

Politik Beceri Envanterinin Eğitim Örgütlerinde Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

The Study of Reliability and Validity of the Political Skill Inventory in Educational Organizations

Murat Özdemir¹, Safiye Çiğdem Gören²

Öz

Bu araştırmada Ferris ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilmiş ‘Politik Beceri Envanterinin-(PBE)’ eğitim örgütlerinde Türkçeye uyarlaması ile Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yürütülmüştür. Araştırma, Ankara ili merkezinde yer alan 15 ilkokul ve ortaokulda görev yapan 325 öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda katılımcılara 18 madde ve dört boyuttan oluşan PBE’i uygulanmıştır. Katılımcıların ölçek maddelerine vermiş oldukları cevaplar, açımlayıcı faktör analizi (AFA), doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve Cronbach’s Alpha katsayısı ile çözümlenmiştir. Yapılan analizler sonrasında PBE’nin Türkçe formunun eğitim örgütlerinde kullanılmaya elverişli, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Politik davranışlar, politik beceri, politik beceri envanteri, öğretmen

Abstract

In the present research, the validity and reliability studies of ‘Political Skill Inventory–PSI’ developed by Ferris et al (2005) were conducted in educational organizations. The study was conducted with 325 teachers working in 15 primary and secondary schools in the center of Ankara. Within this scope, PSI consisting of 18 items and four dimensions was applied to participants. The scales gathered from participants analyzed via confirmatory factor analysis (CFA) and Cronbach’s Alpha coefficient. After the analysis, it was found that Turkish version of PSI was valid and reliable instrument and it was convenient to be utilized in educational organizations.

Keywords: Political behaviors, political skill, political skill inventory, teacher

Received: 31.08.2014 / Revision received: 14.07.2015 / Second revision received: 08.10.2015 / Approved: 12.10.2015

¹Doç. Dr., Hacettepe Üniversitesi, Ankara, mrtozdem@gmail.com, ²Doktora Öğrencisi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, scgoren@hotmail.com

Atf için/Please cite as:

Özdemir, M. ve Gören, S. Ç. (2015). Politik beceri envanterinin eğitim örgütlerinde geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(4), 521-536. doi: 10.14527/kuey.2015.020

Giriş

Okul, eğitsel amaçların planlı etkinlikler yoluyla başarılmaya çalışıldığı bir örgüttür. Okulun, önceden belirlenmiş eğitsel hedefleri etkili şekilde başarması birçok etmene bağlıdır. Bu etmenlerden biri okulun insan kaynağının, eğitsel amaçın başarılması yönünde harekete geçirilmesidir (Özdemir, 2014). Okulun insan kaynağını, eğitsel amaç yönünde harekete geçirmede ise pek çok etmen rol oynamaktadır. Bu etmenler arasında liderlik, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş doyum ve benzeri örgütsel davranış önemli bir yer tutmaktadır. Nitekim sıralanan bu etmenlerin, öğrencilerin akademik başarıları ile ilişkili olduğu çeşitli çalışmada rapor edilmiştir (Caprara, Barbaranelli, Steca ve Malone, 2006; DiPaola ve Hoy, 2005; Hallinger, 2010; Park, 2005).

Örgüt yazınında son yıllarda, örgütsel etkililik ile ilişkili olabilecek yeni birtakım davranış örüntüleri tartışmaya açılmıştır. Bu davranış örüntülerinden biri *politik davranışlar*dır (Farrell ve Petersen, 1982). Politik davranışın kavramsallaştırılması sürecinde Mayes ve Allen (1977), Pfeffer (1981) ve Mintzberg (1985) gibi bilim insanlarının önemli katkıları olmuştur. Bu yazarlar politik davranışın, örgütsel yaşamın önemli bir parametresi olduğu görüşünü savunmuşlardır. Bu çerçevede “örgütlerde politik davranış, çalışanın resmi rolünün bir parçası olarak görülmeyen ancak onu etkileyen veya etkilemeye çalışan, örgüt içinde avantajların ve dezavantajların dağıtımına dair faaliyetlerden oluşan bir süreç” olarak ele alınıp incelenmektedir (Robbins ve Judge, 2013, s. 431). Bu kapsamda, eğitim-öğretim sürecinin planlanarak uygulandığı ve değerlendirildiği eğitim örgütlerinde de çalışanların politik davranışlar sergiliyor oldukları düşünülebilir.

Alan yazında okullarda politik davranışların, *mikro-politika* (*micropolitics*) kavramsallaştırmasına dayalı olarak incelendiği görülmektedir (Innacone, 1975). Bu bağlamda mikro-politikayı konu edinen kuramsal çalışmalarda okul örgütünün, güç ilişkileri üzerinde yükselen politik bir mekân olduğu öne sürülmektedir (Blase, 1991). Örneğin, yönetici ve öğretmenlerin örgütsel muhalefet, ıslık çalma (whistleblowing), örgütsel sessizlik ve sinizm gibi davranışları, politik davranışların okullardaki yansımaları olarak düşünülebilir (Nartgün ve Kartal, 2013; Özdemir, 2011, 2013a, 2013b). Benzer biçimde, yönetici ve öğretmenlerin farklı güç kaynaklarına sahip oldukları ve bu güç kaynaklarını örgütsel ya da kişisel amaçlar için kullanmaları da, okullarda mikro-politikanın varlığının diğer bir göstergesi olarak düşünülebilir (Altınkurt ve Yılmaz, 2012).

Örgütsel yaşamın ve dolayısıyla örgütsel davranışın bir türü olan politik davranışların genel bir amacı, örgüt üyesinin örgüt ortamındaki kişisel kontrolünü görece koruması ve güçlendirmesi biçiminde düşünülebilir. Böylece örgüt üyesi, örgütsel yaşama özgü çeşitli stres kaynaklarının olumsuz etkilerini daha az hissetmektedir (Harrell-Cook, Ferris ve Dulebohn, 1999). Bununla

birlikte, iş yerlerinde çalışanların politik davranışlar sergilemesinin bir diğer önemli nedeni kişisel faktörler olabilir. Özellikle bazı kişilik tiplerine sahip çalışanların bu tür davranışları sıkça sergiledikleri ifade edilmektedir. Örneğin, politik davranışları çoğunlukla içsel kontrole sahip ve yüksek düzeyde güç isteyen çalışanların sergilediği belirtilmektedir. Diğer yandan, çalışanların örgüte yapmış oldukları yatırım, örgüte özgü kimi alternatiflerin farkında olmaları ve başarı beklentileri gibi etmenler de politik davranışların sergilenmesinin temel nedenleri arasında sıralanmaktadır (Robbins ve Judge, 2013).

Okullarda örgütsel yaşamın bir parçasını oluşturan politik davranışların, amaçladığı sonuca ulaşması ise büyük oranda yönetici ve öğretmenlerin politik becerilere sahip olmasına bağlıdır. *Politik beceri* “bir çalışanın diğer çalışanlar hakkındaki bilgisini kullanarak onları, kendisinin ya da örgütün amaçları doğrultusunda davranmalarını yönünde etkileme yeteneği” olarak tanımlanmaktadır (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas ve Ammeter, 2004, s. 311). Dolayısıyla politik beceri *ikna*, *manipülasyon* ve *müzakere* gibi bir takım sosyal beceriyi de içine alan politik bir davranış olarak ele alınmakta ve incelenmektedir (Mintzberg, 1983’ten akt. Ferris vd., 2005). Politik beceri düzeyi yüksek çalışanlar, iş yerindeki değişimlere çabuk uyum sağlayabilmekte, diğerlerine samimi ve içten davranarak onların desteğini ve güvenini kazanmakta ve böylece onları etkileyerek kontrol altına alabilmektedir. Politik beceriye sahip çalışanlar söz konusu etkiyi ve kontrolü, iş yerinde açık ve aleni davranışlar sergilemekten daha çok, bunu diğerlerine hissettirmeden sağlayabilmektedirler (Ferris vd., 2005).

Politik becerinin dört temel boyutundan söz edilmektedir. Bunlardan biri *sosyal zekâ*dır. Buna göre politik becerisi yüksek çalışanlar başkalarını dikkatli bir şekilde gözlemlemekte ve çeşitli sosyal ortamlara kendilerini çabuk uyarlayabilmektedirler. Bu kişiler ayrıca çok yüksek düzeyde bir sezgi gücüne de sahiptirler. Sosyal zekâsı yüksek kişiler aynı zamanda sosyal ortamları ve kişilerarası ilişkileri çok iyi okuma becerisine de sahiptirler. Politik becerinin bir diğer boyutu ise *kişilerarası etki*dir. Kişilerarası etki gücü yüksek çalışanlar çevrelerindeki kişiler üzerinde etki gösterme konusunda ustadırlar. Bu kişiler, başkalarının davranışlarını belli bir yönde etkileyebilme kapasitesi taşımaktadırlar. Politik becerinin bir başka boyutunu ise *ilişki ağı kurma becerisi* oluşturmaktadır. Buna göre bu kişiler çok kolay bir şekilde yeni arkadaşlar edinebilmekte ve bu arkadaşlıklara dayalı olarak çeşitli amaçlara dönük örgüt içi koalisyonlar kurabilmektedirler. Politik becerinin dördüncü boyutu ise *samimi görünme*dir. Politik becerisi yüksek kişiler başkaları tarafından erdemli, dürüst, samimi ve içi dışı bir olarak algılanmaktadırlar. Samimi görünme, diğerlerini belli yönde harekete geçirme bakımından büyük önem taşımaktadır. Çünkü art niyet taşıdığına ilişkin bir izlenim doğuran kişiler, başkalarını

etkileme gücünü kaybedecektir (Atay, 2010; Blass ve Ferris, 2007; Ferris vd., 2005).

İlgili yazın taramalarında, politik davranışlar ve bu kapsamda politik becerilerin örgütsel yaşamdaki görünümüne odaklanan ampirik çalışmaların son yıllarda artış eğilimine girdiği görülmektedir. Bu çalışmalardan birinde liderlerin politik becerilerinin takım performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Söz konusu çalışmada politik beceriye sahip liderlerin takımın performansını arttırdığı belirlenmiştir (Ahearn vd., 2004). Benzer bir çalışma yürüten Treadway, Ferris, Duke, Adams ve Thatcher (2007) politik beceriye sahip liderlerle çalışan astların, örgütsel destek algılarının yüksek olduğunu bildirmişlerdir. Ayrıca liderlerinin politik becerisinin yüksek olduğunu düşünen astların, liderlerini aynı zamanda daha etkili algılamaya eğilimine sahip oldukları belirlenmiştir (Douglas ve Ammeter, 2004). Bir başka çalışmada ise kişinin 'kendini topluma uygun hale getirmek amacıyla kendi öz-sunumunu (self-presentation) denetleme ve değiştirme' olarak tanımlanan öz-yönlendirme ile politik becerilerin, kariyer başarısı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sözü edilen bu çalışmada öz-yönlendirme, politik beceriler ve kariyer başarısı arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır (Cingöz, 2013).

Yukarıda bahsi geçen çalışmaların ortak yönü, bu çalışmaların özel ve kamu sektör örgütlerinde gerçekleştirilmiş olmalarıdır. Ancak eğitim örgütleri özelinde ise politik davranışlar ve politik becerilere odaklanan ampirik çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Eğitim örgütlerinde gerçekleştirilen bir çalışmada okul liderlerinin duygusal zekâlarının ve politik becerilerinin öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisi sorgulanmıştır. Sözü edilen çalışmada, duygusal zekâ ve politik becerilerin öğretmenlerin iş doyumlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir (Taliadorou ve Pashiardis, 2012).

Alan yazın taramalarında politik becerilerin eğitim örgütlerindeki görünümünü konusunda Türkiye'de herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Oysa öğretmen ve yöneticilerin politik becerilerinin incelenmesi, mikro-politiğin ve dolayısıyla politik davranışların Türk okullarındaki görünümünün keşfedilmesine katkı sunabilir. Bu kapsamda bu çalışmada, Ferris ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilmiş olan *Politik Beceri Envanterinin* (PBE), Türk okullarında uygulamaya elverişli bir ölçek olup olmadığı sorgulanmıştır. Alan yazın incelemelerinde politik davranışlar ve politik becerilerin Türk kültüründe incelenebilmesi amacıyla daha önce iki farklı ölçek geliştirme ve uyarlama çalışmasının yürütülmüş olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmalardan birinde İslamoğlu ve Börü (2007) 'politik davranışların boyutlarına' yönelik bir ölçek geliştirme çalışması yürütmüşlerdir. Atay (2009) ise PBE'nin Türk kültürüne uyarlama çalışmasını gerçekleştirmiştir. Mevcut çalışmanın amacı ise bu iki çalışmadan farklı olarak PBE'nin Türkiye'deki *eğitim örgütlerinde* geçerliği ve güvenilirliğini sınamaktır. Böylece mevcut araştırmanın, Türk okullarında ileride

yapılması muhtemel *politik beceri* çalışmalarına katkı sunması umulmaktadır. Bu genel çerçeveye dayalı olarak araştırmada aşağıdaki soruya yanıt aranmıştır;

1. PBE, eğitim örgütlerinde kullanılmaya elverişli ve geçerli bir ölçek midir?

2. PBE, güvenilir bir ölçek midir?

Yöntem

PBE'nin Türkçe uyarlaması kapsamında geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yürütülmüş olan bu çalışma nicel araştırma yöntemlerinden biri olan tarama modelinde desenlenmiştir.

Çalışma Grubu

Bu araştırma, 2013-2014 eğitim öğretim yılının ikinci döneminde Ankara ili merkez ilçelerindeki 15 ilkokul ve ortaokulda görev yapmakta olan 325 öğretmenin gönüllü katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcı öğretmenler 21-60 yaş aralığında olup yaş ortalamaları 35.68'dir. Katılımcıların 226'sı kadın (% 69.5), 99'u erkektir (%30.5). Katılımcıların 282'si lisans (%86.8), 43'ü lisansüstü (% 13.2) mezundur. Bununla birlikte katılımcıların 242'si evli (%74.5), 83'ü bekârdır (%25.5). Katılımcı öğretmenlerin 77'si 1-5 yıl (%23.7), 69'u 6-10 yıl (%21.2), 73'ü 11-15 yıl (%22.5), 57'si 16-20 yıl (%17.5) ve 49'u 21 yıl ve üzeri (%15.1) mesleki kıdeme sahiptir.

Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak Ferris ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilmiş olan Politik Beceri Envanteri (PBE) kullanılmıştır. PBE toplam on sekiz madde ve *İlişki Ağı Kurma Becerisi*, *Kişilerarası Etki*, *Sosyal Zeka* ve *Samimi Görünme* başlıkları altında dört boyuttan oluşmaktadır. PBE 'hiç katılmıyorum' ile 'tamamen katılıyorum' arasında değer alan yedi dereceli Likert tipi bir ölçektir. Katılımcıların ölçekten yüksek puan alması, politik becerilerinin fazla olduğu şeklinde yorumlanırken, düşük puanlar, katılımcıların politik becerilerinin az olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. PBE'de "İlişki Ağı Kurma Becerisi" alt boyutunda '*İş yerinde, başkalarıyla iletişime geçmek için çaba ve zaman harcarım*' ve '*İş yerinde sözü geçen insanlarla bağlantı kurmakta iyiyim*', "Kişilerarası Etki" alt boyutunda '*Çoğu insanın benim yanımdayken rahat ve huzurlu olmalarını sağlayabilirim*' ve '*Başkalarıyla kolayca ve etkili bir şekilde iletişim kurabilirim*', "Sosyal Zekâ" alt boyutunda '*Kendimi başkalarına nasıl sunacağıma dair iyi bir önsezim ya da bilgim var*' ve '*Ben, özellikle başkalarının gizli gündemlerini ve motivasyonlarını sezmekte iyiyim*', "Samimi Görünme" alt boyutunda ise '*Diğer insanlara içten bir ilgi göstermeye çalışırım*' ve '*İnsanların benim söylediklerimde ve yaptıklarında samimi olduğuma inanmaları önemlidir*' gibi maddeler yer almaktadır. PBE'nin geliştirilmesi sürecinde Ferris ve diğerleri (2005) daha önce oluşturdukları Politik Beceri Ölçeği'ndeki 6 maddeyi de (Ferris vd., 1999) dâhil ederek 40 maddelik bir havuz oluşturmuşlardır.

Yapılan madde analizi sonucunda bazı maddeler elenmiş ve 18 maddelik bir ölçek oluşturulmuştur. Bu amaçla madde toplam korelasyon katsayılarına bakılmış ve .40'ın altında yer alan maddeler ölçekten çıkartılmıştır. Bu süreçte 350 katılımcının görüşüne başvurulmuştur. Katılımcılardan toplanan veriler üzerinde yapılan faktör analizi sonucu, PBE'nin dört faktörlü bir yapıyı temsil ettiği belirlenmiştir. Orjinal çalışmada dört faktörlü ölçeğin açıkladığı toplam varyans % 63 olarak rapor edilmiştir. Boyutlar bazında bakıldığında ise birinci boyutun açıkladığı varyans %39; ikinci boyutun açıkladığı varyans % 10; üçüncü boyutun açıkladığı varyans %7 ve son boyutun açıkladığı varyans ise % 6.6 olarak rapor edilmiştir. PBE'nin orijinal çalışmasında Cronbach's Alpha değerleri *Politik Beceri* için .90, *İlişki Ağı Kurma Becerisi* için .87, *Kişilerarası Etki* için .78, *Sosyal Zeka* için .79 ve *Samimi Görünme* için .81 olarak rapor edilmiştir (Ferris vd., 2005).

Verilerin Analizi ve İşlemler

Veri toplama araçları katılımcılara okul müdürlerinin izni alınmak sureti ile ders bitimlerinde araştırmacılar tarafından bizzat uygulanmıştır. Öğretmenler çalışmaya gönüllü olarak katılmışlardır. Araştırmada katılımcılardan toplanan veriler aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzdeler gibi betimsel istatistiklerin yanı sıra açıklayıcı (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile incelenmiştir. Bu kapsamda başta DFA olmak üzere verilerin çok değişkenli analizlere uygunluğu incelenmiştir. Verilerin normallik, doğrusallık, artık varyanslarının homojenliği ve aykırı değer olmama varsayımları kontrol edilmiştir. Kayıp verilerin olmadığı tespitinin ardından verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri .05 anlamlılık düzeyinde incelenmiştir. Maddeler ait çarpıklık değerleri - .43 ile - .92 arasında değer alırken basıklık değerlerinin ise -1.03 ile - 1. 01 arasında değer aldığı belirlenmiştir. Maddelerin uç değer gösterip göstermedikleri standardize edilmiş hatalar hesaplanarak incelenmiştir. Maddelerin hata değerlerinin artı-eksi 3 arasında olduğu görülmüştür. Hesaplamalar SPSS 20.0 ve LISREL 8.8 programları gerçekleştirilmiş olup, anlamlılık testleri .05 düzeyinde yapılmıştır.

Bulgular

Politik Beceri Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğine Yönelik Bulgular

Çeviri Çalışmaları

PBE'nin Türkçe uyarlaması kapsamında ölçek geliştiricilerinden izin alınmıştır. Ardından ölçek maddeleri bir İngiliz dili uzmanı tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Türkçeye çevirisi yapılan on sekiz madde daha sonra bir başka İngiliz dili uzmanı tarafından tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Son olarak orijinal ölçek ile Türkçeden İngilizceye geri çevirisi yapılan formda yer alan maddeler her iki dile hakim bir uzman tarafından anlam yönünden karşılaştırılmış ve maddeler arasında anlam yönünden bir fark olmadığı

görülmüştür. Bununla birlikte iki konu alanı uzmanından maddelere ilişkin uygunluk görüşü alınmıştır. Türkçe form dil ve anlatım yönünden bir Türk dili uzmanı tarafından da incelenmiş ve böylece on sekiz maddelik taslağa son hali verilmiştir.

Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

PBE'nin Türkçeye uyarlanmış olan formu 325 öğretmene uygulanmış ve toplanan veriler üzerinde öncelikle açımlayıcı (AFA) ardından doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. AFA sürecinde KMO değeri .92 olarak hesaplanmıştır. Bartlett testi ise anlamı çıkmıştır (.000). Açıklanan varyans tablosu, özdeğeri 1 ve daha üzeri olan 4 bileşen ortaya çıkartmıştır. Dört faktörün açıkladığı toplam varyans % 74'dür. PBE'nin birinci faktörünün açıkladığı varyans % 24; ikinci faktörün açıkladığı varyans %17; üçüncü faktörünün açıkladığı varyans % 16 ve dördüncü faktörün açıkladığı varyans ise %15 olarak belirlenmiştir. Çizgi grafiğinin dört faktörlü yapı ile uyumlu olduğu gözlenmiştir. Çizgi grafiğinde dik iniş çizgi sayısının dört olduğu ve beşinci çizgi ile birlikte çizgi eğiliminin plato yaptığı belirlenmiştir. PBE'ye ait dört faktör altında toplanan maddelerin tamamının .40'ın üzerinde faktör yük değeri ürettiği gözlenmiştir. Birinci faktör altında toplanan maddelerin faktör yük değerleri .79 ile .59 arasında; ikinci faktör altında toplanan maddeler .81 ile .67; üçüncü faktör altında toplanan maddeler .87 ile .75 ve son olarak dördüncü faktör altında toplanan maddeler .70 ile .79 arasında faktör yük değerine sahiptir. AFA ile birlikte dört faktör altında toplanan maddelerin, PBE'nin orijinali ile uyumlu olduğu gözlenmiştir.

DFA'da ise ölçeğin orijinali ile uyumlu olarak dört boyutlu yapı test edilmiştir. Bu çalışma kapsamında yapılan hesaplamalar sonrasında PBE'nin Türkçe versiyonunun dört boyutlu yapısının doğrulandığı görülmüştür. Ancak, ilk DFA sonucunda elde edilen uyum indeksleri modelin uyumunun yeterli olmadığını göstermiştir [$\chi^2 = 621,06$; Sd = 129; $\chi^2/Sd = 4,8$; AGFI = .77; GFI = .82; NFI = .95; CFI = .96; IFI = .96; RMR = .17; RMSEA = .109]. Modelde yer alan bazı maddelerin hataları arasındaki ilişki düzeyleri dikkate alınarak modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Madde 14-Madde 13, Madde 5-Madde 1 ve Madde 17-Madde 10 arasında üç ayrı modifikasyon işlemi yapıldıktan sonra hesaplanan uyum iyiliği değerleri şu şekilde belirlenmiştir; [$\chi^2=447,97$; Sd = 126; $\chi^2/Sd = 3,5$; AGFI = .82; GFI = .87; NFI = .96; CFI = .97; IFI = .97; RMR = .18; RMSEA = .08]. Modifikasyon sonucunda elde edilen uyum indeksleri görece yeterli sayılabilecek uyuma işaret etmişlerdir. PBE'nin dört faktör yapısına ilişkin oluşturulan modelin uygunluğu öncelikle ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranıyla değerlendirilmiştir. Buna göre ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının 5'ten küçük olması gerekmektedir (Kline, 2005). Uyum iyiliği indekslerinde AGFI, GFI, NFI, CFI, IFI için kabul edilebilir uyum değerlerinin. 90 ve üzeri olduğu, RMR ve RMSEA için ise 0.08 ve daha aşağısı olduğu belirtilmektedir (Byrne ve

Campbell, 1999). Mevcut araştırmada elde edilen uyum iyiliği sonuçları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, PBE'nin dört boyutlu Türkçe formunun geçerli olduğu görülmüştür. PBE'nin dört faktör yapısına ilişkin DFA modeli (path diagramı) ekte yer almaktadır. Modifikasyon sonrası t değerleri ile regresyon katsayıları ise Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1
Boyutlara Göre Maddelerin t Değerleri ile Regresyon Katsayı Değerleri

Boyutlar	Maddeler	t	Regresyon Katsayısı
İlişki Ağı Kurma	1	8.14	0.72
	2	17.27	1.22
	3	19.02	1.34
	4	17.79	1.26
	5	7.71	0.72
	6	18.73	1.39
Kişilerarası Etki	15	17.89	1.27
	16	20.11	1.28
	17	21.11	1.29
	18	18.56	1.23
Sosyal Zekâ	10	18.23	1.26
	11	19.57	1.34
	12	15.85	1.33
	13	11.58	0.91
	14	13.55	1.03
Samimi Görünme	7	19.54	1.26
	8	20.32	1.17
	9	15.93	1.05

Tablo 1'de görüldüğü gibi yapılan DFA sonucunda boyutlara ait maddelerin t değerleri *İlişki Ağı Kurma* boyutunda 7.71 ile 19.02, *Kişilerarası Etki* boyutunda 17.89 ile 21.11, *Sosyal Zekâ* boyutunda 11.58 ile 19.57 ve *Samimi Görünme* boyutunda 15.93 ile 20.32 arasında değişmektedir. Bunun yanında, maddelere ilişkin regresyon değerlerinin *İlişki Ağı Kurma* boyutunda 0.72 ile 1.39, *Kişilerarası Etki* boyutunda 1.23 ile 1.29, *Sosyal Zekâ* boyutunda 0.91 ile 1.34 ve *Samimi Görünme* boyutunda 1.05 ile 1.26 arasında değiştiği görülmektedir.

PBE'nin güvenilirlik çalışması ise Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanarak gerçekleştirilmiştir. Yapılan hesaplamalar sonrasında PBE'nin Cronbach's Alpha değerinin .94 olduğu görülmüştür. Alt boyutlara ilişkin Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayıları ise; *İlişki Ağı Kurma Becerisi* boyutu için .86, *Kişilerarası Etki* boyutu için .92, *Sosyal Zeka* boyutu için .87 ve *Samimi Görünme* boyutu için .88 olarak hesaplanmıştır. Bu bulguya göre PBE'nin dört boyutlu Türkçe versiyonunun güvenilir olduğu anlaşılmıştır.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada orijinali Ferris ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilmiş olan PBE'nin, Türkçeye geçerli güvenilir bir şekilde uyarlanması amaçlanmıştır. Bu kapsamda Ankara ili merkez ilçelerinde yer alan 15 ilkokul ve ortaokulda görev yapan 325 öğretmenin görüşüne başvurulmuştur.

Öncelikle PBE'nin çeviri çalışmaları, ardından geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Orijinali dört boyutlu olan PBE'nin geçerlik çalışmaları, doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile gerçekleştirilmiştir. Yapılan ilk incelemelerde PBE'nin uyum değerlerinin görece düşük olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle modifikasyon önerilerine dayalı olarak ardışık üç modifikasyon gerçekleştirilmiştir. Modifikasyon sonrasında dört boyutlu PBE'nin uyum değerlerinin görece iyileştiği belirlenmiştir. Analizler sonrasında elde edilen uyum değerlerinin yorumlanmasında alan yazında farklı görüşler olmakla birlikte, genel olarak ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının beş ve daha küçük olmasının gerektiğine vurgu yapıldığı görülmektedir (Kline, 2005). Bu kapsamda mevcut çalışmada ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının, yapılan modifikasyon sonrasında 3.5 olduğu görülmüştür. Bu bulgu ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının beş ve daha düşük olmasının iyi uyuma işaret ettiğini savunan yazarların görüşleri ile uyumludur. Bununla birlikte Byrne ve Campbell (1999) AGFI, GFI, NFI, CFI ve IFI gibi değerleri .90 ve üzeri olmasının; buna karşın RMSEA ve RMR gibi değerlerin ise .08 ve daha altında olmasının model-veri uyumunun bir diğer göstergesi olduğunu belirtmektedir. Bu çalışmada da, modifikasyon sonrası NFI ve IFI değerinin .90'ın üzerinde, AGFI ve GFI'nin .90'ın biraz altında değer aldığı gözlenmiştir. Bununla birlikte RMSEA değerinin eşik değer kabul edilen .08 düzeyinde, RMR'nin ise kabul sınırının görece üzerinde bir değer aldığı belirlenmiştir. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, uyum değerlerinin büyük oranda kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda Tabachnick ve Fidell (2007, s. 720) de farklı uyum değerleri elde edilmesi durumunda, tüm değerlerinin bir bütün olarak değerlendirilmesinin uygun olabileceği görüşünü savunmaktadır. Bu kapsamda PBE'nin Türk okullarında uygulanabilir *geçerli* bir veri toplama aracı olduğu genel sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada ayrıca PBE'nin güvenilirlik çalışmaları da yürütülmüştür. Bu amaçla, Cronbach's Alpha katsayı değeri hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamalar sonrasında PBE'nin gerek bütünü ve gerekse alt-boyutlarının Cronbach's Alpha katsayısının .87 ile .94 arasında değer aldığı görülmüştür. Alan yazında Cronbach's Alpha katsayısının .70 üzerinde gerçekleşmesinin, ölçeğin güvenilirliğinin bir göstergesi olduğu belirtilmektedir (Büyüköztürk, 2007, s. 171). Bu çalışmada PBE'nin gerek bütünü ve gerekse alt-boyutlarına ilişkin elde edilen Cronbach's Alpha katsayısının .70'in üzerinde değer aldığı

görülmektedir. Dolayısıyla PBE'nin okullarda kullanılabilir bir veri toplama aracı olduğu genel sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmada okullarda görev yapan öğretmenlerin politik becerilerini incelemekte kullanılabilir PBE'nin Türkçe uyarlaması gerçekleştirilmiştir. Türkçe yazında daha önce İslamoğlu ve Börü (2007) ile Atay (2009) benzer çalışmalar yürütülmüştür. Mevcut çalışmanın anılan çalışmalardan farkı, PBE'nin eğitim örgütleri bağlamında geçerliği ve güvenilirliğini sorgulamaktır. Böylece bir taraftan Atay'ın (2009) yapmış olduğu uyarlama çalışması eğitim örgütlerinde bir kez daha sınanırken, diğer yandan PBE'nin Türk okulları için elverişliliği sorgulanmıştır. Elde edilen bulgular Ferrris ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilmiş olan PBE'nin Türk kültürü bağlamında ve okul örgütlerinde veri toplamaya elverişli olduğuna işaret etmektedir.

Bu araştırma bir ölçek uyarlama çalışmasıdır. Çalışma, gönüllülük esasına göre araştırmaya katılmak isteyen 325 öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle bu çalışma spesifik olarak belirli bir evrene genelleme yapmaya olanak sağlamamaktadır. Öğretmenlerin politik becerilerini değerlendirecek ileri araştırmaların il ya da ülke çapındaki evreni temsil edecek örneklem üzerinde yürütülmesi önerilebilir. Bu kapsamda yine benzer çalışmaların farklı öğretim kademelerinde görev yapan yönetici ve öğretmenler üzerinde yürütülmesinin alan yazına katkı sunabileceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin politik becerilerinin aynı zamanda öz-yeterlik inancı, örgütsel muhalefet, ıslık çalma davranışı, örgütsel bağlılık, denetim odağı, örgüt kültürü, örgütsel çatışma ve benzeri değişkenlerle birlikte incelenmesi de uygun olabilir. Ayrıca politik beceriye yönelik araştırmaların nicel desenlerin yanı sıra nitel desenlerle de desteklenerek incelenmesinin, konunun bütünsel olarak betimlenmesine ve derinliğine kavranmasına katkı sunabileceği düşünülmektedir.

Yapılandırılmış Öz/Structured Abstract

The Study of Reliability and Validity of the Political Skill Inventory in Educational Organizations

Murat Özdemir¹, Safiye Çiğdem Gören²

Introduction. School is an organization where educational objectives are aimed to be accomplished via planned activities. It is related to several factors for a school to achieve the predetermined educational objectives effectively. Motivating human resource to achieve those objectives is one of the most important factors for the school effectiveness. Some issues about motivating human resource such as leadership, organizational commitment, job satisfaction, organizational citizenship has been reported to be effective on academic achievement (Caprara, Barbaranelli, Steca & Malone, 2006; DiPaola & Hoy, 2005; Hallinger, 2010; Park, 2005). Another factor that related to organizational effectiveness is “political behavior” that has been studied commonly in recent years (Farrell & Petersen, 1982). Political behaviors in organizations are not individuals’ formal roles, however they consist of the activities about distribution of advantages and disadvantages that influence workers in organizations (Robbins & Judge, 2013, p. 431). It can be seen in the related literature that political behaviors in educational organizations have been investigated based on the conceptualization of micro politics (Innaconne, 1975). In this context, educational organizations are claimed to be political areas where power relations are significant (Blase, 1991). In educational organizations, achieving the goals of political behaviors depends on teachers’ and managers’ political skill level. Political skill is defined as the ability to effectively understand others at work, and to use such knowledge to influence others to act in ways that enhance one’s personal and/or organizational objectives (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas & Ammeter, 2004, p.311). Politically skilled individuals have the capacity to accommodate to the changes at work quickly, gain others’ trust and support by appearing sincere and friendly to them. In this way, they influence and control them (Ferris et al., 2005). Political skill consists of four dimensions; “social astuteness”, “interpersonal influence”, “networking ability”, “apparent sincerity”. “Social astuteness” indicates an individual’s ability to monitor others carefully and adapt themselves to various social environments quickly. Those individuals have high

¹Assoc. Prof. Dr., Hacettepe University, Ankara-Turkey, mrtozdem@gmail.com, ²PhD Student, Hacettepe University, Ankara-Turkey, scgoren@hotmail.com

level of perception. Moreover, they have the ability to read and understand social environments and interpersonal relations. Individuals, who have “interpersonal influence” skill, are good at influencing others. They influence others’ behaviors in an intended way. Another dimension of political skill is “networking ability”. That skill indicates the ability to have new friends and build coalitions with those friends to achieve certain goals. “Apparent sincerity” is another political skill which is the ability to be perceived as sincere, honest and moral. It is significant for individuals to influence others, because being insincere is less successful in political interactions (Atay, 2010; Blass & Ferris, 2007; Ferris et al., 2005).

In recent years, the number of empirical studies on political skill has been increased (Ahearn et al., 2004; Cingöz, 2013; Douglas & Ammeter, 2004; Treadway, Ferris, Duke, Adams & Thatcher, 2007). On the other hand, it is realized that the number of studies on political skill in educational organizations is limited (Taliadorou & Pashiardis, 2012). Moreover, in Turkey, only two studies on political skill have been found in the literature (Atay, 2009; İslamoğlu & Börü, 2007). In the present study, Turkish adaptation of political skill scale has been carried out.

Purpose. In the present research, the validity and reliability studies of ‘Political Skill Inventory-PSI’ developed by Ferris et al (2005) were aimed to be conducted in educational organizations.

Method. The Turkish adaptation of PSI study, of which reliability and validity studies were conducted, was designed as a survey method. The collected data of the study was analyzed with quantitative method. The study was conducted with voluntary participation of 325 teachers working in 15 primary and secondary schools in the center of Ankara. Out of these, 226 (69.5%) were female and 99 (30.5%) were male. 282 (86.8%) of the participants had bachelor’s degree and 43 (13.2) of them had master degree. The sample included 242 (74.5%) married and 83 (25.5%) single teachers. 77 (23.7%) of the participants had 1-5 years, 69 (21.2%) of them had 6-10 years, 73 (22.5%) of them had 11-15 years, 57 (17.5%) of them had 16-20 years and 49 (15.1%) of them had 21 and more years of professional experience. The participants’ mean of age was 35.68. In the present study, ‘Political Skill Inventory-PSI’, originally developed by Ferris et al (2005), was used to collect data. PSI is an instrument that covers 18 items and four dimensions called social astuteness, interpersonal influence, networking ability and apparent sincerity. That was a 7-point Likert-type scale that ranged between 1 (strongly disagree) and 7 (strongly agree). Cronbach’s Alpha coefficient values for the original PSI scale had been found .90 (Ferris et al., 2005). The collected data was analyzed via confirmatory factor analysis (CFA), Cronbach’s Alpha coefficient. Analyses were carried out via SPSS 20.0 and LISREL 8.8 programmes.

Findings. In the current study, firstly the validity of PSI was analyzed. For this purpose, the four factor structure of PSI was investigated via confirmatory factor analysis on the data gathered from participants. The goodness of fit index achieved after the analysis provided evidence for a four factor structure. The goodness of fit index is; [$\chi^2 = 447.97$; $df = 126$; $\chi^2/df = 3.5$; AGFI = .82; GFI = .87; NFI = .96; CFI = .97; IFI = .97; RMR = .18; RMSEA = .08]. Therefore, it is confirmed that PSI is valid. The reliability of PSI was investigated via Cronbach's Alpha coefficient. It was found that the coefficient values of PSI were between .86 and .94. As a result, it is determined that PSI is reliable.

Discussion, Conclusion and Implication. The results of the study indicate that the Political Skill Inventory is convenient to be applied in Turkish schools and it is a valid and reliable instrument to collect data. In this context, it is found that statistical findings of validity and reliability are consistent with the literature. The present research is a scale adaptation study. It is suggested that this study to be repeated in different levels of education. Moreover, repeating studies on political skill not only in quantitative but also in qualitative designs can contribute to the literature.

Kaynaklar/References

- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C., & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*, 30, 309-327.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3), 1833-1852.
- Atay, S. (2009). Politik yeti envanterinin Türkiye’de test edilmesi. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. 21-23 Mayıs, Eskişehir, 891-896.
- Atay, S. (2010). Geliştirilebilir yönetim becerisi: Teorik ve ampirik yönleriyle “politik yeti”. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(2), 65-80.
- Blase, J. (1991). The micropolitical orientation of teachers toward closed school principals. *Education and Urban Society*, 23, 356-378.
- Blass, F. R., & Ferris, G. R. (2007). Leader reputation: The role of mentoring, political skill, contextual learning, and adaptation. *Human Resource Management*, 46(1), 5-19.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. (7. Baskı). Ankara: Pegem A.
- Byrne, B. M., & Campbell T. L. (1999). Cross-cultural comparisons and the presumption of equivalent measurement and theoretical structure: a look beneath the surface. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 30, 555-574.
- Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Steca, P., & Malone, P. S. (2006). Teachers’ self-efficacy beliefs as determinants of job satisfaction and students’ academic achievement: A study at the school level. *Journal of School Psychology*, 44, 473-490.
- Cingöz, A. (2013). Politik yetenekler ve öz-yönlendirmenin (kendini kurgulamanın) algılanan kariyer başarısı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(26), 153-179.
- DiPaola, M. F., & Hoy, W. K. (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The High School Journal*, 88(3), 35-44.
- Douglas, C., & Ammeter, A. P. (2004). An examination of leader political skill and its effect on ratings of leader effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 15, 537-550.
- Farrell, D., & Petersen, J. C. (1982). Patterns of political behavior in organization. *Academy of Management Review*, 7(3), 403-412.
- Ferris, G. R., Berkson, H. M., Kaplan, D. M., Gilmore, D. C., Buckley, M. R., Hochwarter, W. A., & Witt, L. A. (1999). Development and initial validation of the political skill inventory. *Paper presented at the Academy of Management, 59th Annual National Meeting*, Chicago.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- Hallinger, P. (2010). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.

- Harrell-Cook, G., Ferris, G. R., & Dulebohn, J. H. (1999). Political behaviors as a moderator of the perceptions of organizational politics-work outcomes relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 20(7), 1093-1105.
- Innaconne, L. (1975). *Education policy systems: A study guide for educational administrators*. Fort Lauderdale: Nova University Press.
- İslamoğlu, G., ve Börü, D. (2007). Politik davranış boyutları: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 7(14), 135-153.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.). New York: Guilford Press.
- Murphy, K. R., & Davidshofer, C. O. (1991). *Psychological testing: Principals and applications*. New Jersey: Prentice Hall.
- Nartgün, Ş. S. ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- Mayer, B. T., & Allen, R. W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 2(4), 672-678.
- Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, 22, 133-154.
- Park, I. (2005). Teacher commitment and its effect on student achievement in American high schools. *Educational Research and Evaluation*, 11(5), 461-485.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. Boston: Pitman.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış* (Çev. Ed. İ. Erdem). Ankara: Nobel.
- Özdemir, M. (2011). Lise yöneticilerinin öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(4), 1895-1908.
- Özdemir, M. (2013a). Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri (Ankara ili örneği). *Eğitim ve Bilim*, 38(168), 113-128.
- Özdemir, M. (2013b). The relationship of organizational corruption with organizational dissent and whistleblowing in Turkish schools. *Çukurova University Faculty of Education Journal*, 42(1), 74-84.
- Özdemir, M. (2014). *Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi: Kuram uygulama teknik*. Ankara: Anı.
- Tabachnic, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. (5th ed.) Boston: Pearson Education, Inc.
- Taliadorou, N., & Pashiardis, P. (2012). Examining the relationship of emotional intelligence and political skill with effective educational leadership styles. Retrieved from <http://www.icsei.net/icsei2011/Full%20Papers/0030.pdf>
- Treadway, D.C., Ferris, G.R., Duke, A.B., Adams, G.L., & Thatcher, J.B. (2007). The moderating role of subordinate political skill on supervisors' impressions of subordinate ingratiation and ratings of subordinate interpersonal facilitation. *Journal of Applied Psychology*, 92, 848-855.

Ek 1: Politik Beceri Envanterine Ait Path Diagramı

