

# Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması Çalışması

Akif Tabak\*  
Ünsal Sığırı\*\*  
Tolga Türköz\*\*\*

## Öz

Bu çalışmanın amacı, Anderson ve Prussia (1997) tarafından geliştirilen (Self-Leadership Questionnaire-SLQ) daha sonra Houghton ve Neck (2002) tarafından doğrulayıcı çalışmaları yapılan Revize Edilmiş Öz Liderlik Ölçeği'nin (Revised Self-Leadership Questionnaire-RSLQ) Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliğini incelemektir. Araştırma Ankara ilinde Savunma Sanayi sektöründe çalışanlar arasında üç farklı örneklem ile yürütülmüştür. Doğrulamayı ve keşfedici faktör analizleri sonucunda, ölçeğin orijinal ölçekte olduğu gibi "davranış odaklı", "doğal ödül" ve "yapıcı düşünce modeli" stratejilerinden oluşan üç boyuttan meydana geldiği görülmüştür. Ancak bu boyutların altında iki ayrı faktör olan "hedef belirleme" ve "başarılı performans hayal etme" faktörlerinin bu çalışmada tek bir faktör altında yer aldığı, bu nedenle de orijinal ölçekte dokuz olan faktör sayısının bu çalışmada farklı olarak sekiz faktörden meydana geldiği belirlenmiştir. Oluşan yeni faktör, "kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme" olarak adlandırılmıştır. Elde edilen bulgular Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçe Formunun kabul edilebilir değerlerde güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğunu düşündürmüştür.

## Anahtar Kelimeler

Öz liderlik, kendinin liderliği, kendi kendine liderlik, güvenilirlik, geçerlik, faktör analizi, ölçek uyarlama

\* Doç. Dr., İzmir Katip Çelebi Üniversitesi – İzmir / Türkiye  
akif.tabak@ikc.edu.tr

\*\* Doç. Dr., Başkent Üniversitesi – Ankara / Türkiye  
usigri@baskent.edu.tr

\*\*\* Osman Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü – Eskişehir / Türkiye  
tolga\_turkoz@yahoo.com

## 1. Giriş

Günümüzde, araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda, gruplarda liderliğin paylaşımının önemli bir konu olduğu belirtilmektedir (Carson vd. 2007: 1219). Çünkü küreselleşme, hızlı teknolojik gelişmeler, azalan kaynaklar, ekonomik krizler, artan maliyetler ile tanımlanan karmaşık iş çevresi ve stres liderlerin tek başlarına mücadele etmelerini güçleştirmektedir (Lovelace vd. 2007: 375). Liderlerin bu güçlüklerin üstesinden gelebilmeleri ve iş çevresinde başarılı olabilmeleri için farklı bakış açılarıyla yenilikçi, yaratıcı fikirler üreten proaktif girişimci çalışanları (D’Intino vd. 2007: 110), yetkilendirmeleri ve paylaşımcı liderliği etkili olarak kullanabilmeleri gerekmektedir (Perry vd. 1999: 40). Ayrıca iş yaşamında çalışanların, eğitim seviyeleri ile yeteneklerinin artması ve iletişim teknolojisinde gelişmeler nedeniyle sanal büro uygulamaları da liderliğin paylaşımı konusunu gündeme getirmektedir (Perry vd. 1999: 42). Liderliğin paylaşımı konusu, ilk olarak Gibb tarafından 1954 yılında ele alınmıştır (Carson vd. 2007: 1220). Yazara göre, “dağıtılmış liderlik” grup içerisinde iki veya daha çok sayıda bireyin rolleri, sorumlulukları ve liderliğin fonksiyonlarını paylaştıklarında ortaya çıkmaktadır. Barry tarafından bu tarz liderlik “liderlik rollerinin takım üyelerince sırayla uyum içerisinde kullanımı” şeklinde tanımlanmış ve takım üyeleri tarafından sergilenen farklı liderlik özelliklerinin süreç içerisinde birbirini tamamlayıcısı olabileceği belirtilmiştir (1991: 33). “Paylaşımcı liderlik” ise; birçok takım üyesi arasında dağıtılmış liderliğin etkisinde aniden ortaya çıkan bir süreç olup, bu tarz liderliğin olumlu etkileşim içinde bulunan takım üyelerinin de etkisiyle organizasyonlara performans artışı sağladığı belirtilmektedir (Carson vd. 2007: 1221). Organizasyonlarda, paylaşılan liderliğin başarılı bir biçimde uygulanabilmesi için, üç temel etkenin yer alması gerekmektedir. Bunlar; tüm üyelerin takımın kendi kendinin lideri olduğu sorumluluğundan haberdar olmaları, liderliğin paylaşımına katılmaya hevesli olmaları ve takımın tamamının bireysel olarak liderliğin paylaşımı açısından gerekli olan öz liderlik yeteneklerine yeterli seviyede sahip olmalarıdır (Barry 1991: 34).

Görüldüğü üzere organizasyonların büyümesi, lidere düşen görevlerin artış göstermesi, örgütsel performans ve karlılığın artırılmak istenmesi gibi nedenler, çalışanların liderlik sürecine dâhil edilmesini gündeme getirmektedir. Bu nedenle bu çalışmanın temel amacı, son dönemde liderlik yazınında tartışılan öz liderlik (self-leadership) kavramını tanıtmak ve ayrıca ülkemizde öz liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin tarafımızdan yapılan çalışmaları aktarmaktır.

## 2. Öz Liderlik Kavramı

Öz liderlik kavramı ilk olarak Manz tarafından 1986 yılında “kişinin bireysel ve örgütsel başarıyı elde etmesi için kendisini motive etmesi ve kendini yönlendirme süreci” olarak tanımlanmıştır. Esasında bu kavram, organizasyon süreçlerinde kendi kendini etkileme teorisinin daha gelişmiş bir şekli olarak karşımıza çıkmaktadır (Manz 1986: 585). Bilindiği üzere, yönetimde klasik bakış açısına göre, çalışanlar organizasyonlar içerisinde kendi kendini kontrol edebilmekte ve bu olguya da yönetim yazınında “kendi kendine yönetim” adı verilmektedir (Manz vd. 1980: 586; Bandura 1986: 17). Aynı şekilde yönetimde modern bakış açısına göre, çalışanların kendi kendini düzenlemeleri ise, sibernetik kontrol modeline benzer şekilde tanımlanmaktadır (Godwin vd. 1999: 155). Bu bağlamda, öz liderlik, kendini düzenleme teorisinin içinde yer almakta ve kendini etkileme ile kendini yönetme kavramlarını da içine alarak onlardan daha geniş kapsamlı bir anlam ifade etmektedir (Manz 1986: 589). Bu nedenle, öz liderliğin, bireyin kendi kendini motive etmesiyle ilişkili ve iç içe geçmiş bir kavram olduğu görülmektedir (Manz 1986: 595). Pearce ve Manz’a göre; öz liderlik kendi kendine yöneticiliğin ötesinde, yönetimde her zaman “ne-neden-nasil” sorularına yanıt arayan ve tüm çalışanların bir bilgi işçisi olarak görülmesi gerektiğini de ön plana çıkaran bir yaklaşımdır (2005: 135). Öz liderlik, kendi kendine fayda sağlama algılamalarıyla yakın ilişkili liderlik tarzlarından birisi olan, paylaşımcı liderliğin (shared leadership) temelini teşkil etmektedir (Lovelace vd. 2007: 375). Çünkü insanlar öncelikle kendilerine liderlik edebilmeli ve daha sonra de diğerleriyle bu süreci paylaşabilmelidirler (Houghton vd. 2003: 33, Manz 1992: 57). Ayrıca yetkilendirici liderlik tarzı için de etkili öz liderlik davranışının sergilenmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Pearce vd. 2008: 355). Bazı araştırmacılar tarafından, öz liderlik kavramı, duyarlı bir termostatın yaptığına benzer biçimde çalışanların çevresel değişkenler karşısında önceden belirlenmiş standartlar içerisinde kendiliğinden hareket edebilme becerisi olduğu belirtilmektedir (Godwin vd. 1999: 165).

Araştırmacılar tarafından genel olarak öz liderlikte, davranış odaklı (behavior-focused strategies), doğal ödül (natural reward strategies) ve yapıcı düşünce model stratejileri (constructive thought pattern strategies) olmak üzere üç stratejinin kullanıldığı görülmektedir (Houghton vd. 2002: 35, Manz 1992: 59, Manz vd. 1980: 362, Neck vd. 2006: 275, Doğan vd. 2008: 140).

## 2.1. Davranış Odaklı Stratejiler

Davranış odaklı stratejiler, daha çok bireyin kendine bir değer biçmesi, kendini ödüllendirmesi ve kendini disipline etmesi süreci üzerine kurulmuştur (Anderson vd. 1997: 131). Bu stratejiler araştırmacılar tarafından bireyin kendilik algısını olumlu yönde etkilemeye yönelik kullandığı stratejiler olarak ele alınmaktadır (Manz 1992: 51, Neck vd. 2006: 278). Davranış odaklı stratejiler aşağıda incelenmektedir:

**2.1.1. Hedef belirleme:** Locke ve Latham yaptıkları çalışmalar neticesinde, kendilerine özel seviyelerde, yüksek ve başarılması zor hedefler belirleyebilen çalışanların, performans ve gayretlerinde de pozitif yönlü artışlar olduğunu bulmuşlardır (2002: 710). Manz ve Sims, çalışanların elde ettiği bu başarıların sadece kendisine değil aynı zamanda örgütü açısından da oldukça yararlı sonuçları olacağını vurgulamışlardır (1980: 363). Bu açıdan bakıldığında, bireylerin kısa veya uzun dönemleri kapsayacak belirli zorlukları da içeren hedefler belirleyebilmelerinin, öncelikle bireyin ve daha sonra da örgütün, hedefine ulaşması için kendisini motive etmesinde, davranışlarını değiştirmesinde ve performansını artırmasında fayda sağlayabileceği ifade edilmektedir (Doğan vd. 2008a: 80, Neck vd. 2006: 280).

**2.1.2. Kendini ödüllendirme:** Bireyin motive olmasını sağlayan bir başka önemli yöntem bireyin kendisini ödüllendirmesidir (Manz 1992: 112). Çünkü yüksek performans döngüsüne göre, yüksek hedefler belirlemenin ve buna ulaşmanın neticesinde birey genellikle kendisinin bu başarısından dolayı takdir edilmesini, onaylanmasını, terfi ettirilmesini kısaca ödüllendirilmesi gerektiğini düşünmektedir (Locke vd. 2002: 712). Bu ödüllendirmeler dışarıdan yapılabileceği gibi bireyin kendi kendine ısmarladığı basit bir yemek veya çok özel seyahatlere çıkması şeklinde de olabilmektedir (Manz 1992: 25).

**2.1.3. Kendini cezalandırma:** Bu strateji, bireyin arzu edilmeyen davranışlarının yok edilmesine veya azaltılmasına yönelik olarak davranışlarını düzeltebilmesi için kendini olumlu yönde cezalandırmasını içermektedir (Neck vd. 2006: 274). Kendini cezalandırma, “kendi kendine hatalarını düzelterek geri besleme sağlama” olarak da ifade edilmektedir (Manz vd. 2001: 27). Bu stratejinin amacı, birey tarafından olumsuz davranışlarının nedenlerinin değerlendirilmesi, hataların belirlenmesi ve bunların tekrarlanmamasıdır.

**2.1.4. Kendini gözlemlenme:** Bu süreç bireyin kendisini kontrol ederek davranışlarını olumlu yönde düzeltmesi, kendilik algısında bir artış elde edebilmesi amacıyla kendisini “ne zaman, nasıl, nerede” gibi sorularla içsel

ve dışsal etkilere ve durumlara karşı yapıcı yönde yönlendirmesini ifade etmektedir (Alves vd. 2006: 340). Ayrıca, etkili biçimde kendini gözlemleme becerisini kullanabilmek, bireye performansını nasıl değerlendirmesi gerektiği yönünde de yardımcı olabilmektedir (Robbins 2001: 26).

**2.1.5. Kendine hatırlatıcılar belirleme:** İpuçları (Doğan vd. 2008: 151) olarak da isimlendirilen kendine hatırlatıcılar belirleme stratejisi, çoğunlukla fiziksel objelerin veya diğer bireylerin kullanılmasıyla yapılması gereken önemli konuların bireye hatırlatılmasını sağlamaktadır (Manz 1992: 33, Neck vd. 2006: 280). Böylelikle birey bu nesne ve kişileri dikkat odaklamaya yardımcı gibi algılamakta, onları gördüğünde kendi yapması gereken davranışları anımsayarak kendisini motive edebilmektedir (Manz 1992: 35).

## **2.2. Doğal Ödül Stratejileri**

Doğal ödül stratejileri bireyin kendisinin hoşuna giden davranışları sıklıkla sergilemesi, hoşuna gitmeyenleri ise yapmaktan kaçınmasını içermektedir (Anderson vd. 1997: 125, Houghton vd. 2002: 675). Bu strateji ile davranış odaklı kendini ödüllendirme stratejisi arasındaki en önemli farklılık ise, doğal ödül stratejisinde; ödüllerin davranışın içerisinde yer alması ve tüm süreç boyunca bu davranışı yapıyor olmaktan alınan memnuniyetin devam etmesi, kendini ödüllendirme stratejisinde ise, başarıyla tamamlanan bir faaliyetin sonucunda bireyin kendisini ödüllendirmesidir (Manz 1992: 41).

## **2.3. Yapıcı Düşünce Modeli Stratejileri**

Öz liderlik çalışmalarının temelini oluşturduğu düşünülen yapıcı düşünce modeli stratejileri, bireylerin kendi zihinsel modellerini kontrol edebilmesi ve yönetebilmesi üzerine yapılandırılmıştır (Manz 1986: 590).

**2.3.1. Başarılı performans hayal etme:** Bu strateji bireyin hayali olarak geleceğe dönük tecrübeler yaşaması, zihinsel betimlemeler ve imgesel egzersizler yapması veya faaliyete başlamadan önce zihninde hayali provalar yapması) olarak tanımlanmaktadır (Houghton vd. 2002: 676).

**2.3.2. Kendi kendine konuşma:** Bireyin kendi kendine sözlü ya da sözsüz olarak yapıcı yönde telkinlerde bulunarak konuşması, ne yapmasının uygun olacağını kendisine hatırlatarak stres seviyesini azaltabilmesi, kendisini düzene sokabilmesi ve böylelikle de performans artışı sağlayabilmesi bu stratejiyi kısaca açıklamaktadır (Houghton vd. 2007: 49).

**2.3.3. Düşünce ve fikirlerini değerlendirme:** D'Intino vd. (2007: 115)'ne göre bu strateji; işlevsel olmayan düşünce ve fikirlerin belirlenerek bunların yerine daha yapıcı ve etkili olanların kullanılması, böylece bireysel perfor-

mansta artış elde edilmesi, bunun tersine işlevsel olmayan düşünce ve fikirlerin ise bireyde depresyona neden olarak işgücü kaybına yol açabileceği şeklinde ifade edilmektedir.

### 3. Öz Liderlik Ölçeği Geliştirme Çalışmaları

Öz liderlik ölçeğini geliştirmek için yapılan ilk çalışmalar 1983 yılında Manz ve Sims tarafından başlatılmış, daha sonra Anderson\* ve Prussia tarafından öz liderlik özelliklerini ölçmek için bir çalışma yapılarak, 90 maddelik bir ölçek hazırlanmış ve daha sonra bu ölçek 50 maddeye indirilmiştir (1997: 135). Houghton ve Neck (2002: 685), Anderson ve Prussia'nın (1997: 132) çalışmasını esas alarak, 50 maddelik ölçeğin belirsizlikler içerdiğini ve psikometrik özelliklerinden dolayı geçerli olamayacağını ileri sürmüşlerdir. Yeniden ölçek hazırlama çalışmasında, 50 maddelik ölçeği 33 madde olacak şekilde sadeleştirmişler ve Anderson ve Prussia'nın çalışmalarının da esin kaynağı olan J.F.Cox'un 1993 yılında geliştirdiği çalışmadan 2 madde alarak toplam 35 maddelik ölçeğe son halini vermişlerdir. Houghton ve Neck revize edilmiş bu ölçeğin bireysel ve örgütsel araştırmalarda kullanılabilecek şekilde olduğunu belirtmişlerdir (2002: 686).

Öz liderlik kavramının yeni yüzyılda popülerliğini artırmaya devam etmesi nedeniyle konuya tüm dünyada ilginin arttığı görülmektedir. Örneğin, Neubert ve Wu (2006: 368) tarafından, Houghton ve Neck (2002: 686)'in 35 maddelik öz liderlik ölçeğinin Çin kültürüne uyarlanması kapsamında, doğrulayıcı ve keşfedici faktör analizleri yapılmıştır. Bu çalışmaları araştırmalar, dokuz alt faktörden oluşan ölçeğin kendi çalışmalarında altı faktör üzerinde toplandığını ortaya çıkarmışlardır. Araştırmacılar bu farklılaşmanın nedeni olarak, Çin kültürünün kolektivist(kamucu) kültür özelliğine sahip olmasını göstermişlerdir. Ayrıca, araştırmacılar eğer öz liderlik ölçeği her kültürde farklı sonuçlar verecekse, öz liderlik kavramının da değişik kültürler açısından ne anlam ifade ettiğinin yeniden tartışılması gerektiğini ileri sürmüşlerdir (Neubert vd. 2006: 280). Benzer şekilde, Ho ve Nesbit (2009: 462) tarafından yapılan çalışmada ise, Neubert ve Wu'nun (2006: 366) çalışmasında olduğu gibi yine Çin kültürü esas alınarak kolektivist kültür üzerinde bir araştırma yapılarak ölçeğin psikometrik özellikleri test edilmiştir. Bu çalışmada 11 faktörlü yapı bulunmuş, bu ortaya çıkan iki yeni boyut, ilişki-temelli doğal ödüller (relation-based natural rewards) ile düşünce ve varsayımların sosyal-uyumlu değerlendirilmesi (social-oriented evaluation of beliefs and assumptions)

\* Joe Anderson 50 maddeden meydana gelen ölçeği makale yazarlarına göndermiş ve ayrıca kendisi ölçeğin kullanımı ile ilgili izin vermiştir.

stratejileri olarak adlandırılmıştır (Ho vd. 2009: 465). Yeni ölçeğin kültürel farklılıklar nedeniyle maddelerin bazılarının yeniden ifade edilmesi ve boyutlarında değişikliklere gidilmesiyle mevcut ölçekten daha istikrarlı neticeler verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye’de ise Doğan ve Şahin tarafından ölçek Türkçeye çevrilerek, ölçeğin bireylerin “kendi kendine liderlik” stratejilerini ölçmede güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirtilmiş, ancak ölçeğin geçerliliği elde edilen verilerle doğrulanamamıştır (2008: 158). Yönetim yazınında ölçeğin Türkçeye yapılan çevirisinde “self-leadership” kavramının Doğan ve Şahin gibi araştırmacılar tarafından “kendi kendine liderlik” ismiyle kullanıldığı görülmektedir (2008:158). Ancak, tarafımızdan yapılan bu çalışmada “self-leadership” kavramının Türkçesi olarak “öz liderlik” (kendinin liderliği) kavramı tercih edilmiştir. Bu tercihin temel nedeni ise; öz liderlik (self-leadership) kavramının daha çok bireyin iç dünyasıyla ilgili bilişsel ve psikolojik boyutları içine alan bir kavram olduğunun düşünülmesidir. Çünkü kendi kendine liderlik ifadesi, okuyucuya daha çok “karizmatik lider, otantik lider, dönüşümcü lider vb.” gibi liderlik tarzlarını sınıflandırmaya yönelik bir anlam yüklemesine neden olabilmektedir. Doğan ve Şahin tarafından yapılan araştırmada ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen bulguların kabul edilebilir düzeyde olmaması, çeviri konusundaki farklılıklar ve ölçeğin geçerliliğin doğrulanamaması gibi nedenler, ölçeğin tercümesine farklı yaklaşımların getirilmesinin ve değişik örneklerle yapılacak çalışmaların farklı bulgulara ulaşılacağı düşüncesini uyandırmıştır (2008:163). Bu nedenle çalışmada temel amaç olarak ölçeğin psikometrik özelliklerinin bir defa daha gözden geçirilmesi ve ayrıca Türk kültürüne uyarlanması hedeflenmiştir.

## 4. Yöntem

### 4.1. Örneklem

Analizler üç farklı örneklem üzerinde gönüllülük esas alınmak üzere yapılmıştır. Üç farklı örneklem kullanılmasının nedenlerinden birisi, diğerlerine göre küçük örneklem (n=60 ve n=202) üzerinde elde edilmiş faktör yapısının, geçerliliğin ve güvenilirliğinin daha geniş örneklemde (n=386) test edilmesidir.

**4.1.1. Örneklem I:** Birinci örneklemde; oluşturulan maddelerin geçerliliğinin sınanması ve kontrolünü kapsayan görece küçük bir gruba ön uygulama yapılmıştır. İlk denek grubuyla ölçeğin tercümesinin kontrolü, bazı maddelerin anlaşılmasında yaşanabilecek problemlerin giderilmesi ve ölçeğin maddelerinin düzenlenmesi amaçlanmıştır. Katılımcıları Ankara’da

Savunma Sanayinde çalışan, işgören ve yöneticilerden oluşan 60 kişilik bir pilot çalışma grubu oluşturmaktadır. Bu gruptaki çalışanların yaş ortalaması 35.80 ( $S=8.86$ ) olup %30'u kadındır. İlköğretim mezunu %5, Lise %13, Lisans mezunu %46, Yüksek Lisans mezunu %32 ve doktora mezunu %4'dür. Katılımcıların %5'i üst kademe yöneticisi iken %95'ini alt ve orta kademelerdeki yöneticiler ile işgörenlerden oluşmaktadır.

**4.1.2. Örneklem II:** İkinci örnekleme ise aynı ildeki özel ve kamu sektörlerinde faaliyet gösteren beş farklı şirketteki, toplam 202 çalışan yer almaktadır. Örnekleme yaş ortalaması 36.37'dir ( $S=7.10$ ). Denekler büyük oranda işgörenlerden oluşmakta (%50) ve katılımcıların yaklaşık olarak %90'ı en az lisans mezunu seviyesindedir. Kamuda görev yapanların oranı %49'dur. Deneklerin ortalama çalışma süresi 12.79 ( $S=7.49$ ) yıl iken kadınlar katılanların %32'sini oluşturmaktadırlar. İkinci örneklem grubunu oluşturan Savunma Sanayi çalışanlarının örneklem denekleri olarak seçilmiş olmalarının temel nedeni, orijinal ölçekteki deneklerin hepsinin öğrenci olmaları ve yazarların bu konunun ölçeğin genellenebilirliği için bir sınırlama getirdiğini belirtmeleridir (Houghton vd. 2002).

**4.1.3. Örneklem III:** Üçüncü örneklem de aynı il ve sektörlerde faaliyet gösteren 386 çalışandan oluşmaktadır. Grubun yaş ortalaması 38.34'dür ( $S=10.00$ ). Deneklerin %38'i kadındır. Ortalama sektörde çalışma süreleri 14.17 ( $S=8.84$ ) yıldır.

## 4.2. Veri Toplama Araçları

Öz Liderlik Ölçeği\*\* 35 maddelik, 5 basamaklı Likert tipinde (Sıklık seviyesi 1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Ara sıra, 4=Genellikle, 5=Her zaman) oluşmaktadır. Deneklerin verecekleri yanıtlar arasında "Fikrim Yok" gibi bir seçenek bulunmaması deneklerin kaçamak cevaplar verebileceği bir maddenin ölçekte bulunmasını engelleyerek seçiciliği artırmakta ve denekleri doğru olanı işaretlemeye kanalize etmektedir. Ölçek; 3 boyutlu ve 9 alt faktörlü bir yapıdadır. Bu faktörler; Tablo 1'de gösterilmektedir. Ölçeği geliştiren Houghton vd. (2002: 685) ile yapılan görüşmelerde kendini cezalandırma stratejisini oluşturan maddelerinin olumsuz etkilerinden kaynaklanan problemlerden dolayı, bu boyutu oluşturan maddelerin ya analizlerden çıkartılması gerektiği ya da bu maddelerin ters kodlanarak değerlendirilmelere dâhil edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Belirtilen öneri dikkate alınmış ve bu boyuta ait dört madde ters kodlanmış olarak analizlere dahil edilmiştir.

\*\* Makale yazarları tarafından 35 maddelik Revize Edilmiş Öz Liderlik Ölçeğini geliştiren J. D. Houghton'dan ölçeğin kullanımı ve geliştirilmesi konularında gerekli izinler alınmıştır.



**Tablo 1.** Houghton ve Neck (2002) Tarafından Geliştirilen Öz Liderlik Ölçeğinin Yapısı

Temel Unsurlar	Davranış Odaklı Stratejiler	Doğal Ödül Stratejileri	Yapıcı Düşünce Modeli Stratejileri
Alt Ölçekler ve Madde Numaraları	Hedef Belirleme (2, 11, 20, 28, 34) Kendini Ödüllendirme (4, 13, 22) Kendini Cezalandırma (6, 15, 24, 30) Kendini Gözlemleme (kendini izleme) (7, 16, 25, 31) Hatırlatıcılar Belirleme (9, 18)	Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama (8, 17, 26, 32, 35)	Başarılı Performans Hayal Etme (1, 10, 19, 27, 33) Kendi Kendine Konuşma (3, 12, 21) Düşünce/Fikirleri Değerlendirme (5, 14, 23, 29)

#### 4.3. İşlem

Mevcut çalışmaya, Öz Liderlik Ölçeğinde yapılan sınıflandırma esas alınarak (Houghton vd. 200: 686, Doğan vd. 2008: 156) önceki araştırmalar-daki (Doğan vd. 2008: 155, Neubert vd. 2006: 368) sonuçlar da göz önünde tutularak başlanmıştır. Bu kapsamda, yapılan araştırmada öncelik-le 35 maddenin Türkçe çevirilerindeki anlam bütünlüğü gözden geçiril-miştir. Öz liderlik ölçeğinin Türkçeye çevrilmesi, üç ayrı kişi tarafından yapılmıştır. Çevirileri yapanlardan birincisi araştırmacı, ikincisi İngilizce öğretim görevlisi, üçüncüsü ise uzun süre Amerika'da kalmış bir araştırma görevlisidir. Konu ile ilgili literatüre olan yakınlıkları nedeniyle tercüme-lerde ilave bilgiye ihtiyaç hissedilmeden çeviriler yapılmıştır. Türkçeye çevrilen ölçeğin doğruluğu beş yüksek lisans öğrencisi ve iki öğretim üyesi tarafından kontrol edilmiş ve anlaşılabilir olmasına ve sadelik özelliklerine dikkat edilmiştir. Ölçeğin son durumu, aynı enstitüdeki bir öğretim görev-lisi tarafından Türkçeden yeniden İngilizceye çevrilmiş ve konunun uzma-nı bir İngilizce öğretim görevlisi tarafından bu çeviri kontrol edilerek öz-gün çalışmadan farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Daha sonra elde edilen Türkçe maddeler psikoloji yazınında tanınmış uzman bir editör tarafından kontrol edilmiştir. Ayrıca elde edilen çevirinin güvenilir olup olmadığını görmek üzere hem Türkçe hem de İngilizce bilen yüksek lisans öğrencilerine ölçek dağıtılarak ölçeğin uygulanabilirliği test edilmiş-tir. Sonuç olarak çevirinin uygun ve kullanılabilir olduğu düşünülerek pilot bir uygulama yapılmasına karar verilmiştir.

## 5. Bulgular

### 5.1. Örneklem I'e İlişkin Bulgular

Elde edilen veriler ışığında katılımcılar ile görüşmeler yapılmış ve ölçekteki tam olarak anlaşılmadığı düşünülen toplam on iki madde ile ilgili uzman görüşleri ve ölçeği uygulayanların da katkıları doğrultusunda maddelerin ifade şekli yenilenerek ölçek tekrar düzenlenmiştir. Gerekli düzeltmeler yapılarak ölçeğe son hali araştırmacı ve konunun uzmanı psikolog öğretim görevlisi tarafından verilerek ikinci örnekleme uygulanmak üzere hazır hale getirilmiştir.

### 5.2. Örneklem II'ye İlişkin Bulgular

İkinci örneklemden elde edilen verilere öncelikle doğrulayıcı faktör analizi, daha sonra keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Çalışmaya doğrulayıcı faktör analizi ile başlanılmasının nedeni, daha önceden öz liderlik kavramı ile ilgili yeterli sayıdaki deneysel araştırmalarla ölçek yapısının ortaya konulmuş olması ve öz liderlik yazınında bu yapının kabul görmüş olmasıdır. Bu durumda araştırmacılar için önerilen öncelikle doğrulayıcı faktör analizi yapmaları ve devamında eğer ihtiyaç duyulursa keşfedici (açımlayıcı) faktör analiziyle birlikte her iki analiz yöntemini işbirliği içinde yürütmele-ri yönündedir (Fabrigar vd. 1999: 285, Büyüköztürk 2007: 103). Bu kapsamda kültürlerarası ölçek uyarlama çalışmalarında orijinal ölçekte yer alan maddelerin oluşturduğu yapının kabul gördüğü ve kabul edilen hipotezlerin test edilmesi yolu tercih edilmesi bakımından iki ölçeğin karşılaştırılması, benzerlik ve farklılıklarının test edilmesi için öncelikle doğrulayıcı faktör analizi yapılmasının daha uygun olacağı düşünülmüştür (Gözüm vd. 2003: 10). Çünkü bir ölçeğin farklı bir dile çevrilmesi neticesinde uyarlanan yeni ölçeğin faktör yapısının bu durumdan pek fazla etkilenmemesi gerektiği beklenilmektedir (Öner 1987'den aktaran Gözüm vd. 2003: 10).

**5.2.1. Doğrulayıcı faktör analizi:** Öncelikle ölçeğin yapı geçerliğini ortaya çıkarmak üzere, doğrulayıcı faktör analizi AMOS 6.0 (Bryne 2001: 120) yazılımı kullanılarak yapılmıştır. Analiz neticesinde modelin özgün çalışmadan oldukça farklı bir yapıda oluştuğu görülmüştür. Uyum iyiliği testlerinde üç farklı yapısal model arasında en iyi uyumu sağlayan; ikinci düzey faktör modelinin olduğu ve buna ilişkin uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ise; ( $X^2/sd=2.70$ , GFI=0.88, NFI=0.80, RMSEA=0.09, IFI=0.86, CFI=0.86) olduğu belirlenmiştir. Çıkan sonuçlardan yapısal eşitlik modelinin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir uyum aralıklarında olma-

ması nedeniyle keşfedici faktör analizine dönmenin uygun olacağı düşünülmüştür (Büyüköztürk 2007: 112).

**5.2.2. Keşfedici faktör analizi:** Keşfedici faktör analizlerinde, “bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık” sağlamak amacıyla elde edilen faktörlere eksen döndürme teknikleri uygulanabilmektedir. Böylelikle faktörlerin kendi aralarındaki ilişkilerinde, yüksek ilişkiler ortaya çıkarılabilmekte ve faktörler daha basit yöntemlerle açıklanabilmektedir (Büyüköztürk 2009: 115). Bu nedenle orijinal çalışmada da olduğu gibi (Anderson vd. 1997: 135, Houghton vd. 2002: 684) temel bileşenler analizi ile dik döndürme tekniklerinden en sık kullanılan “varimaks” eksen döndürme tekniği kullanılmıştır.

Elde edilen verilerin yapılarının, yapılacak olan faktör analizleri için uygun olup olmadığı KMO katsayısı ve Barlett küresellik testi ile incelenmiştir. KMO katsayısı veri matrisinin faktör analizi için uygunluğunu belirtmekte ve faktörleştirilebilirlik için bu değer .60’dan daha büyük olması kabul görmektedir (Büyüköztürk 2009: 117). KMO değeri 0 ile 1 arasında değerler alırken, 1 değerine ne kadar çok yaklaşırsa, verilerin faktör analizi için o kadar uygun olduğunu göstermektedir. Barlett küresellik testi ise; değişkenler arasındaki ilişkileri kısmi korelasyonlar ile inceleyerek değişkenler arasındaki ilişki matrisinin (kimlik matrisi) sıfır ilişki matrisinden farklı olup olmadığını gösterirken, testin anlamlı olması da değişkenler arasında bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir (Tonta 2007: 143). İkinci örneklemeden elde edilen verilerin faktör analizine uygun olduklarını gösteren KMO katsayısı ve Barlett küresellik testi sonuçları Tablo 2’de gösterilmektedir.

**Tablo 2.** KMO Katsayısı ve Barlett Küresellik Testleri Sonuçları

KMO Uygunluk Ölçütü	.837
Barlett Küresellik Testi Ki Kare İstatistiği [Anlamlılık]	3515.026 [.000]
Serbestlik Derecesi	595

Keşfedici faktör analizi neticesinde, maddelerin öz değeri 1’den büyük olan dokuz faktörden oluşan, toplam varyansın %66.5’ini açıklayan bir yapıda olduğu görülmüştür. Her ne kadar özgün ölçekle aynı sayıda faktör sayısı elde edilmiş olsa da bazı maddelerin farklı faktörler altında yer aldığı görülmüştür. Yapılan incelemeler neticesinde; faktör yük değerleri .35’den düşük olan (Houghton vd. 2002: 685), faktör ortak varyansları yüksek olan, ikili bağlantıları bulunan, birden çok faktörde yüksek yük değeri bulunan, uygun faktörde bulunmayan (değişik ve belirsiz faktörler altında

sürekli yer değiştiren) maddelerin olup olmadığı ve madde çıkartıldığında elde edilen alfa katsayılarındaki değişimler kontrol edilmiştir (Peterson 1994: 385, Büyüköztürk 2009: 121, Houghton vd. 2002: 680, Kalaycı 2005: 111, Özdamar 2004: 96). Kontrol neticesinde madde çıkartılması ölçütlerine uygun olarak bazı maddeler (2, 8, 11, 26, 32, 33-toplam altı madde) geliştirilen ölçek üzerinde basit bir yapıya ulaşılmasını engellediği için çıkartılmıştır. Bu maddelerin ölçekten çıkartılmasına ilişkin ayrıntılı bilgiler Tablo 3’de yer almaktadır. Altı maddenin çıkarılması işlemi ilk maddeden itibaren her bir maddenin tek tek çıkarılması neticesinde yeniden faktör analizleri yapılarak faktör yapısı kontrol edilmiştir.

**Tablo 3.** Çıkarılan Maddeler, Faktör Yükleri ve Madde Çıkartma Ölçütleri

Madde No	Faktör Yük Değerleri									Madde Çıkartılma Ölçütü	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
11	.330			.276	.306			.386			a, b
32	.417			.273	.319						b, c, d
33	.512					.553					b
2		.308	.314					.426			b, c, d
8	.389			.289			.486				b, c, d
26		.496		.488							b

- Düşük Faktör Yüğü
- Birden Çok Faktörde Toplanmış Yüksek ve/veya Birbirine Yakın Faktör Yük Değerleri
- Uygun Olmayan Faktör Altında Yer Alma (Değişik ve Belirsiz Faktörler Altında Yer Değiştirme).
- Madde Çıkartıldığında Alfa Katsayısındaki Olumlu Değişim

Altı maddenin ölçekten çıkarılmış haliyle verilere yeniden keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, ölçeğin sekiz faktörden oluşan bir yapıda olduğu görülmüştür. Orijinal ölçekte (Houghton vd. 2002: 685) farklı iki faktör olarak yapılandırılan “kendine hedef belirleme” ve “başarılı performans elde etme” faktörlerine ait bütün maddeler, mevcut çalışmada elde edilen faktör yapısında tek bir faktör altında toplanmıştır (Ek Tablo 1’e bakınız). Bu faktörün hangi boyut altında yer alması gerektiği ise, literatür incelemeleri ve modeller üzerinde yapılan testler sonucunda belirlenmiştir. Böyle bir durumun neden kaynaklanabileceği yönelik olarak yapılan literatür incelemesinde, ölçekte yer alan ve kendine hedef belirleme boyutunu simgeleyen “gelecekte ulaşmak istediğim hedefleri düşünürüm” ve “kişisel başarıım için özel hedefler belirlerim” gibi maddelerin geleceğe yönelik olarak bireyin hedeflerini zihninde planlanması ve hayalinde canlandırılması nedeniyle başarılı performans hayal etme boyutu ile iç içe

olduğu, bu nedenle de her iki boyutu oluşturan maddelerin Türkiye’de tek bir boyut olarak algılanmasına neden olabileceği düşünülmüştür. Yapılan incelemelerde; bireyin kendi belirlediği hedeflere verdiği değer, hedefe ulaştığında elde edeceği faydalar ve kendisini yüksek seviyede başarılı değerlendiren değerlendirilmemesi gibi zihninde tasarladığı beklentiler, bireyin sergileyeceği performansta artış ya da azalışlara neden olabileceği belirlenmiştir (Hinsz vd. 1997: 175). Çünkü bireyin geleceğe yönelik beklentileri, neyi başarmayı düşündüğü veya arzuladığı tamamen yaptığı hedef seçiminin bir fonksiyonu olarak ifade edilmektedir (Locke vd. 1990: 85).

Bireyin kendi kendisine yeterli olmasında kendine hedef belirlemesinin ve zihinsel egzersizler yapmasının etkilerini araştıran bir çalışmada, hedef belirleme ve zihinsel egzersizlerin nasıl yapılması gerektiği yönünde eğitim alan grubun, bu eğitimi almayan kontrol grubuna göre anlamlı derecede daha yüksek kendi kendine yeterlilik davranışları gösterdiği görülmüştür (Morin vd. 2000: 572). Farklı bir araştırmada ise bireylerin kendilerini motive etmelerinde geleceğe yönelik hedef belirlemeleri, başarısızlıktan kaçınmaya yönelik davranışlara odaklanmaları veya kendilerini başarılı ya da başarısız biçimde hayal etmelerinin de bireysel performansları ile yakından ilişki içerisinde olduğu rapor edilmektedir (Heimerdinger vd. 2008: 391). Bu bulgular zihinsel egzersizler yapma ya da hayalinde geleceğe yönelik hayaller kurma konusunda daha önce de belirtildiği gibi yapıcı düşünce modeli boyutu içinde yer alan başarılı performans hayal etme stratejisinin, hedef belirleme ile olan yakın ilişkisine vurgular yapmaktadır.

Bu kapsamda hedef belirleme ve başarılı performans hayal etme stratejilerinin bir biriyle oldukça yakın ilişkili iç içe kavramlar oldukları anlaşılmaktadır, ancak öz liderlik yazınında her iki faktörün de tek bir faktör altında toplandığı başka bir çalışma ile karşılaşılmamıştır. Literatür incelemelerine ilave olarak yapılan testler neticesinde ise elde edilen yeni faktörün, yapıcı düşünce modeli stratejileri boyutu altında yer aldığı, diğer boyutların altında yer aldığı durumlara göre en iyi uyumun elde edildiği görülmüştür. Belirtilen nedenler ve öz liderlik düşüncesini ilk olarak ileri süren Manz’ın yapıcı düşünce modeli stratejilerinin öz liderlik çalışmalarının temelini oluşturduğu ifadesinden hareketle, oluşan yeni faktörün, yapıcı düşünce modeli stratejilerinin bir alt faktörü olarak değerlendirilebileceği fikri oluşmuştur (1986: 595). Bu bağlamda madde içeriklerinin de dikkate alınması neticesinde yedi maddenin toplandığı birinci faktör, “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” faktörü olarak isimlendirilmiştir.

Ölçeğin orijinal şeklinden farklı olarak dokuz alt faktörlü bir yapı ile değil de, bu çalışmada sekiz alt faktörlü bir yapı ile ifade edilmesi, iki faktörün alt

maddelerinin tek bir faktör altında toplanarak farklı bir isimlendirilme yoluna gidilmesinin nedenlerinden birisinin, ölçeğin geliştirildiği ülkedeki örneklemin öğrencilerden oluşması, mevcut çalışmada ise örnekleme çalışanların oluşturulmasından kaynaklanabileceğini düşündürmektedir. Çünkü Neubert ve Wu tarafından yapılan Revize Edilmiş Öz Liderlik Ölçeğinin Çin kültürüne uyarlanması çalışmasında da örneklem grubu öğrencilerden farklı olarak petrol firmasında çalışanlar arasından seçilmiş ve altı faktörlü farklı bir yapı elde edilmiştir (2006: 365). Çin’de yürütülen çalışmada elde edilen sonuçlara göre kendine hedef belirleme ve başarılı performans hayal etme boyutları en iyi uyumu gösteren yapı içerisindeki birinci ve ikinci sıradaki boyutlar olmuşlar ve hedef belirleme stratejisinin bir maddesinin başarılı performans hayal etme stratejisinin bir maddesi ile faktör ortak varyantlarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Doğal ödülleri üzerinde düşünmeyi odaklama, düşünce ve fikirlerini değerlendirme, kendine hatırlatıcılar belirleme gibi boyutlar ise en iyi model içerisinde yer alamamışlardır.

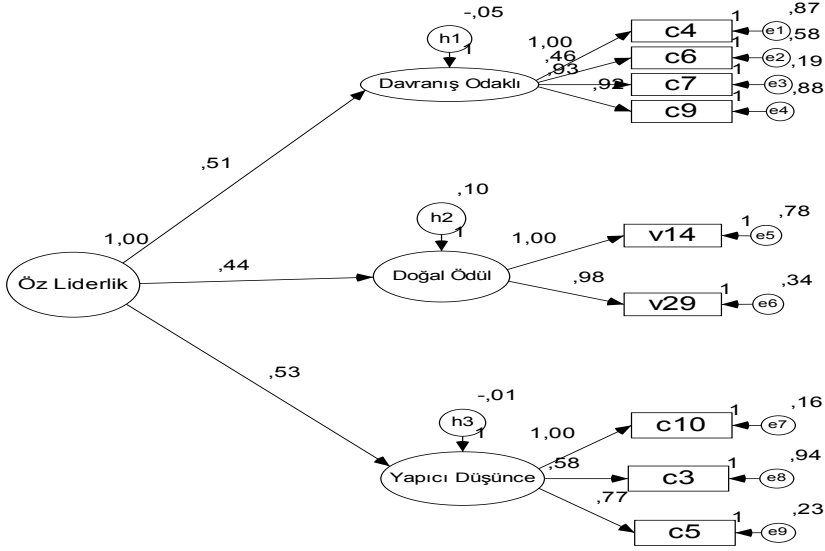
İki ayrı faktörün tek bir faktör altında birleşmesi durumunun bir diğer nedeninin, ölçeğin uygulandığı Amerika Birleşik Devletleri ve Türkiye arasındaki kültürel ve sosyal yapıdaki farklılıklardan kaynaklanabileceği de değerlendirilmektedir. Çünkü bazı öz liderlik stratejilerinin evrensel anlamlar içerebileceği ancak kültürler arası farklılıklardan dolayı bazı öz liderlik stratejilerinin ise farklı anlamlarda algılanabileceği belirtilmektedir (Neubert vd. 2006: 366). Çin gibi kolektivist bir kültüre sahip olduğu düşünülen bir ülkede yapılan ikinci öz liderlik ölçeği çalışmasında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Bireyin iç dünyası ile yakın bir ilişki içerisinde olan kendilik algısıyla yakın ilişkili olan öz liderlik algılamalarının da Amerika gibi bireysel niteliklerin ön plana çıktığı bireyci kültürden farklı olarak kolektivist kültürlerde anlamlı seviyede farklılıklar içermesinin şaşırtıcı olmayacağı beklenilmektedir (Ho vd. 2009: 455). Alves vd. ise kültürlerarası öz liderlik çalışmalarında kültürel anlamda güç mesafesinin önemini vurgulayarak, yüksek güç mesafesi bulunan kültürlerde öz liderlik algılamalarının daha farklı boyutlarda olabileceğini belirtmiştir (2006: 345). Ayrıca kültür ilişkili dil farklılıkları, iletişim, belirsizlikten kaçınma ve etik gibi farklı konuların da öz liderlik algılamaları üzerinde farklılaşmalara neden olabileceğini ileri sürmüştür (Alves vd. 2006: 345). Türkiye’nin de kolektivist ve yüksek güç mesafesine sahip kültür yapısına sahip olduğu düşünüldüğünde bireyci kültürlerdeki ülkelerde yaşayanlar ile öz liderlik algılamaları arasında anlamlı farklılaşmaların olabilmesi nedeniyle, öz liderlik ölçeğinin yapısında da belirli farklılaşmalara neden olmasının beklenebilir bir sonuç olacağı söylenebilecektir.

Madde çıkartılması işlemi neticesindeki yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda, elde edilen faktör yapısının; toplam varyansın %67.1'ini açıkladığı görülmüştür. Öz Liderlik Ölçeğinin yapı geçerlilik ve güvenilirlik değerlerini elde etmek üzere yapılan ilk iki uygulama neticesinde, madde çıkartma işlemi ile 29 maddeye indirgenen ölçeğin, asıl uygulamalarda kullanılabilirlikte güvenilirlik değerlerine sahip olduğu kabul edilmiş ve elde edilen yeni faktör yapısının, yeniden doğrulayıcı faktör analiziyle incelenmesi ve yapısal modellerin test edilmesine karar verilmiştir.

**5.2.3. Doğrulayıcı faktör analizinin tekrar edilmesi:** Yapısal eşitlik modellemesi, faktör analizinden farklı ve ilave olarak, faktörler ve ele alınan diğer tüm değişkenlerin birbirleriyle olan nedensel ilişkilerini ortaya koymaktadır (Tavşancıl 2006: 88). Bu kapsamda öz liderlik ölçeğinin özgün modelinde yapılan çalışmalardaki doğrulayıcı faktör analizinde de olduğu gibi, gözlenebilen değişken ile her bir maddenin onları temsil eden gizli değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon ilişkisinin olması beklenmiştir. Aynı zamanda her bir faktörün güvenilirliği Cronbach Alfa ile ölçülmüş ve alfa değerlerinin .60 - .70 aralığında olduklarında orta güvenilirlik seviyesinde, .70 değerinin üzerinde olmaları durumunda ise güvenilir seviyede oldukları kabul edilmiştir (Nunnally 1978'den aktaran Peterson 1994: 384). Ancak bazı araştırmacılara göre ise .50 ve daha yukarı değerler güvenilir bir seviye olarak kabul görmektedir (Şimşek 2007: 70, Salvucci vd. 1997'den aktaran Tan 2009: 108).

Bu bağlamda, özgün çalışmadaki üç model, ölçeğin altı maddesinin çıkarılmış hali ile tekrar test edilmiştir. Çalışmadan elde edilen veriler ışığında birinci düzey faktör modeli, ikinci düzey faktör modeli (Şekil 1) ve üç ilişkisiz faktörlü modelin yapı geçerlilikleri karşılaştırıldığında, ikinci düzey faktör modelinin uyum iyiliği değerlerinin diğer iki modele göre veriye daha iyi uyum sağladığı görülmektedir (Tablo 4).

Şekil 1. Revize Edilmiş 2'nci Düzey Faktör Modeli (Modeller için bk. Houghton vd. 2002)



Not:  $n=202$ . C10= Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme Maddeleri Bileşimi, C3= Kendi Kendine Konuşma Maddeleri Bileşimi, C4= Kendini ödüllendirme Maddeleri Bileşimi, C5= Düşünce ve Fikirleri Değerlendirme Maddeleri Bileşimi, C6= Kendini Cezalandırma Maddeleri Bileşimi, C7= Kendini Gözleme Maddeleri Bileşimi, C8= Doğal Ödül Maddeleri Bileşimi, C9= Kendine Hatırlatıcılar Belirleme Maddeleri Bileşimi, V14= Ölçekteki 14. Madde -Orijinal Ölçekteki 17. Madde, V29= Ölçekteki 29. Madde-Orijinal Ölçekteki 35. Madde.

Tablo 4. Test Edilen Yapısal Eşitlik Modellerinin Uyum Göstergeleri

Modeller	$\chi^2$	sd	$\chi^2/sd$	GFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
Birinci Düzey Faktör Modeli	58.93	27	2.18	0.94	0.85	0.91	0.91	0.07
İlişkisiz Üç Faktörlü Model	194.09	25	7.76	0.85	0.52	0.55	0.54	0.18
İkinci Düzey Faktör Modeli	50.58	24	2.10	0.95	0.87	0.93	0.92	0.07

Bu bulgular ışığında, ölçeğin iç tutarlılığı incelenmiş ve sırasıyla alt boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları; kendini ödüllendirme ( $\alpha=.90$ ), kendi ken-



dine konuşma ( $\alpha=.89$ ), kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme ( $\alpha=.88$ ), kendine hatırlatıcılar belirleme ( $\alpha=.80$ ), kendini cezalandırma ( $\alpha=.76$ ), kendini gözleme ( $\alpha=.74$ ), düşünce/fikirleri değerlendirme ( $\alpha=.67$ ) ve doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ( $\alpha=.51$ ) olarak ortaya çıkarılmıştır. Genel olarak kabul edilen standart alfa değerinin .70 ve üzeri olması nedeniyle ölçeğin boyutlarındaki iç tutarlık katsayılarına ait güvenilirlik değerlerinin yüksek olduğu söylenebilecektir. Ancak doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama boyutunun güvenilirlik değerinin dikkat çekecek seviyede düşük olduğu görülmektedir. Bu durumun neden kaynaklandığı incelendiğinde boyutta yer alan madde sayısının azlığının güvenilirlik değeri üzerinde etkili olabileceği değerlendirilmiştir. Örneğin Peterson (1994: 385) tarafından yapılan çalışmada 4286 farklı çalışmadan elde edilen veriler ışığında 307 farklı çalışmadaki ölçekte iki maddeli yapının kullanıldığı, iki maddeden oluşan ölçek yapılarındaki alfa değerinin ise ortalama olarak .63 ile .83 arasında değiştiği, en düşük alfa değerlerine sahip olan maddelerin iki ve üç maddeli ölçekler olduğu rapor edilmiştir. Buradan birçok araştırmacıya göre neden bir faktörün oluşması için en az üç maddeye ihtiyaç duyulduğu çıkarılabilmektedir. Orijinal ölçekte iki madde içeren tek faktör kendine hatırlatıcılar belirleme faktörüdür ( $\alpha=.91$ ) ve mevcut çalışmada da bu faktörün iç tutarlılık değerinin iyi seviyede olduğu görülmektedir. Fakat bu çalışmada iki madde ile temsil edilmekte olan diğer strateji; doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklamanın ise iç tutarlılık değerinin oldukça düşük olduğu görülmektedir (üçüncü örneklemeden elde edilen bulgularda bu boyuta ait güvenilirlik değeri .61 olarak artış göstermiştir). Bu pek arzulanmayan bir durum olmasına rağmen Peterson (1994: 388)'un iki maddeden oluşan ölçeklerde ortalama olarak alfa değerinin dört ve üzeri maddelerden oluşan ölçeklerdekilere nazaran daha düşük çıkabileceğini ifade etmesi, Salvucci vd. (1997: 111)'nin de .50-.80 aralığındaki alfa değerlerini orta güvenilirlik seviyesinde belirtmeleri (Salvucci vd.1997'den aktaran Tan 2009: 112) nedeniyle bu çalışmadaki  $\alpha=.51$  değerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu düşünülmüştür.

Yapılan tüm bu işlemler neticesinde; Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçe formu olarak 3 boyutlu, 8 alt ölçekli ve 29 maddeden oluşan bir ölçek elde edilmiştir. Uyumu yüksek çıkan bir modelin gerçekten iyi bir ölçme aracı olarak değerlendirilebilmesi için dış ölçütlerle de geçerliğinin test edilmesi ve farklı kavramları ayırt edebilme gücünün olup olmadığının ortaya konulması gerektiği düşünülmüş, bu kapsamda ayırıcı geçerlik analizi ve kriter geçerliği analizleri ile ölçeğin geçerliği önceden belirlenen maddelerin de yardımıyla test edilmek istenilmiştir (Gözüm vd. 2003: 9).

**5.2.4. Ayrırcı Geçerlik (Diskriminant Analizi):** İkinci örneklem için hazırlanan formda, öz liderlik ölçeğine ilave olarak ölçeğin üçüncü sayfasında, öz liderlik ölçeğinin alt ölçeklerinin ayrırcı geçerliğini ortaya çıkartabileceği düşünülen iki ayrı maddeye daha yer verilmiştir. Bunlar; “İş yerinizdeki bireysel hedeflerinize ulaşma durumunuz açısından kendinizi nerede görüyorsunuz?” (Hiç Ulaşamadım=1, Tamamen Ulaştım=10) ve “Çalıştığınız kurumdaki işinizdeki sorunlara yönelik yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulmanız açısından kendinizi nerede görüyorsunuz?” (Hiç Başarılı Değilim=1, Çok Başarılıyım=10) maddeleridir. 10’lu Likert tarzında olan bu maddelere verilen yanıtların ortalamalarından, standart sapmalarının 1 puan altında ve üstündekiler tespit edilerek, uç değerlerdeki gruplar belirlenmiştir. Uç değerlere göre oluşturulmuş olan gruplar esas alınarak yapılan ayrırcı geçerlik analizi neticesinde, “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “kendi kendini gözlemleme” ve “doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama” stratejilerinin, çalışanların iş yerlerinde bireysel hedeflerine ulaştıklarını ve ulaşamadıklarını düşünen grupları anlamlı biçimde ayırt edebildikleri görülmüştür (Tablo 5). İş yerindeki sorunlara yönelik olarak, çalışanların yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulabildiklerini düşünmeleri konusunda ise; “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “kendi kendini ödüllendirme”, “düşünce ve fikirlerini değerlendirme”, “kendi kendini gözlemleme”, “doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama” ve “kendine hatırlatıcılar belirleme” stratejilerini kullanan grupları anlamlı biçimde ayırt edebildikleri belirlenmiştir (Tablo 5).

İkinci örneklemde yer alan çalışanların “iş yerindeki sorunlara yönelik yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulmanız açısından kendinizi nerede görüyorsunuz?” maddesine verdikleri yanıtlara göre, uç gruplara ayrılmalarıyla elde edilen verilere dayanılarak yapılan t-testi karşılaştırmalarında; 29 maddelik ölçek içerisinde, 18 tanesinin, iki uç grubu anlamlı bir şekilde ayırt edebildiği tespit edilmiştir [t değerlerinin -2.065,  $p < .05$  (18.madde); -5.502,  $p < .001$  (29.Madde) aralığında oldukları görülmüştür].

Çalışanların “iş yerinizdeki bireysel hedeflerinize ulaşma durumunuz açısından kendinizi nerede görüyorsunuz?” sorusuna verdikleri yanıtlara göre, uç gruplara ayrılmalarıyla elde edilen verilere dayanılarak yapılan t-testi karşılaştırmalarında ise; 29 maddelik ölçek içerisinde, 14 tanesinin uç değerlere göre ayrılmış olan her iki grubu da anlamlı bir şekilde ayırt edebildiği görülmüştür [t değerleri -2.039,  $p < .05$  (7.madde); -5.069,  $p < .001$  (27.Madde) arasında yer almıştır].

**5.2.5. Kriter Geçerliliği:** Bu çalışmada ilave olarak sorulan iki madde; “bi-reysel hedeflere ulaşma durumu açısından bireyin kendisini yeterli görüp görmediği” ve “iş yerindeki sorunlara yönelik olarak yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulabilme açısından bireyin kendisini başarılı bulup bulmadığı” öz liderlik ölçeğinin kriter ölçümleri olarak varsayılmıştır (Carmeli vd. 2006: 77). Ölçek formunda 10’lu Likert tarzında olan bu maddelere verilen yanıtlar bireylerin puanları olarak değerlendirilmiştir. Öz liderlik ölçeğinin kriter geçerliğinde kullanılan iki maddenin puanları ile öz liderlik alt boyutları arasındaki korelasyonları Tablo 6’da görülmektedir.

**Tablo 5.** Öz Liderlik Ölçeği’nin Mesleki Açından Kendini Yeterli Görme ve Mesleğinde Yenilikçi ve Yaratıcı Olma Algılamalarına Göre Oluşturulan Uç Grupları Ayrıştırma Gücü

Mesleki Açından Bireysel Hedeflere Ulaşma	Ulaşmamış N=48 X SS		Ulaşmış N=35 X SS		Wilk’s Lambda	Ki Kare
Hedef Belirleyerek Başarılı Performans	3.395	0.774	4.142	0.530	0.770	21.084***
Hayal Etme						
Kendi Kendine Konuşma	3.277	1.041	3.485	1.175	0.991	0.716
Kendi Kendini Ödüllendirme	3.111	1.063	3.333	1.019	0.989	0.904
Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme	3.833	0.595	4.092	0.811	0.966	2.762
Kendini Cezalandırma	3.187	0.835	3.307	0.815	0.995	0.420
Kendini Gözlemleme	3.776	0.648	4.421	0.534	0.778	20.235***
Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama	3.708	0.811	4.500	0.514	0.759	22.215***
Kendine Hatırlatıcılar Belirleme	3.645	1.178	4.114	1.085	0.959	3.335
Yenilikçi ve Yaratıcı Çözümler Bulma Başarısı	Başarısız N=36 X SS		Başarılı N=48 X SS		Wilk’s Lambda	Ki Kare
Hedef Belirleyerek Başarılı Performans	3.234	0.785	4.086	0.636	0.731	25.532***
Hayal Etme						
Kendi Kendine Konuşma	3.287	1.036	3.444	1.083	0.995	0.447
Kendi Kendini Ödüllendirme	3.092	1.156	3.597	0.960	0.945	4.605*
Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme	3.652	0.689	4.026	0.740	0.937	5.326*
Kendini Cezalandırma	3.180	0.903	3.208	0.835	1.000	0.021
Kendini Gözlemleme	3.527	0.680	4.286	0.557	0.723	26.478***
Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama	3.583	0.849	4.468	0.442	0.681	31.293***
Kendine Hatırlatıcılar Belirleme	3.527	1.230	4.156	0.888	0.917	7.041**

\*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

Kriter geçerliği çalışmasında kullanılan iki madde temel alınarak yapılan karşılaştırma aşamasında, bireylerin öz liderlik algılamalarına göre kullandıkları stratejiler ile bireysel hedeflere ulaşma düzeyleri ve iş yerinde yaratıcı, yenilikçi çözümler bulma başarı düzeyleri arasında ilişkiler olması beklenmektedir (Carmeli vd. 2006: 79). Tablo 6'da da görüldüğü gibi, öz liderlik alt ölçeklerinin puanlarının artış göstermesiyle, çalışanların bireysel hedeflere ulaşma seviyeleri ile bireylerin iş yerlerinde yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulabilme başarı düzeyleri de artış göstermektedir.

Çalıştıkları yerde kişisel hedeflerine ulaşmaları açısından kendilerini olumlu yerde gören ve görmeyenlerin öz liderlik algılamalarında farklılaşmaları, ilgili literatürle uyumlu bir bulgudur. Manz'a (1986: 590) göre, öz liderlik algılamaları yüksek olan bireyler iş yerindeki sorunlara yönelik yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulma açısından kendilerine güven duyarak bununla ilgili ön hazırlıklar ve provalar yapan, düşüncesini odaklamayı becerebilen, içsel motivasyonu yüksek kişilerdir. Bundan dolayı kendisini yenilikçi ve yaratıcı çözümler bulma konusunda üst seviyede görenlerin "kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme" taktiğini de sıklıkla kullanmaları bize Öz Liderlik Ölçeği Türkçe Formu'ndaki maddelerin çalışmaya katılan denekler tarafından oldukça anlamlı bir şekilde ayırt edilebildiğini göstermektedir.

**Tablo 6.** Öz Liderlik Ölçeği Alt Ölçekler Arası Korelasyonları ve İlişkili "Kriter" Ölçümleriyle Korelasyonlar (İkinci Örneklem)

	2	3	4	5	6	7	8	9	10
(1)C10	.208**	.413**	.485**	-.26**	.567**	.449**	.323**	.276**	.343**
(2)C3		.252**	.199**	-.28**	.147*	.218**	.155*	.010	-.05
(3)C4			.222**	-.097	.302**	.292**	.122	.039	.125
(4)C5				-.132	.586**	.316**	.276**	.110	.170*
(5)C6					-.17**	-.129	-.25**	-.041	.037
(6)C7						.443**	.309**	.287**	.404**
(7)C8							.332**	.264**	.287**
(8)C9								.051	.148*
(9)BH									.595**
(10)Y									

\*p<.05; \*\*p<.01

N= 202, C10= Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme, C3= Kendi Kendine Konuşma, C4= Kendini Ödüllendirme, C5= Düşünce ve Fikirleri Değerlendirme, C6= Kendini Cezalandırma (Ters

Kodlanmıştır), C7= Kendini Gözleme, C8= Doğal Ödüllere Odaklanma, C9= Kendine Hatırlatıcılar Belirleme, BH= Bireysel Hedeflere Ulaşma, Y= Yaratıcı ve Yenilikçi Çözümler Bulabilme Başarısı

### 5.3. Örneklem III'e İlişkin Bulgular

29 maddelik öz liderlik ölçeği ile üçüncü örneklem grubuna da ölçek formları uygulanarak revize edilmiş öz liderlik ölçeğinin yapısı, geçerliği ve güvenilirliği bir kez daha test edilmiştir. Bu grupta 386 kişinin sonuçları ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Toplam varyansın %61,8'inin açıklanabildiği bu çalışmada, KMO (.846) ve Barlett testleri ( $p=.00$ ) değerlerinin yeterli seviyede oldukları da görülmüştür.

Öz liderlik ölçeğinin psikometrik özelliklerinin ortaya çıkarılmasında, bağımsız boyutlar için Tablo 7'deki iç tutarlık değerlerine bakıldığında; alfa değerlerinin tatmin edici seviyede oldukları söylenebilecektir. Ayrıca maddeler arası korelasyonlar (Tablo 7) ile öz liderlik ölçeği gizil değişkenlerinin alt test ortalamaları, standart sapmaları ve korelasyon (Tablo 8) değerleri de ölçeğin psikometrik özelliklerini belirlemede kullanılmıştır.

**Tablo 7.** Öz Liderlik Ölçeğinin Psikometrik Özellikleri (Üçüncü Örneklem,  $n=386$ )

Öz Liderlik Ölçeği	Madde Sayıları	Cronbach Alfa ( $\alpha$ )	Maddeler Arası Korelasyon
1. Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	7	0.80	0.21-0.58
2. Kendi kendine konuşma	3	0.76	0.47-0.64
3. Kendini ödüllendirme	3	0.82	0.51-0.77
4. Kendini cezalandırma	4	0.73	0.29-0.53
5. Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	2	0.61**	0.26*
6. Kendini gözleme	4	0.67	0.28-0.41
7. Düşünce ve fikirleri değerlendirme	4	0.66	0.33-0.50
8. Hatırlatıcılar	2	0.73	0.58*

\* Alt boyutun iki madde ile temsil edilmesi nedeniyle, korelasyon aralığı tek değer ile rapor edilmiştir.

\*\* İkinci örneklemden elde edilen sonuçlarda; .51 olan alfa değeri, üçüncü örneklemden elde edilen sonuçlarda artış göstermiştir.

**Tablo 8.** Öz Liderlik Ölçeği Gizil Değişkenleri Alt Test Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Korelasyonları (Üçüncü Örneklem, n=386)

Gizil Dış	Ort.	S	1	2	3	4	5	6	7	8
C10	3.79	.67	1							
C3	3.17	1.01	0.288**	1						
C4	3.38	0.99	0.426**	0.180**	1					
C5	3.89	0.63	0.507**	0.208**	0.257**	1				
C6	3.12	0.81	-0.268**	-0.348**	-0.119*	-0.226**	1			
C7	4.02	0.59	0.592**	0.172**	0.319**	0.567**	-0.214**	1		
C8	3.80	0.83	0.436**	0.237**	0.298**	0.336**	-0.146**	0.399**	1	
C9	3.74	1.04	0.373**	0.243**	0.202**	0.327**	-0.243**	0.339**	0.381**	1

\*\*  $p < 0.01$  \*  $p < 0.05$

Not: n- 386. C10= Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme Maddeleri Bileşimi, C3= Kendi Kendine Konuşma Maddeleri Bileşimi, C4= Kendini ödüllendirme Maddeleri Bileşimi, C5= Düşünce ve Fikirleri Değerlendirme Maddeleri Bileşimi, C6= Kendini Cezalandırma Maddeleri Bileşimi (Ters Kodlanmıştır), C7= Kendini Gözlemleme Maddeleri Bileşimi, C8= Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama Maddeleri Bileşimi, C9= Kendine Hatırlatıcılar Belirleme Maddeleri Bileşimi

Maddeler arası korelasyonlarından. 30 ve yukarısında olanların, iyi derecede ayırt edici özelliğe sahip olduklarını düşünülmektedir, bazı araştırmacılara göre ise bu değer. 20 olarak kabul edilmektedir (Kline 1995'den aktaran Kantse vd. 2007). Bu nedenle, ölçekte yer alan alt boyutlara ait maddeler arası korelasyonlarının. 21 ile 77 aralığında olmaları, ölçekte bulunan maddelerin geçerliklerinin de kabul edilebilir düzeyde oldukları şeklinde yorumlanabilecektir.

Üçüncü örneklemden elde edilenler veriler ile veriye en iyi uyum sağlayan model kullanılarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, elde edilen uyum iyiliği değerleri;  $X^2/sd=2.90$ ,  $GFI=.96$ ,  $NFI=.91$ ,  $RMSEA=.07$ ,  $IFI=.94$ ,  $CFI=.94$ ,  $TLI=.91$ ,  $RMR=.04$  olarak bulunmuştur. Son çalışmada ulaşılan değerlerin yüksek uyum iyiliği değerleri olması nedeniyle, ikinci çalışmanın bulgularının da doğruluğunu destekleyici nitelikte olduğu söylenebilir. Bu nedenlerle de Öz Liderlik Ölçeği; 29 maddeli, 3 boyutlu ve 8 faktörlü bir ölçek olarak Türkiye'de kullanılabilmesi sonucuna ulaşılmıştır. Son şekli verilen öz liderlik ölçeği Ek Tablo 2'de yer almaktadır.

## 6. Sonuç

Örgütsel davranış yazınında son otuz yıl içerisinde öz liderlik konusunun dikkat çekecek derecede öneminin arttığı ve araştırmacıların da ilgisini çektiği görülmektedir (Stewart vd. 2011: 195). Bu durumun esas nedeni öz liderlik uygulamalarının bireysel ve örgütsel performansı artırmada oldukça etkili rol oynadığının düşünülmesidir (Neck vd. 2006: 289). Bu kapsamda çalışanların öz liderlik becerilerinin geliştirilebilmesi ve yetersiz oldukları belirlenen konularda eğitimler verilebilmesi amacıyla öz liderlik ölçeği geliştirilmesi ihtiyacı ortaya çıkmış ve Amerika’da yürütülen çalışmalar neticesinde geçerliği ve güvenilirliği kabul edilen bir öz liderlik ölçeği geliştirilmiştir (Houghton vd. 2002: 684). Ölçeğin kültürler arası uyumunu görebilmek için Çin, Almanya ve Türkiye gibi değişik ülkelerde öz liderlik ölçeği uyarlama çalışmaları yapılmış, ancak farklı kültürlerde ölçeğin genellenebilirliği yönünde sınırlamaların olduğu belirtilmiştir (Neubert vd. 2006: 369, Doğan vd. 2008: 159). Bu çalışma ile öz liderlik ölçeğinin Türkiye’de de test edilerek Türkçeye uyarlanması ve literatürde yer alan bu boşluğun doldurulması hedeflenmiştir.

Üç farklı örneklem grubu ile test edilen öz liderlik ölçeğinin yapısı, doğrulayıcı ve keşfedici faktör analizleri incelenmiş, üç boyutlu ve sekiz alt faktörden oluşan ikinci düzey faktör modelinin öz liderlik ölçeğinin yapısını ifade ettiği görülmüştür. Bu çalışmanın bulguları Houghton ve Neck’ten uyarlanan Öz Liderlik Ölçeği’nin Türkçe çevirisindeki güvenilirlik ve geçerliklerinin uygun olduğuna işaret etmektedir (2002: 686). Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde ölçeğin geçerliğinin doğrulandığını ve orijinal ölçekle uyum göstererek yapıyı (Öz Liderlik-Kendinin Liderliği) ölçtüğünü göstermiştir. Ölçeğin sağlıklı ölçüm yapabildiğini ayrıca ölçeğe ilave edilen iki farklı maddedeki (kişisel hedeflere ulaşma durumu ve iş yerindeki sorunlara yönelik yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulma) ayırt edici geçerlikleri ile değerlendirilerek ek analizler yapılmış ve kriter geçerliğine sahip olduğu görülmüştür. Böylece ölçeğin genel olarak kuramsal açıdan ilintili olduğu düşünülen bazı değişkenlerdeki varyansı açıklayabildiği anlaşılmaktadır. Uyarlanan ölçeğin orijinal ölçekle boyut ve faktör yapılarının kabul edilebilir seviyede birbirine benzediği ve faktör yüklerinin her iki ölçekte de birbirlerine yakın değerler aldığı söylenebilecektir.

Bu çalışmanın sağladığı katkıların yanında genellenebilirliğini kısıtlayan en az üç tane sınırlılık içerdiği söylenebilir. Birincisi, orijinal ölçekte de olduğu üzere bu çalışmada da alt ölçeklerden elde edilen güvenilirlik katsayıları ve faktör yüklemelerinin değerleri çok yüksek değildir. Faktör yüklerinin çok yüksek olmamasının nedeni, alt ölçeklerdeki madde sayısının azlığına

dan veya seçilen örneklemin niteliklerinden kaynaklanabileceğini düşündürmektedir. İkincisi, orijinal ölçeğin geliştirildiği çalışmada deneklerin öğrenciler olması ve mevcut çalışmada deneklerin çalışanlar olması nedeniyle, örneklemin niteliklerinden kaynaklanabilecek özelliklerin madde seçme ve çıkarma işlemlerinde etkili olabileceği değerlendirilmektedir. Üçüncü olarak, dokuz faktörden oluşan öz liderlik ölçeği bu çalışmada sekiz faktörlü olarak bulunmuş ve yeni faktör yapıcı düşünce modeli stratejilerinin bir alt faktörü gibi değerlendirilmiştir. Bu durum öz liderlik ölçeğinin bazı maddelerinin farklı kültürlerde farklı algılamalara neden olabileceğini işaret ettiği yönünde yorumlanabilecektir.

Sonuç olarak, Houghton ve Neck (2002: 680) tarafından geliştirilen Revize Edilmiş Öz Liderlik Ölçeği'nin, Türkçe Formu'nun konuyla ilgili araştırmalarda kullanılabilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir. Ancak sadece bu araştırmanın sonuçlarına bakılarak net bir yargıda bulunulamayacağından, bu çalışmanın keşfedici nitelikte olduğu, kullanılan yöntem ve örneklemin elde edilen bulguların genellenebilirliğini sınırladığı göz önünde tutulmalıdır. Önümüzdeki dönemlerde yapılacak diğer çalışmalarda mevcut tasarımlardaki bulguları kullanarak, yeni deneysel modellerle çalışmaların yapılmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Türk Kültürüne uyarlanması yönünde yapılacak diğer çalışmalarda daha geniş bir yelpazeden örneklemin alınabilmesi ile ölçeğin genellenebilirliği artacaktır. Ayrıca yalnızca Savunma Sanayi çalışanları üzerinde uygulanan bu araştırmanın diğer sektörlerde, farklı demografik niteliklere sahip bireylere ulaşılarak yapılmasına da ihtiyaç vardır.

## Kaynaklar

- Alves, Jose C. et al. (2006). "A Cross-Cultural Perspective of Self-Leadership". *Journal of Managerial Psychology* 21(4): 338-359.
- Anderson, Joe S. ve Gregory E. Prussia (1997). "The Self-Leadership Questionnaire: Preliminary Assessment of Construct Validity". *The Journal of Leadership Studies* 4 (2): 119-143.
- Bandura, Albert (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Barry, David (1991). "Managing The Bossless Team: Lessons in Distributed Leadership". *Organizational Dynamics* 20(1): 31-47.
- Byrene, Barbara M. (2001). *Structural Equation Modeling With AMOS, Basic Concepts, Applications, and Programming*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.



- Büyüköztürk, Şener (2007). “Ölçek Geliştirme Sürecinde İstatistiksel Tekniklerin Kullanımı ve Sorunları”. *16'ncı Eğitim Bilimleri Kongresi*. Tokat. 7 Eylül. 1-44.
- \_\_\_\_\_, (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Elkitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem Yay.
- Carmeli, Abraham, Ravit Meitar ve Jacob Weisberg (2006). “Self-Leadership Skills and Innovative Behavior at Work”. *International Journal of Manpower* 27(1): 75-90.
- Carson, Jay B., Paul E. Tesluk ve Jennifer A. Marrone (2007). “Shared Leadership in Teams: An Investigation of Antecedent Conditions and Performance”. *Academy of Management Review* 50(5): 1217-1234.
- D'Intino, Robert S., Michael G. Goldsby, Jeffery D. Houghton ve Christopher P. Neck (2007). “Self-Leadership: A Process for Entrepreneurial Success”. *Journal of Leadership and Organizational Studies* 13(4): 105-120.
- Doğan, Selen ve Faruk Şahin (2008). “Kendi Kendine Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”. *H.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 26(1): 139-164.
- \_\_\_\_\_, (2008a). “Bireysel Performansı ve Verimliliği Artırmada Kendi Kendine Liderlik Yaklaşımının Önemi”. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 10(1): 77-95.
- Godwin, Jeffrey L., Christopher P. Neck, ve Jeffery D. Houghton (1999). “The Impact of Thought Self-Leadership on Individual Goal Performance: A Cognitive Perspective”. *The Journal of Management Development* 18(2): 153-169.
- Gözüm, Sebahat ve Seçil Aksayan (2003). “Kültürlerarası Ölçek Uyarlaması için Rehber II: Psikometrik Özellikler ve Kültürlerarası Karşılaştırma”. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi* 1: 3-14.
- Fabrigar, Leandre R. , Duane T. Wegener, Robert C MacCallum ve Erin J. Strahan (1999). “Evaluating the Use of Exploratory Factor Analysis in Psychological Research”. *Psychological Methods* 4(3): 272-299.
- Heimerdinger, Sarah R. ve Verlin B. Hinsz (2008). “Failure Avoidance Motivation in a Goal-Setting Situation”. *Human Performance* 21: 383-395.
- Hinsz, Verlin B. ve David C. Matz (1997). “Self-Evaluations Involved in Goal Setting and Task Performance”. *Social Behavior and Personality* 25(2): 177-182.

- Ho, Jessie ve Paul L. Nesbit (2009). "A Refinement and Extension of The Self-Leadership Scale for The Chinese Context". *Journal of Managerial Psychology* 24(5): 450-476.
- Houghton, Jeffrey D. ve Cristopher P. Neck (2002). "The Revised Self-Leadership Questionnaire: Testing a Hierarchical Factor Structure for Self-Leadership". *Journal of Managerial Psychology* 17(8): 672-692.
- Houghton, Jeffrey D., Christopher P. Neck, ve Charles C. Manz (2003). "We Think We Can, We Think We Can, We Think We Can: The Impact of Thinking Patterns and Work Team Sustainability". *The Performance Management: An International Journal* 9(1/2): 31-41.
- Houghton, Jeffrey D. ve Darryl L. Jinkerson (2007). "Constructive Thought Strategies and Job Satisfaction: A Preliminary Examination". *Journal of Business and Psychology* 22: 45-53.
- Kalaycı, Şeref (Ed.) (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kantse, Outi, Jouko Miettunen ve Helvi Kyngas (2007). "Psychometric Properties of Multifactor Leadership Questionnaire Among Nurses". *Jan Research Methodology* 57(2): 201-212.
- Locke, Edwin A. ve Garry P. Latham (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_, (2002). "Building a Practically Useful Theory of Goal-Setting and Task Motivation: A 35-year Odyssey". *American Psychological Association* 57(9): 705-717.
- Lovelace, Kathi J., Charles C. Manz, ve Jose C. Alves (2007). "Work Stress and Leadership Development: The Role of Self-Leadership, Shared Leadership, Physical Fitness and Flow in Managing Demands and Increasing Job Control". *Human Resource Management Review* 17: 374-387.
- Manz, Charles C. (1992). *Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*. Prentice Hall, New Jersey.
- Manz, Charles C. ve Henry P. Sims (1980). "Self-Management as a Substitute, A social Learning Theory Perspective". *Journal of Managerial Psychology* 5(3): 361-367.
- Manz, Charles C. (1986). "Self-Leadership: Toward An Expanded Theory of Self-Influence Processes in Organizations". *Academy of Management Review* 11(3): 585-600.

- Manz, Charles C. ve Henry P. Sims (2001). *The New Super Leadership: Leading Others to Lead Themselves*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Morin, Lucie ve Gary P. Latham (2000). "Effect of Mental Practice and Goal Setting as a Transfer of Training Intervention on Supervisors's Self-Efficacy and Communication Skills: An Exploratory Study". *Applied Psychology: An International Review* 49: 566-578.
- Neck, Christopher P. ve Jeffery D. Houghton (2006). "Two Decades of Self-Leadership Theory and Search: Past Developments, Present Trends, and Future Possibilities". *Journal of Managerial Psychology* 21(4): 270-295.
- Neubert, Mitchell J. ve Ju-Chien Cindy Wu (2006). "An Investigation of The Generalizability of The Houghton and Neck Revised Self-Leadership Questionnaire to a Chinese Context". *Journal of Managerial Psychology* 21(4): 360-373.
- Özdamar, Kazım (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi I*. Genişletilmiş 5. Baskı. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Pearce, Craig L. ve Charles C. Manz (2005). "The New Silver Bullets of Leadership: The Importance of Self-and Shared Leadership in Knowledge Work". *Organizational Dynamics* 34(2): 130-140.
- Pearce, Craig L., Charles C. Manz, ve Henry P. Sims (2008). "The Roles of Vertical and Shared Leadership in The Enactment of Executive Corruption: Implications for Research and Practice". *The Leadership Quarterly* 19: 353-359.
- Perry, Monica L., Craig L. Pearce, ve Henry P. Sims (1999). "Empowered Selling Teams: How Shared Leadership Can Contribute to Selling Team Outcomes". *Journal of Personnel Selling and Sales Management* 19(3): 35-51.
- Peterson, Robert A. (1994). "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha". *Journal of Consumer Research* (21. September): 381-391.
- Robbins, Larry (2001). "Self-Observation in Teaching". *Business Communication Quarterly* 64(1): 19-37.
- Şimşek, Ö. Faruk (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yay.
- Stewart, G.L., S.H.Courtright ve Charles C. Manz (2011). "Self-Leadership: A Multilevel Review". *Journal of Management* 37(1): 185-222.
- Tan, Şeref (2009). "Misuses of KR-20 and Cronbach's Alpha Reliability Coefficients". *Education and Science* 34(152): 101-112.

Tavaşancıl, Ezel (2006). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yay.

Tonta, Yaşar (2007). *Faktör Analizi Ders Sunuşu* (Andy Field – Discovering Statistics Using SPSS, Sage 2005. 15'nci Bölüm). 1-46. <http://ebookbrowse.com/bby606-12-faktor-analizi-pdf-d105887771> (14.04.2011).

## Ekler

**Ek Tablo 1. II. Örneklem Verileri İle Öz Liderlik Ölçeğinin Faktör Yapısı**

Faktör Yükleri	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Faktör 1: Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme (%25.8)</b>								
1. Önemli işlerde, başarıyı üst düzeyde sergileyebilmek için hayal gücümü kullanırım.	.401							
10. Bir işe başlamadan önce, kendimi o işi başarıyla tamamlamış gibi hayalimde canlandırırım.	.799							
19. Bir işi yapmadan önce, o işi başarıyla yaptığımı kafamda tasarlarım.	.748							
20. Kendim için tespit ettiğim belirli hedefleri gerçekleştirmek için çalışırım.	.438							
27. Karşılaştığım zorlukların üstesinden gelebildiğimi, özellikle gözümde canlandırırım.	.791							
28. Gelecekte ulaşmak istediğim hedefleri düşünürüm	.642							
34. Kişisel başarımlar için özel hedefler belirlerim	.433							
<b>Faktör 2: Kendini Ödüllendirme (%9.6)</b>								
4. Bir görevi başardığımda, özellikle zevk aldığım bir şeyleri yaparak kendimi ödüllendiririm.		.880						
13. Bir işi iyi yaptığımda, kendimi özel bir şekilde (iyi bir akşam yemeği, sinema, alışveriş, seyahat, vb.) ödüllendiririm.		.891						
22. Bir görevi başarıyla sonuçlandırdığımda, çoğunlukla kendimi sevdiğim bir şeyle ödüllendiririm.		.878						
<b>Faktör 3: Kendi Kendine Konuşma (%7.8)</b>								

Faktör Yükleri	1	2	3	4	5	6	7	8
3. Karşılaştığım problemleri çözmeye çalışırken kimi zaman yüksek sesle, kimi zaman içimden, kendi kendime konuşarak durumu gözden geçirmeye çalışırım.			.870					
12. Zor koşullar altında çalışırken, kimi zaman kendi kendime konuştuğum olur.			.888					
21. Zor durumlarla karşılaştığımda, o durumun üstesinden gelebilmek için kendi kendime sesli ya da sessiz konuşmalarla telkinler yaparım.			.862					
<b>Faktör 4: Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme (%6.3)</b>								
5. Zor bir durumla karşılaştığımda, kendi mantığıma başvurarak durumu değerlendiririm.				.675				
14. Sorun yaşadığım durumlar hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu zihnimde tartmaya çalışırım.				.701				
23. Biriyile anlaşmazlığım olduğunda, kendi düşünce ve fikirlerimi açıkça ifade eder, gerekirse o düşünce ve fikirleri doğruluğu açısından değerlendirebilirim.				.440				
29. Fikirlerim ve inançlarım hakkında düşünür ve değerlendirmeler yaparım.				.663				
<b>Faktör5: Kendini Cezalandırma (%5.6)</b>								
6. Başarısız olduğum zamanlarda, kendimi yetersiz bulma eğilimindedir.					.673			
15. Başarısız olduğum durumlarda kendime çok kızarım.					.859			
24. Bir işte yeterince başarılı olamadığım zamanlarda kendimi suçlu hissederim.					.825			
30. Bir işi başaramadığım zaman, kendimle ilgili memnuniyetsizliğimi açık olarak ifade ederim.					.537			
<b>Faktör6: Kendini Gözlemleme (%4.8)</b>								
7. Mesleğimde ne kadar iyi olduğumu takip ederim.						.618		
16. Bir işi yaparken ne kadar iyi olduğumun farkındayım.						.537		

Faktör Yükleri	1	2	3	4	5	6	7	8
25. İşimi ne kadar iyi yaptığıma dikkat ederim.						.796		
31. Üzerinde çalıştığım konuların hangi aşamasında olduğumu takip ederim.						.660		
<b>Faktör7: Kendine Hatırlatıcılar Belirleme (%4)</b>								
9. Neyi başarmam gerektiğini hatırlamak için notlar kullanırım.							.856	
18. Başarmam gereken işlere odaklanmamı sağlayacak, somut hatırlatıcılar kullanırım (notlar, listeler, vb.).							.828	
<b>Faktör8: Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama (%3.2)</b>								
17. Çevremde heyecanımı ve tutkumu diri tutan, bana pozitif enerji veren insan ve nesnelere bulundurmayla çalışırım.								.736
35. İşlerin yapılması için kendime has yöntemlerim vardır.								.571

**Not:** n=202, Temel Bileşenler Analizi ve Varimax döndürme tekniği uygulanmıştır.

(Parantez içindeki değerler faktörün açıkladığı varyansı belirtmektedir).

### Ek Tablo 2. Öz Liderlik Ölçeği

Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen davranışların **sıklık** seviyesini belirtiniz. İlgili sütuna (X) işareti koyunuz.

No	İfade	Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Genellikle	Her Zaman
1	Önemli işlerde, başarıyı üst düzeyde sergileyebilmek için hayal gücümü kullanırım.					
2	Karşılaştığım problemleri çözmeye çalışırken kimi zaman yüksek sesle, kimi zaman da içimden kendi kendime konuşarak durumu gözden geçirmeye çalışırım.					
3	Bir görevi başardığımda, özellikle zevk aldığım bir şeyleri yaparak kendimi ödüllendiririm.					
4	Zor bir durumla karşılaştığımda, kendi mantığıma başvurarak durumu değerlendiririm.					
5	Başarısız olduğum zamanlarda, kendimi yetersiz bulma eğilimindeyimdir.					

6	Mesleğimde ne kadar iyi olduğumu takip ederim.					
7	Neyi başarmam gerektiğini hatırlamak için notlar kullanırım.					
8	Bir işe başlamadan önce, kendimi o işi başarıyla tamamlamış gibi hayalimde canlandırırım.					
9	Zor koşullar altında çalışırken, kimi zaman kendi kendime konuştuğum olur (yüksek sesle veya zihnimden).					
10	Bir işi iyi yaptığımda, kendimi özel bir şekilde (iyi bir akşam yemeği, sinema, alış veriş, seyahat, vb.) ödüllendiririm.					
11	Sorun yaşadığım durumlar hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu zihnimde tartmaya çalışırım.					
12	Başarısız olduğum durumlarda kendime çok kızarım.					
13	Bir işi yaparken ne kadar iyi olduğumun farkındayım.					
14	Çevremde heyecanımı ve tutkumu diri tutan, bana pozitif enerji veren insan ve nesnelere bulundurmaya çalışırım.					
15	Başarmam gereken işlere odaklanmamı sağlayacak, somut hatırlatıcılar kullanırım(notlar, listeler, vb.).					
16	Bir işi yapmadan önce, o işi başarıyla yaptığımı kafamda tasarlarım.					
17	Kendim için tespit ettiğim belirli hedefleri gerçekleştirmek için çalışırım.					
18	Zor durumlara karşılaştığımda, o durumun üstesinden gelebilmek için kendi kendime sesli ya da sessiz konuşmalarla telkinler yaparım.					
19	Bir görevi başarıyla sonuçlandırdığımda, çoğunlukla kendimi sevdiğim bir şeyle ödüllendiririm.					
20	Biriyle anlaşmazlığım olduğunda, kendi düşünce ve fikirlerimi açıkça ifade eder, gerekirse o düşünce ve fikirleri doğruluğu açısından değerlendirebilirim.					
21	Bir işte yeterince başarılı olamadığım zamanlarda kendimi suçlu hissederim.					
22	İşimi ne kadar iyi yaptığıma dikkat ederim.					
23	Karşılaştığım zorlukların üstesinden gelebildiğimi, özellikle gözümde canlandırırım.					
24	Gelecekte ulaşmak istediğim hedefleri düşünürüm.					
25	Fikirlerim ve inançlarım hakkında düşünür ve değerlendirmeler yaparım.					

26	Bir işi başaramadığım zaman, kendimle ilgili memnuniyetsizliğimi açık olarak ifade ederim.						
27	Üzerinde çalıştığım konuların hangi aşamasında olduğumu takip ederim.						
28	Kişisel başarımla için özel hedefler belirlerim.						
29	İşlerin yapılması için kendime has yöntemlerim vardır.						



# The Adaptation of the Self-Leadership Questionnaire to a Turkish Context

Akif Tabak\*  
Ünsal Sığrı\*\*  
Tolga Türköz\*\*\*

## Abstract

The aim of this paper is to investigate the psychometric properties of Self-Leadership Questionnaire (SLQ) developed by Anderson and Prussia (1997) and then revised and validated by Houghton and Neck (2002) (Revised Self Leadership Questionnaire-RSLQ). The study sample consists of three different employee groups from the Defense Industry in Ankara. In the first stage, with a small sample, a pilot study was conducted to investigate the items' validity. The factor structure was explored again with sample two and samples three by using exploratory and confirmatory factor analyses. The data failed to support the full nine-factor model while confirmatory factor analysis showed evidence for the three-factor model (behavior-focused strategies, natural reward strategies and constructive thought pattern strategies) with eight subscales. Two of the factors from the original scale emerged as a new factor named as "self-goal setting while visualizing successful performance" in this study. The new factor model appears to show evidence for being statistically significant and supports the scale's construct validity. The psychometric data suggests that a modified version of the Turkish SLQ is a reliable and valid scale for use with a Turkish Defense Industry sample.

## Keywords

Self-leadership, reliability, validity, factor analysis, scale adaptation

---

\* Assoc. Prof. Dr., İzmir Katip Çelebi University – İzmir / Turkey  
akif.tabak@ikc.edu.tr

\*\* Assoc. Prof. Dr., Başkent University – Ankara / Turkey  
usigri@baskent.edu.tr

\*\*\* Osmangazi University – Eskişehir / Turkey  
tolga\_turkoz@yahoo.com

## Адаптация критерия самолидерства (самостоятельного лидерства) к турецкому контексту

Акиф Табак\*

Юнсал Сыгры\*\*

Толга Тюркоз\*\*\*

### Аннотация

Целью данной работы является исследование достоверности и обоснованности применения в турецком контексте «анкеты самостоятельного лидерства» (SLQ), разработанной Андерсоном и Пруссия (1997) и доработанного подтверждающими исследованиями Хоутона и Нека (2002) «дополненного критерия самолидерства» (RSLQ). Исследование проводилось в трех различных направлениях среди работников оборонной промышленности Анкары. В результате подтверждающего и обнаруженного факторного анализа выявлено, что эти критерии, так же как и основные критерии, состоят из трех стратегических измерений: «ориентированной на поведение», «естественная награда» и «модель конструктивного мышления». Однако указанные под этими измерениями два фактора: «определение цели» и «воображение успешного достижения» в данной работе указываются только под одним фактором; исходя из этого, показанное в оригинальных критериях количество факторов как девять в данной работе указывается как восемь. Созданный новый фактор называется «выбор цели и воображение его успешного достижения». Результаты исследования показывают достоверность и обоснованность в рамках допустимых значений турецкой формы критерия самостоятельного лидерства.

### Ключевые Слова

самолидерство, самостоятельное лидерство, сам себе лидер, достоверность, обоснованность, факторный анализ, адаптация

\* Доцент доктор Измирский университет имени Катиба Челеби – Измир / Турция  
akif.tabak@ikc.edu.tr

\*\* Доцент доктор Университет Башкент – Анкара / Турция  
usigri@baskent.edu.tr

\*\*\* Военная академия сухопутных войск – Эскишехир / Турция  
tolga\_turkoz@yahoo.com