine beklenen imtiyaz sağlanamayan kişiler (K7).

### **Dedikodu ve Söylenti Ağının Nedenleri**

Çalışma hayatında bireyler bazen örgütlerin kasvetli havasından kurtulmak bazen de hoş vakit geçirmek için dedikodu ve söylenti ağının içinde yer alabilirler. Çoğu zaman da empati eksikliği, önyargılı yaklaşımlar, iletişim eksikleri, çok fazla boş vakit olmasından dolayı üretimden uzaklaşarak sözlerin tüketilmesi, kıskançlık, çekememezlik vb. gibi nedenlerden dolayı örgüt koridorlarında dedikodu ve söylenti ağının kendine yol bulduğu görülür.

İş hayatındaki boşluk, gelecek beklentisinin olmayışı veya sığ oluşu, üretmemek veya birine güven sağlamak için başkasının yaptıklarını aracı olarak kullanmak... (K2).

Öncelikle kişisel kaynaklı olduğunu düşünüyorum. Bilgisizlik ya da kişilik özelliklerinden kaynaklı, ortamın çok etkili olduğunu düşünüyorum. Birincil ve üst yönetimler dedikoduyu kendileri yaptıkları için böyle bir ortama müsaade edilmiş oluyor. Yönetimin ya da yöneticilerin dedikoduya mahal verecek bir takım yanlış ve yanlış kararlar vermesi de etkili. (K4)

### **Dedikodu ve Söylenti Ağının Örgütsel Etkileri**

Akademik örgütlerde dedikodu ve söylenti ağının, akademisyenleri olduğu kadar örgütsel kimliği, imajı, kültürü de olumsuz etkilediği ve çalışanları sessizliğe ittiği görülmüştür.

Kişileri yargılamada işleri kolaylaştırır, zayıf karakterde olanları belirlemede ve onları istediği zaman kullanmada fırsatçılık yaratır, kişilerin dedikodusu yapılan kişiye karşı hor görmesi, insani değerlerinin azalması veya tam tersi kaçınması gereken tehlikeli biri

olduğunun düşündürmesi, kişilerin yıpratılmaya çalışılması. Ayrıca dedikoduya muhatap olanla arkadaş iseniz size de laf geleceğinden çekinmeler, aynı ortamda bulunmaktan kaçınmalar başlar...(K2).

Yapılan dedikoduların gerçekte alakası olmadığı durumlarda, bunu duyan 3. kişilerin dedikodusu yapılan kişilere takınacağı tavırları iyi ya da kötü yönde etkilemesi en can sıkıcı durum. Hiç tanımadığı bir insan hakkında “o adam işe yaramaz” “O şunun lafindan çıkamaz” “Selam verilmez” gibi birtakım laflar 3. kişileri etkileyebilir (K7).

Kurumun genel olarak kültürünü etkilemektedir. Kültür etkilendiği için üst yönetimden en alta çalışan personele kadar etkilemektedir. Yayılarak ilerlediği için motivasyon kaybı oluşur, iş üretmek yerine söylentilerle uğraşan bir örgüt haline dönüşür ve güven ortamı yok olur (K8).

### **Dedikodu ve Söylenti Ağının Avantaj ve Dezavantajları**

Örgütlerde çoğu zaman sosyal ilişkiler sonucu ortaya çıkan dedikodu ve söylenti ağının örgütler için birçok dezavantajı bulunsa da avantajları da bulunabilmektedir.

Bir yönetici kurumda dedikoduların dolaştığını duyunca bence sevinmelidir. Çünkü bu tıpkı bir hastalığın semptom göstermesi gibi bir şeydir. Yani yara nerededir görmesini sağlar tabii ki yönetici iyi bir patalog ise ancak bunu göremeyecek ya da görmezden gelecek olursa tıpkı bir kanser gibi tüm bedeni sarabilir. Bireyin dedikoduya karşı kişisel tutumu ve kişilik yapısıyla ilişkili olduğunu düşünüyorum. Bazen iyice kendini hırpalayıp psikiyatrik bir tabloya bile dönüştüğünü gördüğüm oldu. Özellikle kadın çalışanların kişiliğine, işine ve hatta edebine ilişkin negatif söylentiler ağır sonuçlar doğurabilmektedir. Aile kuruma da zarar verecek düzeye çıktığını gözlemlemiştim bir keresinde. Ancak bazı kişilerde ise içe kapanma sonrasında aşırı üretim ile pozitif sonuçlar doğurabilmektedir. Çünkü dedikodu ile savaşmak demek Donkişotluk yapmak demektir. Çünkü düşmanınız net değildir ve belki hayali ve çoğu zamanda bir başkasının intikamının şekil almış kötücül bir ruh... (K3).

Adaletli bir iş dağılımının olmadığına dair görüşler kişileri örgütsel amaçlara ulaşma konusunda isteksizleştirecektir. Gruplaşmalar ortaya çıkacak örgüt iklimi klasik bir hal almaya başlayacaktır. Örgüt kültürü bundan olumsuz etkilecek, güven kavramı zedeleneyecektir. Bu gelişmelerin sonucunda çalışanlarda performans düşüklüğü ortaya çıkacak, verimsizlik kurumu olumsuz yönde etkileyecektir (K11).

### **Dedikodu ve Söylenti Ağının Yönetimi**

Örgütlerde dedikodu ve söylenti ağının örgüt yararına iyi bir şekilde yönetilebilmesi için yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Özellikle örgütlerde çalışanlar arasındaki iletişimi arttırıcı faaliyetler yürütülmesi, örgütsel adalet sağlanarak çalışanlara bu şekilde yaklaşılması, dedikodu yapan kişilerle ortaklık sağlanarak iş hayatında kazandırılması, dedikodu yapan ile dedikodusu yapılan kişilerin yüzleştirilmesi, yönetimin adilane ve şeffaf kararlar alarak bütün çalışanlara kucak açmaları dedikodu ve söylenti ağının yönetimine katkı sağlayacaktır.

Bence dedikodu ve söylentinin örgütlerde önüne geçilmesi pek mümkün değil. Zira insanlar bir şeyler konuşma ihtiyaçları doğduğunda en yakınındakini konuşur, genelde başka dünyası yoktur çünkü. Bir de kişi idarecisiyle ters düşmüş ise idarecinin yaptığı doğru da olsa, onun kötü bir iş yaptığını kanıtlama derdine düşebilir... İnsanlar kendi zayıf yönlerini başkalarının zayıf yönleri gibi gösterme çabası içinde olduğu sürece dedikoduların önüne geçilemez. En iyi çözüm, kişilerin kendi egolarını tatmin edici başka yollar bulmaları, işine bağlı olmaları, üretkenliklerini kaybetmemeli ve kaliteli zaman geçirecek yeni aktiviteler bulmaları gerekli (K2).

Bunun için iletişim kanallarının açık olması gerekiyor. Personelin bilgilendirilmesi, sorun krize dönüşmeden paylaşılacak örgütsel iklimin yaratılması, sorunların çözüme kavuşturularak taraflara bildirilmesi, haksız uygulamaların alt kademelerde oluşturduğu performans düşüklüğünün üst kademelere bildirilerek gerekli önlemlerin alınması yönünde girişimlerde bulunulması gerekmektedir (K12).

### **Sonuç ve Tartışma**

İnsan ilişkilerinde olduğu kadar örgütlerin işleyişinde de önemli bir role sahip olan iletişim süreci bazen örgütlerde zehirli bir yapıya bürünebilmektedir. Bu yapı içerisinde çoğu zaman laf taşıyıcılar aracılığı ile bir yerden başka bir yere ulaştırılan dedikodu ve söylenti ağı yer almaktadır. Bu ağ, örgütü sarmalına aldığı takdirde zamanla örgütsel iklime de yayılarak çalışanların motivasyon, örgütsel bağlılık, performans vb. durumlarında düşüslere neden olabilmektedir. Ortamda bulunmayan kişi ya da kişiler hakkında konuşmak olarak tanımlanan dedikodu zamanla işyeri



şiddetine dönüşebilmektedir. Aynı şekilde çoğu zaman asılsız haberler şeklinde yayılan söylentiler de örgütlerde birçok sorunun temelini oluşturabilmektedir.

Bu çalışma ile akademisyenlerin akademik örgütlerdeki dedikodu ve söylenti ağına ilişkin görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Çalışmada, veri toplama aracı olarak görüşme formu kullanılarak nitel araştırma yöntemi uygulanmış ve yapılan çalışma betimsel analiz tekniği ile yorumlanmıştır. Araştırma bulguları; dedikodu ve söylenti ağının konuları, dedikodu ve söylenti ağının kahramanları, dedikodu ve söylenti ağının nedenleri, dedikodu ve söylenti ağının örgütsel etkileri, akademisyenlerin dedikodu ve söylenti ağından etkilenme durumları, dedikodu ve söylenti ağının örgütsel avantaj ve dezavantajları ve dedikodu ve söylenti ağının yönetimi olarak yedi başlık altında toplanmıştır. Literatürde yapılan çeşitli araştırmalara bakıldığında dedikodu ve söylenti ağının genellikle örgütleri olumsuz olarak etkilediği ve iyi yönetilmesi gerektiği Akdoğan ve arkadaşlarının yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre; yöneticilerin dedikodunun örgütlerde ortadan kaldırılamayacak bir olgu olduğu ancak, eğer iyi yönetilir ise örgüt açısından fayda yaratacak bir süreç haline getirilebileceği ve özellikle yöneticilerin istedikleri bilgileri çalışanlara bu süreç vasıtası ile hızlı bir şekilde aktarabilecekleri gerçeğinin farkında olmadıklarını göstermiştir (Akdoğan vd., 2009). Bacaksız ve Yıldırım'ın (2015) yapmış oldukları araştırmada; hemşirelerin dedikodu ve söylentileri olumsuz tanımladıkları ve bunun yöneticilerin dedikodu ve söylentileri bilgi sağlama amaçlı kullandıklarını düşünmelerinin yanında dedikodu ve söylentiler nedenlerinin yöneticilerin çalışanlara eşit ve adil davranmaması gibi olumsuz durumlardan kaynaklandığı saptanmıştır. Dedikodu ve söylentilerin hem çalışanlar hem de kurumlar üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu ancak tepkilerin çoğunlukla kişisel düzeyde kaldığı ve işten ayrılma ya da kavga çıkartma gibi büyük sorunlara yol açmadığı da görülmektedir. Çiçek ve Işık'ın (2018) yapmış olduğu çalışma sonucunda da akademisyenlerin dedikodu konuları olarak; akademik geçmiş, kişilik özellikleri, akademik yeterlilik, siyasi görüş, özel hayat ve kişilik özelliklerine vurgu yaptıkları ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda akademisyenlerin dedikodu davranışının olumsuz

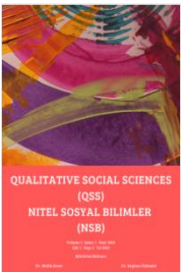
sonuçlar doğurabileceğini ve doğru bir şekilde ele alınıp yönetilmesi gerektiğini yoksa bu sürecin kurumlara ve insanlara zararlar verebileceğini vurgulamışlardır. şener'in (2013) yapmış olduğu çalışma sonucunda informal intikam alma sürecinde yöneticilerin informal ceza olarak; *mekânsal şiddet ve dedikodu* yoluyla çalışanlarını cezalandırdıkları görülmüştür.

Her örgütte olduğu gibi akademik örgütlerde de dedikodu ve söylenti ağının varlığı inkâr edilemez bir gerçektir. Bu nedenle akademik örgütlerde dedikodu ve söylenti ağının idareciler tarafından göz ardı edilmeden örgüt yararına yönetebilmesi gerekmektedir. İdarecilerin zaman zaman çalışanların arasına karışarak, onlarla sohbet etmesi, onların dilek ve şikâyetlerini dinlemesi ve çözüm yollarını çalışanlarıyla birlikte araması örgütlerdeki laf taşıyıcıların etkisini ve sayısını azaltarak dedikodu ve söylenti ağını kontrol altına alabilir. Dedikodu ve söylenti ağına ilişkin farklı sektörlerde yapılacak nitel veya karma çalışmaların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Kaynaklar**

- Akdoğan, A., Mirap, S. O. & Cingöz, A. (2009). İş görenlerin dedikoduya inanma düzeyleri ve dedikodunun amaçlarına ilişkin algılamaları: örgütsel ve bireysel değişkenler açısından bir inceleme. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 21-23 Mayıs, Eskişehir.
- Akkirman, A. D. (2004). *Sanal işyerinde örgütsel davranış*. Aktüel Yayınları.
- Aydınalp, E. B. (2015). Nitel araştırmada araştırmacı rol ve sorumlulukları, *GAI Prague International Academic Conference*.
- Bacaksız, F. E. & Yıldırım, A. (2015). Dedikodu ve söylentiler: hastanelerdeki durum ve hemşirelerin tutumları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, (3)2, 113-120.
- Bruno, H. E. (2007). Gossip-free zones: problem solving to prevent power struggles. *YC Young Children ProQuest Education Journals*, 5(62), 26-32.
- Certo, C. S. & Certo, S. T. (2006). *Modern management*. Pearson Education LTD.
- Creswell, J.W. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri*, çev. Bütün M. ve Demir S. B., Siyasal Kitabevi.
- Çiçek, B. & Işık, M. (2018). Örgütsel dedikodu ve intikam. *6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 2-3 Kasım Isparta.
- Eğimli, A. T. & Bitirim, S. (2008). Kurumsal başarının önündeki engel: zehirli (toksik) iletişim. *Selçuk İletişim*, (5)3, 124-140.
- Ellwardt, L. (2011). Gossip in organizations: a social network study [S.1.]: Ridderprint.
- Eroğlu, E. (2005). Yöneticilerin dedikodu ve söylentiye yönelik davranış biçimlerinin belirlenmesi (Afor taşıma hizmetleri AŞ’de bir uygulama). *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (13), 203-218.
- Farley, S. D., Timme, D. R. & Hard, J. W. (2010). On coffee talk and break-room chatter: perceptions of women who gossip in the workplace. *The Journal of Social Psychology*, 150(4), 361–368.
- Fay, M. J. (2011). Informal communication of co-workers. a thematic analysis of message. *Qualitative Research in Organizations and Management, An International Journal*, (6)3, 212-229.
- Goldman, A. (2006). High toxicity leadership: borderline personality disorder and the dysfunctional organization. *Journal of Managerial Psychology*, 21(8), 733.
- Gönen, Y. Ö. Öztürk, F. Ü. & Efiltili, S. (2008). Örgütlerde Söylenti ve Dedikodu. *7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, 22-24 Ekim, Trabzon.
- Gözütok, F. D. (1996). Öğretmenlerin etik davranışları. *The Third International Conference on Teacher Education Almost 2000 Crises Challenge in Teacher Education*, Collage, 83-99.
- Greenberg, G. & Baron A. R. (1997). *Behavior in organizations*. Prentice Hall.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B. & Taşgın, S. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma*. Seçkin Yayıncılık.
- Hagar, C. (2009). Information in isolation, gossip and rumour during the uk 2001 foot and mouth crisis- lessons learned. *Libri*, (59), 228–238.
- Kapferer, J. N. (1992). *Dünyanın En Eski Medyası, Söylenti & Dedikodu*. İletişim Yayınları.

- Kırbaş, M. (2013). Eğitim örgütlerinde toksit liderlik. *İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Malatya.
- Kurlad, N. B. & Pelled, L. H. (2000). Passing the word: toward a model of gossip and power in the workplace. *the Academy of Management Review*, 25(2), 428-438.
- Leblebici, D. N., Yıldız, H. H. & Karasoy, A. (2009). Örgütsel yaşamda dedikodunun algılanışı ve araçsallığı. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (12)18, 61-574.
- Lipman-Blumen, J. (2005). The allure of toxic leaders: why followers rarely escape their clutches. *Ivey Business Journal*, 69(3), 1-40.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel davranış*, çev. İnci Erdem, Nobel Yayın Dağıtım.
- Slocum, J. W. & Hellriegel, D. (2009). *Principals of organizational behavior*, Twelfth Edition, International Student Edition.
- Solmaz, B. (2006). Söylenti ve dedikodu yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 563-575.
- Subramanian, S. (2006). An “open eye and ear” approach to managerial communication. *The Journal of Business Perspective*, (10)2, April-June.
- Şener, E. (2013). Örgütsel intikam üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi*, Isparta.
- Türk Dil Kurumu. (2005). *Türk Dil Kurumu Sözlüğü*. 10. Baskı.
- Türkey K.- <http://www.iktisadi.org/isletmelerde-dedikodu.html>\_Erişim Tarihi: 26.02.2017.
- Waddington, K. (2012). *Gossip and organizations*. Routledge, Taylor & Friends Group.
- Witteck, R. & Wielers, R. (1998). Gossip in organizations. *Computational & Mathematical Organization Theory*, (4)2, 189-204.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2003). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayınları.



**Makale Türü/Article Type:** *Araştırma/Research*

**Atıf/Citation:** Afacan Fındıklı, M., Okan, G. & Sığı, Ü. (2019). Karanlık liderlik ölçeği: çalışanların algısı üzerine bir ölçeklendirme çalışması. *Nitel Sosyal Bilimler*, 1(1), 89-115.

## **Karanlık Liderlik Ölçeği: Çalışanların Algısı Üzerine Bir Ölçeklendirme Çalışması\***

<sup>a</sup>Mine Afacan Fındıklı<sup>1</sup>, <sup>b</sup>Gözde Okan, <sup>c</sup>Ünsal Sığı

<sup>a</sup> Doç. Dr. Beykent Üniversitesi, Türkiye

<sup>b</sup>Yüksek Lisans Öğrencisi, Beykent Üniversitesi, Türkiye


<sup>c</sup> Prof. Dr. Beykent Üniversitesi, Türkiye

### **Öz**

Bu çalışmanın amacı liderin karanlık yönlerinin çalışan algısı üzerinden belirlenmesidir. Olumsuz liderlik tarzlarının tek tek değil, daha fazlasının tek bir yöneticide bulunabileceği düşüncesinden yola çıkarak karma yöntem kullanılarak araştırma yürütülmüştür. Bu çalışmada karma yöntem desenlerinden keşfedici sıralı desen kullanılmıştır. Nitel analiz kapsamında birebir mülakatlar, odak grup görüşmesi yapılmış, katılımcılardan elde edilen ifadelerin QDA Miner programı ile analizleri yapılmıştır. Madde havuzu oluşturulduktan sonra nicel yöntemde çalışanlar açısından yönetici davranışları altı alt boyutta belirmiş ve bu alt boyutlar üzerinden geçerlilik-güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Karanlık liderlik ölçeği güvenilirlik, ölçüt geçerliliği, yapı geçerliliği, paralel geçerlilik ve test-tekrar test güvenilirliği açısından yeterli düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçları, 35 ifade 6 faktörlü bir ölçek yapısını ortaya çıkarmıştır. Çalışan algısı kapsamında karanlık liderlikle ilgili; toksik liderliği (9 ifade), küçük tiranlığı (7 ifade), narsist liderliği (5 ifade), yıkıcı liderliği (7 ifade), etik dışı liderliği (4 ifade) ve istismarcı liderliği (3 ifade) kapsayan bir ölçek aracı elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** karanlık liderlik, çalışan algısı, ölçek geliştirme

\*Çalışma 2. yazarın yüksek lisans tezinden uyarlanmış ve 26. Yönetim Organizasyon Kongresinde bildiri olarak yayımlanmıştır./ The study was adapted from the second author's master thesis and published at the 26th Management and Organization Congress.

<sup>1</sup>**Sorumlu Yazar/Corresponding Author:**  Mine Afacan Fındıklı, Beykent Üniversitesi, [minefindikli@beykent.edu.tr](mailto:minefindikli@beykent.edu.tr), Türkiye

## The Dark Leadership Scale: A Scaling Study on Employees' Perceptions

### Extended Summary

Within organizations, leadership is deemed effective through employees' manners (opinions, beliefs, expectations, and rumors) and behaviours (participation, commitment/ absence, protests etc.) by means of emotional components (experiences, fears, positive/negative). During the management process, the leader benefits from various power of the position and effecting mechanisms to achieve organizational goals. However, it is also possible for the leader to use his/her power and position for different purposes; to change the direction of positive outputs. For example, employees' perceptions of a leader who takes advantage of his/her personal charismatic power for his/her own interests or for the interests of the organization have been found to vary (Dirik et al., 2016, p. 260). Moreover, the manager can exhibit "dark" manners and behaviors, meaning oppressive and socially unaccepted behaviors (Harms & Spain, 2015; Brandebo & Alvinus, 2018). These dark manners and behaviours can surface not only because of negative character traits of the individual, but also due to uncertainty in the organization or organization structure (Brandebo & Alvinus, 2018), or due to concerns of losing positions (Nassif, 2018). Transformational leaders may look down on the people around them due to exaggerated levels of self-confidence (De Villiers, 2014; Li & Yuan, 2017, p. 60). They may show authoritative tendencies such as use of power to reach success (Khoo et al., 2008; Li & Yuan, 2017, p. 60) or may create a climate of fear (Kocel, 2007). Moreover, the leaders may show the success of subordinates as their own success and may dominate them by using the power of position (Harris & Jones, 2018). These kinds of behaviours can be classified as "dark", according to the previous studies.

Studying the dark sides of leaders has been attracting scholarly attention lately, alongside considering the importance of how employees perceive leadership behaviors (Harris & Jones, 2018; Landay et al., 2018).

As it is stated above, the leader has the responsibility over followers and has also the power to strengthen or damage the exchange (leader-followers) relationship. In this perspective, Jean Lipman- Bluman has asserted that the leaders can produce harm or harmony essentially through two mechanisms: their destructive/ constructive behaviors and dysfunctional/ functional personal characteristics (Lipman- Bluman, 2011). It is possible this kind of destructive leadership behaviors or personal characteristics can be perceived by subordinates to be harmful to the well-being. In a nutshell, they can perceive they work for a "dark leader". This paper aims to contribute to the literature emphasizing the negative traits of perceived by followers in the workplace by creating the scale 'dark leadership'.

The research asks the question "Which behaviors of managers/leaders do employees describe as negative?", and focuses on the subdimensions of dark leadership, under which these negative behaviors can be evaluated. Accordingly, the relation between employee perceptions of dark leadership and qualitative data, supported with quantitative data, is examined by the "exploratory sequential design" method (Firat et al.,

2014, p. 72). One to one interviews, a focus group discussion and document review are used in the data collection stage. Data was examined using “three-stage analysis” (Sigri, 2018, p. 198).

The ‘purposive sampling’ method (Patton, 2002; Teddlie & Yu, 2007) was used with voluntary participants who had been working for at least 5 years in the same workplace for the qualitative research. (Baki & Göcek, 2012, p. 5). The study was conducted on 21 participants working in two different industries in Istanbul. Following individual and focus group interviews, the obtained data was saved in the QDA Miner software for analysis. After reading the participants’ responses carefully, ‘codes’ were determined according to the pre-specified concepts based on the relevant literature, to be used during the examination of data. Identified codes were grouped in terms of content integrity and interrelation. The six sub-dimensions which form the dark leadership were obtained as a result of arranging the themes according to the research questions.

The common statements of the participants were brought together under a single statement in accordance with the content analysis of Krippendorff (2004). Moreover, a ‘directed approach’ was used during the content analysis to conceptually validate and extend a theoretical expression (Hsieh & Shannon, 2005). First, to avoid misunderstandings and for the reliability of data obtained in the semi-structured interview, each sub-dimension was independently evaluated. The statements given by the employees were compared to the concepts identified in the literature. In the context of content analysis, “cross case synthesis” (Yin, 2009) which handles the statements as separate studies, was used and the statements were compared to increase the reliability and to determine the differences as well as similarities. (Akgün et al., 2017). An item pool consisting of 108 statements was created using the answers provided by the participants, in accordance with the individual and focus group interviews. By using QDA Miner software, the number of these statements was decreased to 76 items.

Subsequently, the quantitative research stage began with 151 voluntary participants online, using the snowball sampling method. The dark leadership scale was found to be sufficient for reliability, criterion validity, construct validity, parallel validity and test-retest reliability. 6 sub-dimensions (35 items) of the dark leadership were named as follows: toxic leadership (9 items), small tyranny (7 items), narcissistic leadership (5 items), destructive leadership (7 items), unethical leadership (4 items) and abusive leadership 3 (items).

*Keywords:* dark leadership, employee perception, scale development

**Giriş**

Günümüzde işletmeler sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede sahip oldukları insan kaynağından etkin ve verimli biçimde yararlanmak hedefiyle, çalışanlarının refahlarına, mutluluklarına odaklanmış durumdadırlar. Bunun başlıca sebeplerinden biri, mutlu çalışanın daha fazla işe adanmışlığını, kurum kültürünü sahiplendiğini ve işletme hedeflerine ulaşmak için iş tanımlarının dışında daha fazla olumlu davranışlar sergilediğini bilmeleridir. Bunun yanı sıra, özellikle yeni jenerasyonların iş hayatında yer edinmeleri, kadın işgücünün üstlendikleri farklı roller sebebiyle iş ve özel yaşam arasındaki bulanık sınırlar karşısında kurumsal işletmeler çalışanlarının refahını korumada ve onları kurumda uzun yıllar tutundurmada, kaynaklarını doğru biçimde kullanmak durumundadırlar (Braun & Nieberle, 2017).

Hobfoll (1989, s. 516) örgüt kaynaklarını; çalışandan istendik tutum ve davranışların elde edilmesinde ve performanslarının artırılmasına bir araç olarak hizmet eden kişi, koşullar ve enerjiler olarak tanımlamıştır. Bu bakımdan liderlik en önemli kaynaklardan biri olarak kabul edilmektedir (Laschinger & Fida, 2014, s. 20). Lider kurumsal amaçlara doğrultusunda paylaşılan vizyon oluşturarak takipçilerini ortak amaçlara yöneltir (Davis, 1988, s. 141), motive eder, ilham verir. Çalışanlarını teşvik ederken (Podsakoff vd., 1990, s. 109) onlara yol gösterici (Bass & Ovalio, 1990) bir rol model olur. Özellikle, 1970'li yıllardan itibaren liderliğin, etkileşimsel ve dönüşümsel özelliklerinin öne çıkması (Burns, 1978) iş performansı üzerindeki olumlu etkileri araştırmalarla doğrulanmıştır (Bass, 1985; Padsakoff vd., 1990; Yukl, 2002). Lider sergilediği davranış biçimi ile öncelikle örgüt kültürünü (Schein, 2004, s. 11) ve iklimini şekillendirirken (Lewin vd., 1939) izleyicilerinin işe ve örgüte yönelik algılarını birleştirerek kolektif halde getirir. Özet olarak, liderlik biçimleri özellikle duygusal bileşenler (deneyimler, korkular, olumlu veya olumsuz) aracılığıyla çalışanların tutum (görüşler, inançlar, beklentiler, söylentiler) ve davranışları (katılım, adanmışlık /devamsızlıklar, protestolar vs.) üzerinde etkilidir. Bu sebeple dolayısıyla lider örgütsel amaçları gerçekleştirmede çeşitli güç ve etkileme mekanizmalarından yararlanmaktadır.



Tüm bu olumlu çıktılara rağmen, liderin elindeki güç kaynaklarını farklı amaç için kullanmaları ve olumlu çıktıların yön değiştirmesi de mümkündür. Örneğin, karizmatik gücünü kişisel çıkarları ya da örgüt çıkarları için kullanan lidere ilişkin hem algının farklılık göstereceği hem de çıktıların değiştiği anlaşılmaktadır (Dirik vd., 2016, s. 260). Ayrıca, yalnızca olumsuz kişilik özellikleri sebebiyle değil (narsizm ve psikopati), örgüt yapısı (Brandebo & Alvinus, 2018) ve örgüt içerisinde belirsizlik durumu baş gösterdiğinde (Nassif, 2018) ya da yönetici sahip olduğu pozisyonu kaybedeceği endişesine kapıldığında şimdiye kadar olumlu tutum ve davranışlarından vaz geçerek “karanlık” olarak algılanmasına neden olabilecek tutum ve davranışlar -baskıcı ve sosyal olarak kabul görmeyen davranışlar- sergileyebilmektedir (Brandebo & Alvinus, 2018; Harms & Spain, 2015).

Tarif edilen bu resimde lider kendisini diğerlerinden üstün görmekte, kendisiyle övünmekte, benmerkezci yaklaşımlar sergilemekte ve çalışanlarda olumsuz algılar yaratabilmektedir (De Villiers, 2014; Tourish, 2013). Dönüşümcü liderlerin uzmanlık gücüne olan aşırı güveninden kaynaklı etrafındakileri küçümseyerek iş görmesine ihtimali bulunabilmektedir (De Villiers, 2014; Li & Yuan, 2017, s. 60). Ya da çalışanlarının kullanımına yarayacak bilgi ve değer yaratan unsurları tekelinde toplayabilir (Bakan & Büyükbeşe, 2010, s. 76; Jex, 2002), korku kültürünü yayabilir (Koçel, 2007). Ayrıca pozisyon gücü sebebiyle astlarının başarılarını üstlenebilir ve onlar üzerinde hâkimiyet kurabilir (Harris & Jones, 2018). Bu tür davranışları “karanlık” olarak değerlendirmek mümkündür.

Dönüşümcü liderliğin karanlık yönü üzerine yapılan çalışmalar (Blais & Pruysers, 2017; Khoo vd., 2008; Li & Yuan, 2017), kullanılan güç kaynaklarının, performans ve motivasyon düşüklüğüne sebep olurken örgütsel yönetimde güven kaybına neden olduğunu ortaya koymaktadır. Örnek olarak; ilaç sektöründe yapılan bir araştırmada, iş stresi ve mali kaygının lideri etik dışı davranışlara yönelttiği ve çalışanların maruz kaldığı baskının işten ayrılmalara ve motivasyon düşüklüğü ne sebep olduğu kanıtlanmıştır (Haider vd., 2018). Ayrıca, dönüşümcü liderliğin, aşırı öz güven,

kendini beğenme, başarılarını abartma, eleştiriye tahammülsüzlük, başarıya ulaşmada güç kullanımı gibi otoriter eğilimler içerebileceğini (Li & Yuan, 2017, s. 60); sahip olduğu özellikler doğrultusunda takipçilerinin düşüncelerini ve amaçlarını, kendi hedefleri doğrultusunda dönüştürebileceği ifade edilmiştir (Khoo vd., 2008, s. 87).

Bu bilgilerin ışığı altında, günümüze kadar ağırlıklı olarak liderliğin olumlu yönlerine odaklanıldığı ve liderin olumsuz yönleri ile iş çıktıları üzerindeki etkilerinin gölgede kaldığı anlaşılmaktadır (Harms vd., 2018). Liderliğin her zaman iyi taraflarının olamayacağı iddiasında olan araştırmalar yazında yeni yeni yer almaya ve “liderliğin karanlık yönlerine” dikkat çekilmeye başlamıştır (Harris & Jones, 2018; Landay vd., 2018). Bu çalışmanın ana amacı da yerli literatürde liderin karanlık yönlerinin birleştirilebileceği bir şemsiye kavram olarak karanlık liderliğin öne çıkarılmasıdır.

Araştırma kapsamında dikkate alınan ikinci husus ise, çalışanların liderlik davranışlarını yorumlama şekilleridir. Jean Lipman Blueman’ın (2011) “Birisi için kahraman olan kişi, diğeri için kötü olabilir” cümlesi bu yaklaşımı destekler niteliktedir (Singh vd., 2017, s. 115). Hobfoll da (2002, s. 307) kaynaklara yönelik çalışan algısının örgütün çalışma ortamı ve kültürün özelliklerine göre kişiden kişiye farklılık gösterebileceğini dile getirmiştir. Liderliğin önemli bir kaynak olduğu dikkate alındığında lider davranışlarına yönelik algıda da farklılıklar olabilecektir.

Çalışan algısı üzerinden karanlık liderlik tutum ve davranışlarını tanımlamak amacıyla araştırmanın ilk bölümünde karanlık liderlik ve karanlık liderliğin alt boyutlarıyla ilgili literatür taramasına yer verilmiştir. Ölçek geliştirme amacı doğrultusunda çalışmanın ikinci bölümü uygulamaya ayrılmış, nitel araştırma süreci ve ifadelerin oluşturulması ile ilgili çalışmalar detaylıca anlatılmıştır. Üçüncü bölümde, nitel araştırma ve odak grup çalışması sonucunda geliştirilen ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği ile ilgili analizler, test-tekrar test ve paralel testlerle ilgili veriler ve bulgular paylaşılmıştır. Son bölümde ise elde edilen bulgular değerlendirilmiş, yorum ve gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.

**Karanlık Liderlik**

Son dönemde ilgili yazında, liderin olumsuz tutum ve davranışlar sergileyebileceği ve bu davranışların ortaya çıkmasında bireysel yatkınlıkların (kişilik, kişisel eğilimlilik, inançları) yanı sıra durumsal kolaylaştırıcıların da (kurumsal yapı ve değerler, normlar, güç ve stres) rolü olduğu anlaşılmaktadır (Ashforth, 1994; Brandebo & Alvinus, 2018; Sezici, 2015). Liderin karanlık olarak tanımlanabilecek davranışlarını karanlık kişilik özellikleri ile açıklamaya çalışanların; karanlık üçlü olarak nitelendirilen makyavelizm, narsistlik ve psikopatiden yararlandıkları anlaşılmaktadır (Blais & Pruysers, 2017; Clarke vd., 2015; Lamkin vd., 2017).

Literatürde karanlık olarak nitelendirilebilecek olan; küçük tiranlık (Ashforth, 1994), istismarcı yönetim (Tepper, 2000), narsist liderlik (Glad, 2002, Kesken & Ünnü, 2011), toksik liderlik (Whicker, 1996), yıkıcı liderlik (Padilla vd., 2007) ve etik dışı liderliğin de (Lasakova, 2015) çalışıldığı görülmektedir. Bu liderlik tarzlarının ortak özelliklerinden bazıları; baskıcı ve değersizleştirici tutum, kendi düşüncesini kabule zorlama, orantısız tepki gösterme, kişisel imtiyaz sağlama, kendi çıkarını üstün tutma olarak sıralanmaktadır.

Yerli yazında karanlık liderlik kavramının literatüre girmesiyle birlikte eğitim, sağlık, bankacılık sektörlerinde araştırmalar yapılmıştır (Ballı & Ballı, 2017; Başar vd., 2016). Araştırmacıların, istismarcı yönetim (Üçok & Turgut, 2014; Ülbeği vd., 2014), toksik liderlik (Çelebi vd., 2015; Kasalak & Aksu, 2016; Reyhanoğlu & Akın, 2016), yıkıcı liderlik (Güldü & Aksu, 2016; Gündüz & Dedekorkut, 2014; Sezici, 2015; Uymaz, 2013) kavramlarına odaklandıkları gözlemlenmektedir. Liderlerin sergiledikleri olumsuz davranışlar kadar çalışanların bu davranışları nasıl algıladıkları ve nasıl etkilendikleri de oldukça önemlidir. Liderin karanlık taraflarının izleyicilerinde kaygı çaresizlik hissi, hayal kırıklığı, düşük iş doyumunu, yöneticiye karşı güven kaybı yaşattığı ve işe yabancılaşma gibi sosyal zararlarla işten ayrılma gibi maddi zararlara sebep olmaktadır (Harris & Jones, 2018; Lasakova, 2015).

Bilindiği gibi, lider örgütün çalışanları açısından en önemli kaynaklardan biri olarak örgüt hedefleri ve verimliliği, çalışan motivasyonu ve iyi oluşlarını etkilemektedir. Bu bağlamda liderin şimdiye kadar tek tek ele alınmış olan “karanlık” sıfatlardan aslında birkaçının çalışanlar tarafından bir arada hissedilebileceği ya da bu olumsuz davranışların birkaçına aynı anda maruz kalabilecekleri öngörülmektedir. Bu bakış açısı ile çalışanların değerlendirmeleri çerçevesinde karanlık liderlik kavramının hangi olumsuz özellikleri içerdiği sorgulanarak, içerdiği alt boyutlar ortaya çıkarılarak kavrama yönelik ölçeğin ve kapsayıcı bir tanımın literatüre kazandırılması hedeflenmektedir.

### **Araştırma Tasarımı**

Bu çalışma “Çalışanların yöneticilerinin/liderlerinin hangi davranışlarını olumsuz olarak nitelendirmektedir?” sorusuna yanıt aranarak belirtilen olumsuz davranışların karanlık lider kavramının hangi alt boyutları içinde değerlendirilebileceğine odaklanmaktadır. Bu doğrultuda çalışanların karanlık liderlik algısı, nitel veriler arasındaki ilişkinin nicel verilerle desteklendiği, nitel karma desenlerden “keşfedici sıralı desen” yöntemi kullanılarak incelenmiştir (Fırat vd., 2014, s. 72). Yapılan nitel analiz verilerine dayanarak yeni bir test ya da ölçme aracı geliştirmede kullanılan bu yöntemde, veriler toplanır, elde edilen veriler analiz edilir, analiz sonuçları nicel analiz sonuçlarıyla birlikte yorumlanır (Baki & Göçek, 2012, s. 9). Yönetici/liderin sergilediği tutumların, daha önce araştırılması yapılmış olan alt boyutlardan bir ve/veya birden fazlasını içerebilecek olması göz önünde bulundurularak tüm alt boyutları kapsayan “Karanlık Liderlik Ölçeği” geliştirilmiştir. Mülakat ve odak grup çalışması ile ortaya çıkan alt boyutlar, var olan literatür ile değerlendirilmeye alınmıştır (Akgün vd., 2017, s. 7).

Veri toplama aracı olarak birebir mülakat, odak grup görüşmesi ve doküman incelemesi yapılmıştır. Veriler “üç aşamalı çözümleme” yöntemine tabi tutulmuştur (Sığırı, 2018, s. 198)

### **Katılımcı Seçimi ve Veri Toplama Teknikleri**

Nitel araştırma kısmında “amaçlı örneklem” yöntemiyle (Patton, 2002; Teddlie & Yu, 2007) katılımcıların belirlenmesinde ast üst etkileşiminin yoğun olmasına ve en az beş yıl aynı kurumda

çalışıyor olmalarına dikkat edilmiştir. Yine, örneklem seçimine “uygunluk örnekleme”-“gönüllü örneklem” yönteminden yararlanılmıştır (Baki & Göçek, 2012, s. 5). İstanbul ilinde iki farklı özel sektörde görev yapmakta olan 21 katılımcıyla çalışma sürdürülmüştür. Katılımcıların, on biri (11) bankacılık sektöründe faaliyet gösteren ulusal bir firmada, on (10) katılımcı havacılık sektöründeki uluslararası bir firmanın aynı departmanda çalışan grup üyeleridir. Mülakata katılanların dokuzu (9) çalıştıkları kurumda yönetici pozisyonunda olmayan çalışan ve aynı kurumda çalışan on (10) katılımcı ise orta düzey yöneticidir. Aynı zamanda çalışanların yedisi (7) kadın, on ikisi (12) erkek; on dördü (14) evli, beşi (5) bekâr; yaşları 31 ile 54 arasındadır.

Yarı yapılandırılmış mülakatlar öncesinde çalışmaya dâhil olabilecek katılımcılarla yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş, izinleri alınmış, araştırmanın amaç ve kapsamı hakkında bilgiler verilmiştir. Görüşülen kişilerin hepsi yöneticileri tarafından olumsuz davranışlarla karşılaştıklarını onaylamış ve görüşme talebini kabul etmişlerdir. Ancak görüşme gününde, daha önce çalışmaya katılacağını beyan eden iki kişi yöneticilerine karşı duydukları endişe sebebiyle önce sanal ortamda görüşlerini belirtmeyi kabul etmiş olsa da, daha sonra bu yolu da güvenli bulmayıp araştırmaya katılmak istemediklerini aktarmışlardır.

Yarı yapılandırılmış mülakatlar (25- 30 dakika) Ekim- Aralık 2017 tarihleri arasında iki araştırmacı tarafından altı haftada tamamlanmıştır. Mülakat süresince katılımcıların verdikleri cevaplar not edilmiş, katılımcıların izniyle ses kaydına alınmıştır. Mülakat sonunda notlar ve ses kayıtları yazılı metinlere dönüştürülmüş ve katılımcılara metinler teyit ettirilmiştir (Yıldırım & Şimşek, 2013).

Araştırma verilerini derinleştirmek ve farklı görüşlere ulaşmak amacıyla (Sığırı, 2018) havacılık sektöründe çalışan 3 katılımcıyla odak grup çalışması yapılmıştır. Odak grup görüşmesi iş ortamı ve mesai saatleri dışında sosyal bir ortamda Mart 2017 tarihinde (55 dakika) ses kayıtları alınarak gerçekleştirilmiştir.

Mülakat ve odak grup görüşme çalışmaları sürecinde araştırma amacı çerçevesinde katılımcılara; “yöneticinizin olumsuz olarak nitelendirebileceğiniz davranışları nelerdir?”, “yöneticinizle

yaşadığımız sizi olumsuz olarak etkileyen bir olayı kısaca anlatır mısınız?” şeklinde sorular yöneltilmiştir. Ayrıca, mülakat sırasında daha önceden hazırlanmış olan bir gözlem formu kullanılmıştır. Katılımcıların cevapları esnasında “Nasıl oldu?, Yönetici/liderinizin tepkisi ne oldu?, Siz ne hissettiniz?” gibi sorular yöneltilip yanıtlar yazılı olarak kayıt altına alınmıştır. Bu yolla, verilen ifadelerin net olarak anlaşılması ve araştırmacının tarafsızlığını koruması amaçlanmıştır. Odak grup görüşmesinde ise çalışanların deneyimledikleri olaylar üzerine yoğunlaşmıştır.

### **Nitel Araştırma Süreci**

Bireysel ve odak grup görüşmeleri tamamlandıktan sonra elde edilen bilgiler analiz edilmek üzere QDA Miner programına kaydedilmiştir. Katılımcıların verdiği yanıtlar dikkatlice okunduktan sonra ilgili yazından yola çıkılarak önceden belirlenmiş kavramlara göre ve verilerin incelenmesi esnasında seçilmek suretiyle “kodlar” belirlenmiştir. Belirlenen kodlar anlam bütünlüğü ve birbiriyle ilişkisi açısından değerlendirilerek gruplandırılmış ve literatürde bulunan tanımlarla karşılaştırılarak “temalar” oluşturulmuştur. Oluşturulan temalar araştırma sorularına göre düzenlenmesi neticesinde karanlık liderliği oluşturan altı alt boyut elde edilmiştir.

Katılımcıların ifadelerinde ortak olanlar Krippendorff'un (2004) içerik analizine uygun olarak tek bir ifade altında birleştirilmiştir. Ayrıca, içerik analizinde teorik bir ifadeyi kavramsal olarak doğrulamak ve genişletmek için “yönlendirilmiş yaklaşım” kullanılmıştır (Hsieh & Shannon, 2005). Öncelikle yarı yapılandırılmış mülakatta elde edilen veriler, güvenilirliği ve yanlış anlaşımaları engellemek için her bir alt boyut birbirinden bağımsız olarak değerlendirilmiştir. Çalışanların verdikleri ifadeler ve literatürde tespit edilen kavramlar karşılaştırılmıştır. İçerik analizi kapsamında, ifadeleri ayrı çalışmalar olarak ele alan “çapraz vaka sentezi” (Yin, 2009) kullanılmış ve güvenilirliği arttırmak, benzerlik veya farklılıkları belirlemek için ifadeler birbirleriyle karşılaştırılmıştır (Akgün vd., 2017).

Verilen ifadelerin literatürde daha önce ölçeklendirme çalışması yapılmış olan “İstismarcı Yönetim” (Tepper, 2000), “Toksik Liderlik” (Schmidt, 2008), “Yıkıcı Liderlik” (Padilla vd., 2007) kavramları ile benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar ve yaptıkları yorumlar; Ülbeği ve arkadaşlarının (2014) Türkçeye uyarladığı istismarcı yönetim (Tepper, 2000) ölçeği, Çelebi ve arkadaşlarının (2015) Türkçeye uyarladığı toksik liderlik (Adrew & Schmid, 2008) ölçeği ve Uymaz’ın (2013) Türkçeye uyarladığı yıkıcı liderlik (Shaw vd., 2011) ölçeğindeki bazı ifadelerle benzerlik göstermiştir. Bu sebeple bu ölçeklerin bazı ifadelerinden yararlanılmıştır.

Birebir mülakat ve odak grup görüşmesi çalışmaları doğrultusunda katılımcıların verdiği yanıtlar ile 108 ifadeden oluşan madde havuzu elde edilmiştir. Elde edilen bu ifadeler QDA Miner program kullanılarak tablo 1’de bir kısmı aktarılmış olan 76 ifadeye düşürülmüştür.

Tablo 1. Karanlık Liderlik Davranışları

Temalar	Kodlar	Sıklık	%
Toksik Liderlik	Kendini ekip arkadaşlarından üstün görür.	21	5,0
	Rakip gördüğü astların terfisine engel olur.	19	4,5
	Düşük kıdeme sahip olanların düşük beceriye sahip olduklarına inanır.	15	3,6
	Başkalarının yanında astını küçük düşürür.	10	2,4
	Yeniliklere karşı kapalıdır.	1	0,2
	Verdiği vaatleri unuttur.	6	1,4
	Astların fikirlerini küçümseyerek yeni fikirler oluşmasını engeller.	11	2,6
	Astları hakkında olumsuz yorum yapmaktan çekinmez.	12	2,9
	Ekip içerisinde dedikoduya sessiz kalır.	6	1,4
	Zor durumda kaldığında yalan söyleyebilir.	8	2,1
Davranışlarıyla/söylemleriyle astının kendisini yetersiz hissetmesine neden olur.	19	4,5	
Psikolojik baskı uygulayarak astının değersiz hissetmesine neden olur.	17	4,0	
Küçük Tiranlık	Astlarıyla arasına mesafe koyar	11	2,6
	Toplu bir tepki almadığı sürece davranışlarından vaz geçmez.	13	3,1
	Başkasına olan hincini astından çıkartır.	17	4,0
	Kendi düşüncesini kabule zorlar.	18	4,3
	Baskıcı tavırları ekip motivasyonunu düşürür.	21	5,0
	Sergilediği olumsuz davranışlar söylendiğinde astlarına tepki gösterir.	14	3,3
Astlarının inisiyatif kullanmasına izin vermez.	10	2,4	
Pasif kişilere karşı daha baskıcıdır.	13	3,1	
Narsist Liderlik	Başarılı bir lider olduğunu düşünür.	15	3,6
	Her fırsatta kendini över.	9	2,1
	Her olay için kendinden örnek verir	10	2,4
	Kendini mükemmel olarak nitelendirir	8	1,9
Planlar istediği doğrultuda gelişmediğinde baskıcı tavrını artırır.	6	1,4	
Yıkıcı Liderlik	İş arkadaşlarının dostluğundan hoşlanmaz.	13	3,1
	Baskıcı davranışının gücünü kendi üstlerinden alır.	10	2,4
	Oluşturduğu gruba imtiyazlar sağlar	21	5
	Baskılayıcı tavrından astlarını sorumlu tutar.	7	1,7
	Birebir görüşmeler de ılımlı bir tavır takınırken, grup çalışmalarında sert ve aşağılayıcıdır.	11	2,6
	Kendi çıkarları için astlarını ayırtırmaktan çekinmez	11	2,6
İşletme içerisinde kendisine yakın bir grup oluşturur	17	4	
Etik dışı davranışları olağan bulur.	11	2,6	
Etik Dışı Liderlik	İş-özel yaşam dengesine saygı göstermez	20	4,9
	Şirket olanaklarını kendi çıkarları için kullanır.	8	1,9
	Kendi çıkarları doğrultusunda astlarını gözden çıkarır.	13	3,1
	Astlarıyla empati kurma ihtiyacı hissetmez	12	2,9
Kendi hedeflerine ulaşmak için her yolu kullanır	19	4,5	
İstismarcı Liderlik	Yöneticim sürekli bana ne yapmam gerektiğini söyler.	9	2,1
	Yöneticim her zaman yapabileceklerimden daha fazlasını ister	12	2,9
	Yöneticim "insan" olduğumu unuttur	7	1,7
	Astına güvenmez ve bu sebeple astını sürekli kontrol eder	6	1,4



Alt boyutları oluşturan ifadeler aşağıda tanımları verilen liderlik tarzlarıyla benzerlik gösterdiğinden ölçeklendirme çalışması tanımları verilen alt boyutlar kapsamında devam etmiştir.

**Küçük Tiranlık:** bireysel yakınlık (karakteristik yakınlık, bürokratik yakınlıklar, benlik saygısı, eylem tercihi) ve / veya durumsal kolaylaştırıcılarla (kurumsal değerler, güç, stres) ortaya çıkan bu liderlik tarzında, keyfi kararlar verme, saygısız ve/ veya düşüncesiz davranma, kendi düşüncelerini kabule zorlama, cesaret kırma ve gereksiz cezalandırmaya yönelme söz konusudur (Ashforth, 1994)

**Toksik Liderlik:** Whicker (1996) toksik liderliği, uyum sağlayamama, sürekli memnuniyetsiz ruh hali, çevresine zarar verme, bencilliği ile bireysel eksikliklerini gizleme davranışıyla özdeşleştirir.

**İstismarcı Yönetim:** Tepper (2000) bu tür liderin, sözlü veya sözsüz aşağılama, küçük düşürme, suçlama, yetersiz hissettirme gibi davranışları sergilediğini öne sürer.

**Yıkıcı Liderlik:** Padilla ve diğerleri (2007, s. 181) tanımında liderin olumsuz davranışlarını; karizma, kişisel güç kullanımı, narsizm ve nefret ideolojisi çerçevesinde değerlendirmekte ve bu davranışların motivasyon düşüklüğü, verim kaybı ve uzun vade de örgütsel başarısızlık gibi sonuçlara neden olduğunu belirtmektedir.

**Narsist Liderlik:** Lider, yüksek öz güveni ve mükemmellik tutkusu ile çalışanlarında aşağılık hissi uyandırmaktadır (Kesken & Ünnü, 2011, s. 213).

**Etik Dışı Liderlik:** Bu liderlik tarzında kendi çıkarlarına yönelik egosantrik davranış, olayların manipülasyonu ve statüyü kötüye kullanma gibi davranışlar öne çıkmaktadır (Lasakova, 2015).

### **Nitel Araştırma Bulguları**

Araştırmaya, internet üzerinden hazırlanan anket formu ile tablo 2’de demografik özellikleri verilen 151 çalışan katılmıştır. Kartopu örnekleme yöntemi ile uygulanan anket için gönüllü katılım esas alınmıştır.

**Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		N	%
Yaş grubu	30 yaş ve altı	46	30.5
	31-40 yaş	69	45.7
	41 yaş ve üstü	36	23.8
Cinsiyet	Erkek	73	48.3
	Kadın	78	51.7
Medeni durum	Evli	108	71.5
	Bekar	43	28.5
Çocuk sayısı	0	68	45.0
	1	52	34.4
	2	27	17.9
	3 ve üstü	4	2.6
Eğitim durumu	Lise	13	8.6
	Lisans	82	54.3
	Yüksek lisans	33	21.9
	Doktora	23	15.2
Firmada çalışma süresi	1-5 yıl	71	47.0
	6-10 yıl	42	27.8
	11 yıl ve üstü	38	25.2
Sektör	Hizmet sektörü	77	51.0
	Üretim sektörü	32	21.2
	Sağlık sektörü	24	15.9
	Kamu sektörü	18	11.9
İş yerinde çalışan sayısı	1-9 kişi	19	12.6
	10-49 kişi	38	25.2
	50-249 kişi	25	16.6
	250 kişi ve üzeri	69	45.7

### Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizlerinde iç tutarlılık için Cronbach's Alpha katsayısı yorumlanmış ve madde analizi yapılmıştır. Madde analizi, madde-toplam korelasyonları ve madde silindiğinde Cronbach's Alpha katsayısı ile incelenmiştir. İlk aşamada Karanlık Liderlik Ölçeğinde yer alan 76 maddenin genel güvenilirliği 0,993 olarak bulunmuştur. İki madde kontrol sorusu için ölçeğin genel yapısına ters olarak sorulmuştur. İki ifadenin madde toplam korelasyonlarının negatif çıkması, ölçeğe verilen yanıtların tutarlı olduğu ve anketi yanıtlayan çalışanlar tarafından maddelerin okunarak yanıt verildiğini göstermektedir. Ancak daha genel uygulamalarda sorun yaratmaması açısından iki ifade (Yöneticim empati yeteneğine sahiptir ve Yöneticime güvenirim) ölçekten çıkarılmıştır.

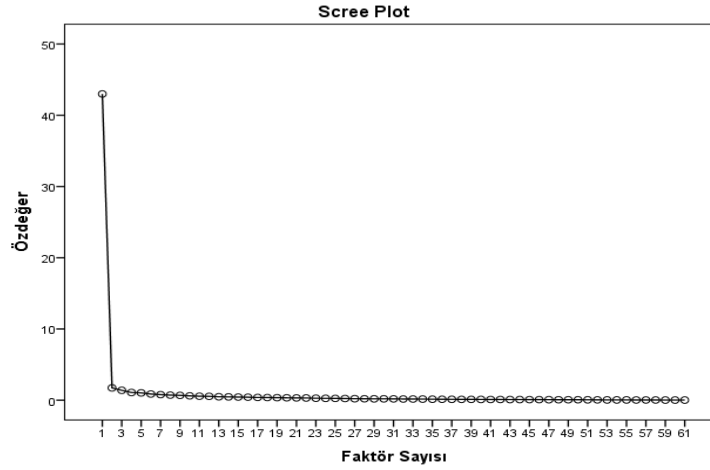
Çalışmada zaman geçerliliğini değerlendirmek için 23 çalışana test uygulanmış ve aradan 2 hafta ile 1 ay geçen bir sürede aynı ifadeler tekrar sorulmuştur. Verdikleri yanıtların ortalamalarının tutarlı olup olmadığını test etmek için eşleşmiş t testi kullanılmıştır. Test-tekrar test analizi sonucunda; 14 ifade zaman geçerliliğinde değişkenlik gösterdiğinden çalışmadan çıkarılmıştır. Geriye 62 madde kalmıştır.

Zaman geçerliliğini değerlendirmek için ayrıca sınıf içi korelasyon analizi kullanılmıştır. Sınıf içi korelasyon analizi sonucunda; tüm maddelerde ilk verilen yanıtlar ile tekrar testte verilen yanıtların yüksek düzeyde ve anlamlı ilişkili olduğu görülmektedir. Sınıf içi korelasyon açısından zaman geçerliliği sağlanmıştır. Sınıf içi korelasyon değerleri incelendiğinde tüm ifadelerde test-tekrar test yanıtları arasındaki korelasyon anlamlıdır. Bu çerçevede madde çıkarılmasına gerek görülmemiştir.

Zaman geçerliliği sonrası kalan 62 madde üzerinden tekrar Cronbach's Alpha katsayısı incelenmiştir. Karanlık Liderlik Ölçeğinde kalan 62 maddenin genel güvenilirliği 0,992 olarak bulunmuştur. Madde silinip Cronbach's Alpha değerleri incelendiğinde; bir ifadenin ölçek güvenilirliğini düşürdüğü ve ölçekten çıkarıldığında ölçeğin iç tutarlılığının 0,993 düzeyine yükseldiği görülmüştür. İlgili madde ölçekten çıkarılarak tekrar analiz edilmiştir.

Karanlık liderlik ölçeğinde kalan 61 maddenin genel güvenilirliği 0,993 olarak bulunmuştur. Bu aşamada yapı geçerliliği incelenmiş ve alt boyutları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Alt boyutları net olarak bilinmeyen ancak literatür ile uyumlu olduğu tahmin edilen yapıyı ortaya çıkarmak için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Faktör analizi, aralarında ilişki bulunan çok sayıda değişkenden oluşan bir veri setine ait temel faktörlerin (ilişkinin yapısının) ortaya çıkarılarak araştırmacı tarafından veri setinde yer alan kavramlar arasındaki ilişkilerin daha kolay anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. Yapılan test sonucunda ( $KMO=0.961>0,60$ ) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 1: Scree Plot



Faktör sayısını belirlemek için oluşturulan Scree Plot grafiği incelendiğinde; ilk faktörün özdeğerinin çok yüksek olduğu, daha sonra gelen faktörlerin birbirine yakın bir azalış ile özdeğere sahip olduğu görülmektedir. Bu sebeple grafikten, faktör sayısı hakkında net bir yorum çıkarılamamakla birlikte, ölçek toplamının tek bir faktör ile ifade edilebilmesi olasılığı doğmuştur. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek her faktördeki karesel faktör yüklerinin varyanslarının toplamının maksimizasyonu sağlanmıştır (Özdamar, 2016). Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı %80,432 olan 6 faktör altında toplanmıştır. Öncelikle boyutlar isimlendirilmeye çalışılmıştır. Teorik olarak ilgili boyutta yer almayan, birden fazla boyutta %50'den yüksek faktör yüküne sahipken aynı zamanda faktör yükleri arasındaki fark %10'dan küçük olan ifadeler üzerinde çalışılarak yeniden değerlendirilmiştir. Çalışma sonunda isimlendirilebilen 6 boyutta 35 madde kalmıştır. Karanlık liderlik ölçeğinde kalan 35 maddenin genel güvenilirliği 0,987 olarak bulunmuştur (Tablo 3).

Tablo 3: Karanlık Liderlik Ölçeği 6 Faktöre İlişkin İç Tutarlılık Katsayıları

Boyut	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Toksik liderlik	0.957	9
Küçük tiranlık	0.955	7
Narsist liderlik	0.955	5
Yıkıcı liderlik	0.947	7
Etik dışı liderlik	0.919	4
İstismarcı yönetim	0.857	3
<b>Karanlık liderlik</b>	<b>0.987</b>	<b>35</b>

Tablo 4'te elde edilen 6 faktörlü yapının model uyumunun incelenmesi ve doğrulanması için Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır.

**Tablo 4: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Kriterleri**

Uyum iyiliği	Kabul Edilebilir Değer	Sonuç
Ki-kare / SD	<3	2,23
RMSEA	<0,08	0,091 (%90 GA= 0,084 - 0,097)
RMR	<0,08	0,10
NFI	>0,90	0,84
IFI	>0,90	0,90
CFI	>0,95	0,90
TLI	>0,90	0,89

Karanlık liderlik ölçeği için elde edilen yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği kriterlerinin kabul edilebilir seviyede olduğu görülmüştür. Uyum iyiliği kriterleri kabul edilebilir olması sonucunda, doğrulayıcı faktör analizinin yapısı ve değerlerinin yorumlanabilir olduğu görülmüştür. Ölçüm modelinde tahmin için Maximum Likelihood yöntemi kullanılmıştır.

**Tablo 5: Karanlık Liderlik Ölçeği Doğrulatoryıcı Faktör Analizi Regresyon Sonuçları**

İfade		Boyut	Standardize Edilmiş B	P
toksik9	<-	Toksik	0.896	
toksik8	<-	Toksik	0.904	0.000
toksik7	<-	Toksik	0.855	0.000
toksik6	<-	Toksik	0.728	0.000
toksik5	<-	Toksik	0.843	0.000
toksik4	<-	Toksik	0.796	0.000
toksik3	<-	Toksik	0.883	0.000
toksik2	<-	Toksik	0.848	0.000
toksik1	<-	Toksik	0.833	0.000
yikici7	<-	Yıkıcı	0.867	
yikici6	<-	Yıkıcı	0.817	0.000
yikici5	<-	Yıkıcı	0.904	0.000
yikici4	<-	Yıkıcı	0.828	0.000
yikici3	<-	Yıkıcı	0.849	0.000
yikici2	<-	Yıkıcı	0.893	0.000
yikici1	<-	Yıkıcı	0.744	0.000
narsist1	<-	Narsist	0.776	
narsist2	<-	Narsist	0.955	0.000
narsist3	<-	Narsist	0.967	0.000
narsist4	<-	Narsist	0.944	0.000
narsist5	<-	Narsist	0.846	0.000
kucuk_tiranlik1	<-	Küçük tiranlık	0.725	
kucuk_tiranlik2	<-	Küçük tiranlık	0.870	0.000
kucuk_tiranlik3	<-	Küçük tiranlık	0.916	0.000
kucuk_tiranlik4	<-	Küçük tiranlık	0.924	0.000
kucuk_tiranlik5	<-	Küçük tiranlık	0.911	0.000
kucuk_tiranlik6	<-	Küçük tiranlık	0.786	0.000
kucuk_tiranlik7	<-	Küçük tiranlık	0.899	0.000
etik_disi1	<-	Etik dışı	0.756	
etik_disi2	<-	Etik dışı	0.836	0.000
etik_disi3	<-	Etik dışı	0.938	0.000
etik_disi4	<-	Etik dışı	0.903	0.000
istismarci1	<-	İstismarcı	0.638	
istismarci2	<-	İstismarcı	0.820	0.000
istismarci3	<-	İstismarcı	0.942	0.000

Ölçüm modelinin regresyon analizine ilişkin bulguları incelendiğinde; Toplam 35 madde, kendi faktör yapısı içinde anlamlıdır. Tüm ifadeler için faktör yükleri %50'nin üzerindedir. Ölçek yapısı doğrulanmıştır.

**Tablo 6: Karanlık Liderlik Ölçeği Doğrulatoryıcı Faktör Analizi AVE ve CR Bulguları**

Boyut	AVE	CR
Toksik liderlik	0.713	0.957
Küçük tiranlık	0.713	0.946
Narsist liderlik	0.811	0.955
Yıkıcı liderlik	0.747	0.954
Etik dışı liderlik	0.741	0.919
İstismarcı yönetim	0.656	0.848

Ölçeği oluşturan alt boyutların yapısal güvenilirlik değerleri (CR: construct reliability) katsayısıyla araştırılmıştır. CR katsayıları 0.70'in üzerinde değerler almakta ve boyutların yapısal güvenilirlikleri sağlanmaktadır. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini ölçmek için (AVE: The average variance extracted) katsayısı kullanılmıştır. Teorik olarak AVE katsayısının 0,50 sınırının üzerinde olması beklenmektedir (Fornell & Larcker, 1981). Buna göre boyutlar, yapısal geçerlilik sağlamaktadır

Yerli literatürde karanlık liderlik algısına alternatif olan bir ölçeğe rastlanmamıştır. Ancak yakın ölçek olarak (Alkan, 2015) çalışmasındaki Etik liderlik ölçeğinde, çalışanlar liderlerini etik açıdan değerlendirmektedirler. Çalışmada yer alan ifadeler lidere ilişkin olumlu ifadeler olup, karanlık liderlik algısı ile negatif korelasyona sahip olabileceği öngörülmüştür.

**Tablo 7: Karanlık Liderlik Ölçeği Paralel Test Geçerliliği İçin Korelasyon Analizi**

		<b>Etik ve adalet boyutu</b>	<b>Görevlerin / rollerin açıklığa kavuşturulması boyutu</b>	<b>Güç paylaşımı boyutu</b>
Toksik liderlik	r	-0.149	-0.343	-0.403
	p	0.068	0.000	0.000
Küçük tiranlık	r	-0.205	-0.340	-0.428
	p	0.011	0.000	0.000
Narsist liderlik	r	-0.222	-0.327	-0.373
	p	0.006	0.000	0.000
Yıkıcı liderlik	r	-0.162	-0.296	-0.364
	p	0.048	0.000	0.000
Etik dışı liderlik	r	-0.205	-0.373	-0.384
	p	0.012	0.000	0.000
İstismarcı yönetim	r	-0.142	-0.263	-0.394
	p	0.083	0.001	0.000
Karanlık liderlik toplam	r	-0.191	-0.348	-0.417
	p	0.019	0.000	0.000

Karanlık liderlik ölçeği alt boyutları ile etik liderlik ölçeğinin etik ve adalet, görevlerin / rollerin açıklığa kavuşturulması, güç paylaşımı alt boyutları ile beklendiği gibi negatif ilişkili bulunmuştur.

Etik liderlik ölçeği etik ve adalet alt boyutu ile toksik liderlik ve istismarcı yönetim arasında ilişki yönü negatif bulunmuş ancak anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

Etik ve adalet boyutu ile küçük tiranlık arasında %20,5 düzeyinde; narsist liderlik arasında %22,2 düzeyinde; yıkıcı liderlik arasında %16,2 düzeyinde; etik dışı liderlik arasında %20,5 düzeyinde;

karanlık liderlik toplam arasında %19,1 düzeyinde negatif yönlü ilişkiler anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Etik liderlik ölçeği görevlerin / rollerin açıklığa kavuşturulması boyutu ile toksik liderlik arasında %34,3 düzeyinde; küçük tiranlık arasında %34 düzeyinde; narsist liderlik arasında %32,7 düzeyinde; yıkıcı liderlik arasında %29,6 düzeyinde; etik dışı liderlik arasında %37,3 düzeyinde; istismarcı yönetim arasında %26,3 düzeyinde; karanlık liderlik toplam arasında %34,8 düzeyinde negatif yönlü ilişkiler anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Etik liderlik ölçeği Güç paylaşımı boyutu ile toksik liderlik arasında %40,3 düzeyinde; küçük tiranlık arasında %42,8 düzeyinde; narsist liderlik arasında %37,3 düzeyinde; yıkıcı liderlik arasında %39,4 düzeyinde; etik dışı liderlik arasında %38,4 düzeyinde; istismarcı yönetim arasında %26,3 düzeyinde; karanlık liderlik toplam arasında %41,7 düzeyinde negatif yönlü ilişkiler anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Pearson korelasyon katsayıları %15 ile %43 arasında değişmekte olup anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Özellikle Karanlık liderliğin alt boyutları ile güç paylaşımı alt boyutu arasında hem korelasyonlar daha yüksek hem de anlamlılık düzeyleri yüksektir. Bu çerçevede paralel test geçerliliği sağlanmıştır.

Geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonrasında her bir faktörün puanının hesaplanması aşamasına geçilmiştir. Faktör analizi sonucunda doğrulanan alt boyutların puanlarını hesaplamak için ortalama hesabı tercih edilmiştir. Hem alt boyutlar için hem de ölçek genel puanı için her bir çalışanın Likert tipi ifadelerine verdikleri skorun ortalaması alınmaktadır. Ölçek puanlama sonuçları 5.00-1.00=4.00 puanlık bir genişliğe dağılmışlardır. Ortalama alınarak, karanlık liderliğin alt boyutları arasında karşılaştırma imkânı sağlanmıştır.



**Tablo 8: Karanlık Liderlik Ölçeği ve Alt Boyutlarının Ortalama Bulguları**

	Ort ± Ss	Medyan (IQR)
Karanlık liderlik toplam	2.674 ± 1.309	2.5 (1.4 - 4.1)
Toksik liderlik	2.446 ± 1.320	2.0 (1.1 - 3.9)
Küçük tiranlık	2.868 ± 1.423	2.7 (1.4 - 4.3)
Narsist liderlik	3.011 ± 1.499	2.6 (1.6 - 4.8)
Yıkıcı liderlik	2.492 ± 1.356	2.1 (1.1 - 3.9)
Etik dışı liderlik	2.642 ± 1.429	2.0 (1.3 - 4.0)
İstismarcı yönetim	2.808 ± 1.358	2.7 (1.7 - 4.0)

Tablo 8’de ortalama puanların dağılımı incelendiğinde; çalışanların yöneticilerini değerlendirirken narsist ( $3.011 \pm 1.499$ ), küçük tiranlık ( $2.868 \pm 1.423$ ) ve istismarcı ( $2.808 \pm 1.358$ ) tavırlarından daha fazla yakındıkları anlaşılmıştır. Ancak genel olarak alt boyutlar 2-3 puan aralığında dağılmakta olup, karanlık liderlik algısı orta seviyededir.

**Tablo 9: Karanlık Liderlik Ölçeği Faktör Yapısı**

Boyut	İfade	Faktör yükü
Toksik liderlik	Rakip gördüğü astların terfisine engel olur.	0.628
	Düşük kıdeme sahip olanların düşük beceriye sahip olduklarına inanır.	0.620
	Başkalarının yanında astını küçük düşürür.	0.609
	Yeniliklere karşı kapalıdır.	0.602
	Verdiği vaatleri unuttur.	0.576
	Astları hakkında olumsuz yorum yapmaktan çekinmez.	0.492
	Ekip içersinde dedikoduya sessiz kalır.	0.474
	Davranışlarıyla/söylemleriyle astının kendisini yetersiz hissetmesine neden olur.	0.494
Küçük Tiranlık	Psikolojik baskı uygulayarak astının değersiz hissetmesine neden olur.	0.434
	Astlarıyla arasına mesafe koyar.	0.729
	Toplu bir tepki almadığı sürece davranışlarından vaz geçmez.	0.602
	Kendi düşüncesini kabule zorlar.	0.596
	Baskıcı tavırları ekip motivasyonunu düşürür.	0.557
	Sergilediği olumsuz davranışlar söylendiğinde astlarına tepki gösterir.	0.533
	Astlarının inisiyatif kullanmasına izin vermez.	0.495
Pasif kişilere karşı daha baskıcıdır.	0.476	
Narsist liderlik	Başarılı bir lider olduğunu düşünür.	0.692
	Her fırsatta kendini över.	0.688
	Her olay için kendinden örnek verir.	0.669
	Kendini mükemmel olarak nitelendirir.?	0.628
Yıkıcı liderlik	Planlar istediği doğrultuda gelişmediğinde baskıcı tavrını artırır.	0.518
	Baskıcı davranışının gücünü kendi üstlerinden alır.	0.686
	Oluşturduğu gruba imtiyazlar sağlar.	0.593
	Baskılayıcı tavrından astlarını sorumlu tutar.	0.556
	Birebir görüşmeler de ılımlı bir tavır takınırken, grup çalışmalarında sert ve aşağılayıcıdır.	0.521
	Kendi çıkarları için astlarını ayırtırmaktan çekinmez.	0.403
	İşletme içerisinde kendisine yakın bir grup oluşturur.	0.427
Etik dışı davranışları olağan bulur.	0.436	
Etik dışı liderlik	Şirket olanaklarını kendi çıkarları için kullanır.	0.722
	Kendi çıkarları doğrultusunda astlarını gözden çıkarır.	0.503
	Astlarıyla empati kurma ihtiyacı hissetmez.	0.471
	Kendi hedeflerine ulaşmak için her yolu kullanır.	0.414
İstismarcı yönetim	Yöneticim sürekli bana ne yapmam gerektiğini söyler.	0.790
	Yöneticim her zaman yapabileceklerimden daha fazlasını ister.	0.681
	Yöneticim "insan" olduğumu unuttur.	0.502

## Sonuç

Örgütlerde performansın ve başarının devamlılığının sağlanmasında düzen ve paylaşılmış vizyonun açık ve net tüm paydaşlar tarafından anlaşılmalı ve kabul edilmiş olması önemlidir. Koşulların belirli ve risk oluşturmadığı durumlarda örgüt düzenine ilişkin belirlenmiş olan politika ve tutumlarda değişiklik gözlenmezken belirsizlik ve düzensizliğin baş gösterdiği beklenmedik koşulların ortaya çıktığı durumlarda ise düzenin korunması değil, yeni bir düzenin yaratılması ihtiyacı kendini göstermektedir. Bu gibi koşullarda, liderde saklı bir takım özellikler gün yüzüne çıkabilmekte ve çalışanlar tarafından gözlemlenebilmektedir. Lider düzeni yeniden kurma

inisiyatifi ile kimi zaman bilinçli kimi zamanda farkında olmadan çalışanlar tarafından olumsuz olarak algılanabilecek davranışlar sergileyebilmektedir.

Günümüze kadar ağırlıklı olarak liderliğin olumlu yönleri çalışılmış ve olumsuz yönlerinin iş çıktıları üzerindeki etkileri gölgede kalmıştır (Harms vd., 2018). Bu eksikliğin giderilmesi ve işyeri içerisindeki karşılıklı etkileşimlerin dinamiklerinin daha iyi anlaşılabilmesi için, örgüt ve endüstri psikolojisi alanındaki çalışmalar, çalışanların iş yerinde duygusal ve etkileşimsel olarak deneyimlerinden yola çıkarak “karanlık tarafı” sorgulamaya başlamıştır. Liderliğin her zaman iyi taraflarının olamayacağı iddiasında olan araştırmalar “liderliğin karanlık yönlerine” dikkat çekmektedirler (Harris & Jones, 2018; Landay vd., 2018).

Yazında belirtildiği gibi, liderin tutum ve davranışları çalışanlar açısından önemli bir kaynaktır (Laschinger & Fida, 2014, s. 20 ). Bu çerçevede, olumsuz liderlik özellikleri izleyicilerini duygusal, sosyal ve fiziksel açıdan olumsuz yönde etkilemektedir (Henriques vd., 2019). Örneğin narsist lider çalışmada yetersizlik hissi ve ya öz güven kaybı gibi iş çıktılarına sebep olmaktadır (Kesken ve Ünnü, 2013, s. 201). Ya da etik dışı liderlikte yöneticinin kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmesi çalışanlarda, motivasyon düşüklüğüne neden olarak gösterilmektedir (Lasakova, 2015).

Bu bakış açısıyla, bu araştırmanın ana amacı, liderin karanlık yönlerinin birleştirilebileceği bir şemsiye kavram olarak karanlık liderlik kavramını ortaya çıkarmaktır. Olumsuz liderlik tarzlarının tek tek değil, daha fazlasının tek bir yöneticide bulunabileceği düşüncesinden yola çıkarak karma yöntem ile araştırma yürütülmüştür. İlk olarak, karma yöntem desenlerinden keşfedici sıralı desen kullanılarak nitel analiz gerçekleştirilmiştir. Nitel analiz kapsamında birebir mülakatlar, odak grup görüşmesi yapılmış, katılımcılardan elde edilen ifadelerin QDA Miner programı ile analizleri yapılmıştır. Çalışanlarla yapılan birebir mülakatlar sonucunda elde edilen ifadeler; liderlerin bazı davranışların çalışanlar tarafından ‘kötü’ ya da ‘itici’ olarak algılandığı ve bu algının olumsuz çıktılara neden olduğu gözlenmiştir. Madde havuzu oluşturulduktan sonra nicel araştırma başlatılmıştır. Çalışanlar açısından yönetici davranışları altı alt boyutta belirmiş ve bu alt boyutlar

üzerinden geçerlilik-güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Karanlık liderlik ölçeği güvenilirlik, ölçüt geçerliliği, yapı geçerliliği, paralel geçerlilik ve test-tekrar test güvenilirliği açısından yeterli düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların perspektifinden üstlerinin olumsuz davranışlarının birden fazla olumsuz liderlik tarzını içermesi sebebiyle “karanlık liderlik” kavramına yönelik ölçek ortaya çıkmıştır.

Çalışanların ifadeleri ve değerlendirmelerinin ışığı altında ortaya çıkan karanlık liderlik ölçeğinin 35 ifade 6 alt boyuttan oluşmaktadır. Karanlık liderlik ölçeği geliştirme sürecinde geçerlik analizlerinden zaman geçerliliği, yapı geçerliliği, paralel test geçerliliği ve güvenilirlik analizlerinden yararlanılmıştır. Ölçekte ters ifade yer almamaktadır.

### **Akademik Çalışmalar ve Yöneticiler İçin Öneriler**

Bu çalışma, karanlık liderlik kavramının tanımlanması ve boyutlara ayrılmasına yönelik literatürde kısıtlı olan araştırmalara katkı sağlamaktadır. Liderlik çalışmalarında karanlık liderliğin bireysel ve örgütsel çıktıları geliştirilmeye açık ilişkilerdir. Ayrıca, karanlık liderlik tarzının ortaya çıkmasında rol oynayan öncüller (belirsizlik, vekalet ilişkileri, iş koşulları gibi) de araştırılabilecek hususlardır. İçinde yaşadığımız VUCA (volatility (uçuculuk), uncertainty (belirsizlik), complexity ( karmaşıklık), ambiguity (muğlaklık)) dünyasında yöneticiler giderek daha fazla değişkenlik, belirsizlik, karmaşıklık, muğlaklıkla baş ederken, giderek daha hızlı, agresif ve sonuç odaklı davranabilmektedirler. Hızlı değişimlere adapte olmak ile başa çıkarken izleyenleri tarafından tutum ve davranışlarının nasıl değerlendirildiği ise önemli bir konudur. Liderliğin çalışanlar için önemli bir kaynak olduğu dikkate alındığında, karanlık olarak tanımlanabilecek yönetim tarzının çalışanlar açısından hem duygusal hem de bilişsel yönlerden yıkıcı sonuçları olabileceğini göz önünde bulundurmak gereklidir.

### **Teşekkürler**

Çalışmanın nicel analiz kısmını gerçekleştiren ve maalesef kaybettiğimiz merhume Ceyda Afacan'a sevgi ve şükranlarımızı sunarız.

**Kaynaklar**

- Alkan, D.P. (2015). Etik liderlik ölçeğinin türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 109-121
- Akgün, A. E., Keskin, H., Ayar, H. & Okunakol, Z. (2017). Knowledge sharing barriers in software development teams: a multiple case study in Turkey. *Kybernetes*, 1-34.
- Ashforth, B. E. (1994). Petty tyranny in organization. *Human Relations*  
<https://www.researchgate.net/publication/247717438>
- Baki A. & Gökçek T. (2012). Karma yöntem araştırmalarına genel bir bakış. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(42), 1-22
- Ballı E. & Ballı, A. (2017). Karanlık liderlik ve örgütsel etik iklim arasındaki ilişki: otel işletmelerinde bir çalışma, *First International Congress On Future Of Tourism*, 74-81
- Başar, U., Sığı, Ü. & Basım, N. (2016). İş yerinde karanlık liderlik. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(2), 65-76.
- Blais, J. & Pruyers, S. (2017). The power of the dark side: personality, the dark triad, and political ambition. *Personality and Individual Differences*, 167-172.
- Braun S. & Nieberle Karolina, W. A. M. (2017). Authentic leadership extends beyond work: A multilevel model of work-family conflict and enrichment, *Leadership Quarterly* 28, 780–797
- Brandebö, M. F & Alvinus, A. (2018). Introductory chapter: dark sides of organizations and leadership-an integrative approach and definitions. *Web of Science*, 1-5.
- Clarke I. E., Karlov, L. & Neale, N. J. (2015). The many faces of narcissism: Narcissism factors and their predictive utility. *Personality and Individual Differences*, 90-95.
- De Villiers, R. (2014). Book essay on the dark side of transformational leadership: acritical perspective. *J.Bus.Res*, 2512-2514.
- Dirik, D. & Ataç. L.O. (2016). Liderin kullandığı güç kaynakları, bağlamsal performans ve bölgeselcilik ilişkisi: beyaz yakalılar üzerine bir araştırma. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business & Economics Journal*, 259-271.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–51
- Fırat M., Yurdakul I. & Ersoy, A. (2014). Bir eğitim teknolojisi araştırmasına dayalı olarak karma yöntem araştırması deneyimi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 2(1),65-87
- Glad, B. (2002). Why tyrants go too far: Malignant narcissism and absolute power. *Political Psychology*, 23, 1-37.
- Güldü, Ö. & Esentürk-Aksu, N. (2016). Yıkıcı liderlik algısı ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkide olumsuz duydu-durumunun aracı rolü. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 7(2), 91-113.
- Harms P. D., & Seth Spain, M. (2015). Beyond the bright side: dark personality at work applied. *Psychology*, 15-24

- Harms P. D., Wood, D., Landay, K., Lester, B. P., & Lester, G. V. (2018). Autocratic leaders and authoritarian followers revisited: A review and agenda for the future pages. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 105-122.
- Harris A., & Jones, M. (2018) The dark side of leadership and management, *School Leadership & Management*, 38(5), 475-477,
- Henriques P.L., Curado C., Mateus J. H., & Martins, J. (2019). Facing the dark side: how leadership destroys organisational innovation. *Journal of Technology Management & Innovation*, 718-2724.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, (4), 307-322.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524,
- Kasalak, G. & Bilgin-Aksu, M. (2016). Örgütler nasıl zehirlenir? Öğretim elemanlarının örgütsel toksisite algıları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(4), 676-694.
- Kesken, J. & Ayyıldız-Ünnü, N. (2011). *Öteki Liderlik*. Gazi Kitap Evi.
- Khoo, H., & Burch, G. (2008). The dark side of leadership personality and transformational leadership: an exploratory study. *Personality and Individual Difference*, 86-97.
- Koçel, T. (2007). *İşletme yöneticiliği* (11.Baskı b.). Arıkan Yayınevi.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: an introduction to its methodology* (2rd edn b.). SAGE.
- Lamkin, J. Lavner, J. A., & Shaffer, A. (2017). Narcissism and observed communication in couples. *Personality and Individual Differences*, 224-228.
- Landay K., Harms P. D., & Crede M. (2018). Shall We Serve the Dark Lords? A Meta-Analytic Review of Psychopathy and Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 104(1), 183.
- Lasakova, A., & Remisova, A. (2015). Unethical leadership: current theoretical trends and conceptualization. *Procedia Economics and Finance*, 34, 319-328.
- Laschinger, H. K. S., & Fida, R. (2014). New nurses burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout Research*, 1, 19-28.
- Li, J., & Yuan, B. (2017). Both angel and devil: The suppressing effect of transformational leadership on proactive employee's career satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 59-70.
- Lipman-Blumen, J. (2011). Toxic leadership: A rejoinder. *Representation*, 47(3), 331-342.
- Nassif, A. G. (2018). Heterogeneity and centrality of "dark personality" within teams, shared leadership, and team performance: a conceptual moderated-mediation model, *Human Resource Management Review*, 1-14
- Padilla, A. Hogan, R., & Kaiser, B. R. (2007). The toxic triangle: destructive leaders, susceptible followers and conducive environments. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 176-194.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd edn b.). Sage.
- Reyhanoğlu, M. & Akın, Ö. (2016). Toksik liderlik örgüt sağlığını olumsuz yönde etkiler mi? *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi*, 5(3), 442-459.

- Schmidt, A. A. (2008). Development and validation of the toxic leadership scale. *Unpublished Master Thesis*, University of Maryland.
- Sezici, E. (2015). İzleyicilerin yıkıcı liderlik algısı ve sonuçları. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (47), 106-121.
- Sığrı, Ü. (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Beta Basım Yayın.
- Singh, N. Dev, S., & Sengupta, S. (2017). Perceived toxicity in leaders: Through the demographic lens of subordinates. *Information Technology and Quantitative Management*, 114-121.
- Teddlie, C., & Yu, F. (2007). Mixed methods sampling: a typology with examples. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 77-100.
- Tepper, J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Uymaz, A. (2013). Yıkıcı liderlik ölçeği geliştirme çalışması. *İ.Ü İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 24(75), 38-57.
- Üçok, D. & Turgut, T. (2014). İstismarcı yönetim davranışlarının işyerindeki sapkın davranışlar üzerindeki rolü. *Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(3), 163-179.
- Ülbeği, İ. Mimaroglu-Özgen, H. & Özgen, H. (2014). Türkiyede istismarcı yönetim ölçeğinin uyarlanması: güvenilirlik ve gerçeklik analizi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 1-24
- Whicker, M. L. (1996). *Toxic leaders: When organizations go bad*. Quorum Books.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4rd edn b.). Sage.

## **YAZIM KURALLARI**

Tüm aday makaleler Dergipark üzerinden gönderilmelidir. Aday makalelerin NSB yayın ilkeleri ve araştırma etiği ilkelerine uygunluğu çalışmanın yayımlanmasındaki temel koşuldur. Eğer bir çalışma NSB’de yayımlandıktan sonra etik ilkelere aykırı davranıldığı ortaya çıkarsa ilgili makale geri çekilir.

Dergiye gönderilecek yazılar:

- Çalışma yapılandırılmış özet de dahil olmak üzere 7000 kelimeyi geçmemelidir.
- Çalışmada cinsiyetçilik, ırkçılık, ön yargı ve ayrımcılık içeren bir dil kullanımından kaçınılmalıdır.
- Çalışma Amerikan Psikologlar Birliği tarafından yayınlanan *Publication Manual of the American Psychological Association 7th edition, (2020)* yazım ilkelerine uygun olarak yazılmalıdır.

### **Yayın Etiği ve Dil Kullanımı**

Her yazar gönderilen yazının, basılı ya da elektronik ortamda, kısmen veya tamamen başka bir yerde daha önce yayınlanmadığını ya da halen yayın için değerlendirmede olmaması gerektiğini göz önünde bulundurmalıdır. Derginin yayın kurulu tarafından incelenip yayınlanmasına karar verilen yazılar, gerek duyulması durumunda, gelen eleştiri ve öneriler doğrultusunda gözden geçirmeleri için yazarlarına geri gönderilebilir. Gönderilen yazılar Yayın Kurulu’nun onayı ile yayınlanır. Gönderilen yazılarda Türkçe ve İngilizce dilinin akademik yönden etkin kullanılması değerlendirme açısından önemli bir ölçüttür.

### **Teşekkür**

Çalışmaya destek veren kuruluşlar ile katkıda bulunan ancak yazar olmayan bireylere bu bölümde teşekkür edilmelidir.



## Kaynaklar

Kaynaklar Amerikan Psikologlar Birliği tarafından yayınlanan “APA’s *Publication Manual of the American Psychological Association, (2020)*” [APA 7.sürümü takip edilmelidir] yazım ilkelerine uygun olarak yazılmalıdır.

## Şablon Kuralları

**Tüm metin Times New Roman fontunda yazılmalıdır.**

- Makale başlığı ortalı ilk harfler büyük (14 punto kalın)
- Atıf/Citation 10 punto iki yana yaslı, çizgi içinde ortalı
- Yazar ismi (11 punto)
- Yazar bilgisi (10 punto italik)
- Özet 11 punto 1,5 satır aralığı iki yana yaslı,
- Alt bilgi 8 punto 1 satır aralığı
- Tam metin 2 satır aralığı, 12 punto Times New Roman, iki yana yaslı girinti yok. Satır başı yok. Aralık önce ve sonra 0 nk olacak.
- Metin içi kaynak verirken iki yazarlılar kaynaklarda “ve” yerine “&” işareti kullanın. (Sever & Özdemir, 2020)
- Üçten daha fazla yazarlı çalışmalar metin içinde (Akçay vd., 2019, s. 33) İngilizce yazılarda (Akçay et al., 2019, p. 33) olarak gösterilmeli, kaynakçada ise tüm yazarlara yer verilmelidir.
- Tablolar ortada APA 7 stiline göre, 10 punto, tek satır aralığı, ortalı,
- Şekiller ortada, APA 7 stiline göre
- Görüşme alıntılarını 1,5 satır aralığı, 12 punto, soldan 1.20 girinti
- Kaynakça 11 punto 1,5 satır aralığı, iki yana yaslı, 1.25 asılı