



*Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi Sayı: 8/3 2019 s. 1860-1881, TÜRKİYE*

*Araştırma Makalesi*

## **HOFSTEDE’NİN KÜLTÜR BOYUTLARI ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇEYE UYARLANMASI; GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI\***

**Ahmet SAYLIK\*\***

**Geliş Tarihi: Şubat, 2019**

**Kabul Tarihi: Temmuz, 2019**

### **Öz**

Bu çalışmada, toplumsal düzeydeki kültürel inançları belirleyebilmek amacıyla Hofstede'nin geliştirdiği beş boyutlu kültürel değerler ölçeğini, bireysel bağlamda ele alan, Yoo, Donthu ve Lenartowicz (2011)'in Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği'nin Türkçe uyarlaması amaçlanmıştır. Bu amaçla ilk çeviri, ilk çeviriyi değerlendirme, geri çeviri, geri çeviriyi değerlendirme ve uzman görüşünden oluşan beş aşamalı teknik kullanılmıştır. Dilsel eşdeğerlik çalışması yapılmış, yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Ankara ili, Mamak, Gölbaşı ve Çankaya ilçe merkezlerindeki ilkokullarda görev yapan toplam 245 öğretmen üzerinde uygulama yapılmıştır. AFA'da elde edilen değerlere göre ölçekte yer alan maddelerin iyi derecede ayırt edici özellikte oldukları belirlenmiş ve ölçek, 26 maddeli özgün yapısını korumuştur. Analizler sonucunda beş faktörün açıkladığı toplam varyans % 57,53 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin KMO değeri .816 olarak bulunmuştur. Ölçek, güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, kolektivizm, uzun erimlilik ve erillik yansıtan beş faktörlü yapı sergilemektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Kültür, güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, kolektivizm, uzun erimlilik, erillik

### **THE ADAPTATION OF THE HOFSTEDE'S CULTURE DIMENSIONS SCALE INTO TURKISH: A RELIABILITY AND VALIDITY ANALYSIS**

#### **Abstract**

The aim of this study is to adapt the Individual Cultural Values Scale developed by Yoo, Donthu and Lenartowicz (2011) to Turkish. The original scale has five dimensional cultural values which developed by Hofstede in order to determine cultural beliefs at the social level. Within the scope of this study translation and back-translation technique was used. It has been seen that there is high level positive and significant relationship at linguistic equivalence.

The scale was administered to 245 teachers in Mamak, Gölbaşı and Çankaya districts in Ankara Province. According to the values obtained from

\* Bu çalışma, Prof. Dr. İnyet AYDIN danışmanlığında Ahmet SAYLIK tarafından hazırlanan “Okul Müdürlerinin Paternalist (Babacan) Liderlik Davranışları ile Hofstede'nin Kültür Boyutları Arasındaki İlişki” konulu doktora tezine dayalı olarak üretilmiştir. Çalışma 19-21 Ekim 2017 tarihleri arasında Ankara'da düzenlenen “EYFOR-8 Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu”nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Dr. Öğr. Üyesi; Siirt Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, ahmetsaylik@gmail.com

exploratory factor analysis, it was determined that the scale items have high level distinguishing characteristics and the scale protected its original 26-item structure. It was concluded from the study that five factors explained 57,53 % of the total variance. KMO value of the scale was.816. The scale presents five factors reflecting power distance, uncertainty avoidance, collectivism, long term orientation and masculinity.

**Keywords:** Culture, power distance, uncertainty avoidance, collectivism, long term orientation and masculinity.

## Giriş

Küreselleşmenin etkisiyle insan hayatının hemen her alanında görülen çok kültürlü yapı kültür kavramını, yönetim, işletme, sosyoloji, psikoloji, sosyal antropoloji gibi pek çok disiplinin odağına itmiş görünmektedir. Özellikle işletmelerin çok kültürlü-uluslu çağcıl yapısı, bireyleri ve temsil ettikleri toplumsal kültürel yapıyı tanımayı ve çözümlemeyi önemli kılmaktadır.

Kültür sözcüğünün çok farklı kullanım alanları söz konusudur. Örneğin gündelik yaşamda bir kişi için “o, çok kültürlü biridir” diyen biriyle, “kültür mantarı” yetiştiren bir çiftçiyle, hastasından “kültür” alan bir doktorla karşılaşmak ya da bir toplumun kültürel özelliklerinden söz etmek mümkündür. Kültür olgusunun, devlet, kamu ve politika alanlarını incelemeleri bakımından hukuk, sosyoloji ve siyaset bilimleriyle, ahlak, inanç, özgürlük gibi kavramları ele almaları bakımından felsefeyle, güzeli, hoşluğu, sanatı ve sanat eserlerinin tarihini incelemesi bakımından arkeoloji, sanat tarihi, estetik bilimleriyle, ilkel topluluklardan günümüzdeki çağdaş uygarlıklara, inanç ve ibadet gibi tinsel dünyamızda, ruhsal, bilişsel ve bilinçaltı dünyamızda çalışma ve inceleme yapımları bakımından teoloji, antropoloji ve psikoloji gibi bilimlerle ilişkisi güçlü ve önemlidir (Gülmez, 2013, s. 4). Kültür kavramının birbirinden farklı bilimsel alanlarda ve disiplinlerde kullanılan önemli bir kavram olması, sözcüğün tanımının yapılmasını çok güç hale getirmektedir (Williams, 1977, s. 77). Öte yandan kültür kavramı içlem-kaplam ilişkisi bakımından düşünüldüğünde içlemi çok geniş bir evrene sahip olması, tanımını yapmayı güçleştiren diğer bir etmendir. Öyle ki Amerikalı antropologlar, Kroeber ve Kluckhohn (1952, s. 149) dipnotlarıyla beraber düşünüldüğünde 300’e yakın kültür tanımını bir araya getirmiştir.

Sosyal/kültürel antropoloji ve sosyolojinin konusu olarak kültür, Latince kökenli olup cultura sözcüğünden gelmektedir. Latince’de Colere, sürmek, ekip-biçmek anlamındadır (Giddens, 2009, s. 32; Williams, 1985, s. 87). Cultura ise Türkçe’deki ekin anlamında kullanılmıştır (Bahar, 2005, s. 65; Erkal, 2000, s. 143). Kültürü günümüzdeki anlamına yakın olarak ilk kez 17. Yüzyılda Samuel Von Pufendorf isimli doğal hukuk düşünürü kullanmıştır. Pufendorf’a göre kültür, doğaya karşıt olan ve belli bir toplumsal bağlamda meydana gelen

insan eserlerinin tamamıdır. 18. yy Alman filozofu Immanuel Kant da kültürü benzer anlamda kullanmıştır. Ona göre kültür, insanın ussal ve mantıklı bir varlık olmasından kaynaklı özgürce hayata geçirebileceği amaç ve ideallerin bütünüdür. Alman düşünür Herder ise kültüre tarihsel bir boyut kazandırarak, kültürü bir ulusun ya da halk topluluğunun yaşam tarzı biçiminde (Cevizci, 2000, s. 586) oldukça geniş anlamıyla ele almıştır. Schein de (2004) çok geniş bir yorumla kültürü, bir topluluğun tarih boyunca öğrendiklerinin toplamı biçiminde ele almıştır.

Kültür, bireylere nasıl davranması gerektiğine dair açık mesajlar içeren ortak bir anlamlar sistemidir (Trompenaars ve Hampden- Turner, 1998, s. 13). İnsan kültüründeki çeşitlilik çarpıcıdır. Kültür, bir toplumun üyelerinin ya da toplumsal grupların yaşam biçimlerini, insanların nasıl giyindiklerini, aile yaşamlarını, çalışma kalıplarını ve boş zaman etkinliklerini tayin etmektedir (Giddens, 2000, s. 18-23). İnsanların farklı ve çok sayıda gruplara ve sosyal sınıflara mensup olduğu ve bu sosyal sınıfların kendilerine has bir kültür ürettiği haliyle süreç içerisinde gruba ait çeşitli değerleri kişiye sunduğu (Bulut, 2012) göz önüne alındığında kültürün, yaşam içerisinde insan edinimi olan hemen her şeyde kendini gösterdiği belirtilebilir.

Kültür kavramının pek çok disiplinde, farklı bağlamlarda kullanıldığı göz önüne alındığında çok sayıda tanım yapıldığı, bağlama göre tanımın farklılaştığı ve ortak bir tanım yapmanın neredeyse imkânsız olduğu belirtilebilir (Hofstede, Neuijen, Ohayv ve Sanders, 1990). Ancak kültüre ilişkin yapılan tanımlardan hareketle kültür şu şekilde tanımlanabilir. Kültür, insanların ortak yaşamlarının maddi ve manevi ürünleri olarak, topluma katılan yeni nesillerin sosyalleşmelerini sağlamak üzere nesilden nesile aktarılan, her grup ya da topluluğa özgü olabilen, yavaş olmakla birlikte zaman içerisinde değişim gösterebilen, ait olduğu bireyleri bir arada tutan, değer, inanç ve kimlik gibi unsurların bir aradalığından oluşan toplumsal ve bireysel genetik kodların bir bileşkesidir.

Hofstede (2001, s. 1; 2010, s. 6) kültürü, “yaşam süreci içerisinde kazanılan ve bir toplumun üyelerini diğerlerinden ayıran insan aklının kolektif programlaması ve bir toplumun çevresi ile olan ilişkilerini etkileyen yaygın karakteristiklerinin etkileşimlerinin toplamı” biçiminde tanımlamaktadır. Hofstede, Hofstede ve Minkov (2010, s. 6) insanların tabiatları itibarıyla birbirlerine benzediklerini, bu insan doğasının bireylerin evrendeki zihinsel yazılımını temsil ettiğini ileri sürmektedir. Bu zihinsel yazılımın adeta genlerimizle gelen miras olduğunu, fiziksel ve temel psikolojik işlevlerimizi belirlediğini belirtmektedir. Tıpkı bilgisayarlardaki işletim sistemi gibi. Hofstede vd.’e göre (2010, s. 7) insanların kişilikleri ise onların benzersiz (özgün) zihinsel programları dizisidir. Kişiliğin, bir kısmı bizlere özgü genetik kodlardan bir

kısmı da öğrenilmiş davranışlardan oluşur. Buradaki öğrenilmişten kasıt kişisel deneyimler gibi özgün olan kolektif programlamadır yani kültürdür.

Hofstede (2001, s. 2), insanların, çocukluk dönemlerinde temellerini aldığı, okul ve kurumlarda besledikleri “zihinsel programların” (mental programs) içinde yaşadıkları ulusun kültürel bileşenlerinden oluştuğunu iddia etmektedir. Farklı ülkelerdeki insanların farklı kültürel değerlere sahip olması bunun en açık ifadesidir. Bu farklılıklar ulusal kültür olarak kavramsallaştırılmaktadır.

Benzer ekonomik ve kültürel çevreleri paylaşan bazı ülkelerin benzer gelişim ve değişim aşamalarına sahip olduğu varsayılmaktadır (Ganesh, Kumar ve Subramaniam, 1997; Dekimpe, Parker ve Sarvary, 2000). Buna bağlı olarak, kültürler arası çalışmalarda sağlıklı sonuçlar elde etmek ve araştırmayı kısmen de olsa kolaylaştırmak için birtakım kültür kümeleri ya da kültürel alanlara ulaşmak gerekmektedir. Bu sayede birçok toplum için genellenebilecek ortak değerler kümesine ulaşmak mümkün olmaktadır (Bhagat ve McQuaid, 1982; Ronen ve Shenkar, 1985). Kültür kümesine benzer bir kavram olarak kültür alanı, birbirlerini etkilemiş olduklarından birbirlerine az ya da çok benzeyen kültürlerin bulunduğu coğrafi alanı ifade etmektedir (Örnek, 1974, s. 151). Görüldüğü gibi bu sınıflama büyük ölçüde coğrafi özellikleri esas almaktadır. Kuzey Amerika, Pasifik Asya, Ortadoğu bölgeleri gibi. Ancak araştırmacıların coğrafi yakınlık (Furnham, Kirkcaldy ve Lynn, 1994) dışında bazı özellikleri daha hesaba kattıkları bilinmektedir. Araştırmacılar kültürel kümeleri meydana getirirken etnik temelli sosyal yapı (Portes ve Zhou, 1994) ve dini ve dilsel benzerlik/ortaklığı (Cattel, 1950), değer ve tutumları (Haire, Ghiselli, ve Porter, 1966; Ronen ve Shanker, 1985), sosyo-kültürel ve ekonomik gelişmişlik (Brodbeck ve diğerleri, 2000) ya da bu toplumsal dinamiklerin çoğunu birlikte (Hofstede, 1983a) dikkate almaktadırlar.

Ulusal kültürün pek çok farklı tanımı söz konusu ise de (Erez ve Earley, 1993), her ülkenin, ortak bir tarihi geçmiş, bilinç ve deneyimleri paylaşan insanların meydana getirdiği homojen kültürün olduğu varsayımına dayandığı (Bhaskaran ve Gligorovska, 2009) belirtilebilir. Ancak Doney, Cannon ve Mullen (1998), ulusal kültürün, birey ya da ülke düzeyinden ziyade, benzer tarihi birikim, eğitim süreci ve yaşam tecrübelerine sahip grupları ifade eden bir kavram olduğunu belirtmektedir. Ulusal kültür tanımlarına bakıldığında bir tarihi geçmiş ve onun biçimlendirdiği bir bilincin ürünü olarak homojen bir toplumsal yapı vurgusu ön plana çıktığı görülmektedir.

Kültürün sosyoloji ve antropoloji ile olan organik bağı, kavramın son iki yüzyılda özellikle sosyal antropoloji bağlamında çalışmaların odağı olmasını sağlamıştır. Ulusal kültürler arasındaki farklılıkları, çok uluslu şirketler ve örgütlerde geniş çaplı araştırmalar yaparak,

boyutlandırma, sınıflandırma ve sıralamalar yaparak kavramsal çerçeveler ortaya koyan temel araştırmalar (Cattell, 1950; Furnham, Kirkcaldy ve Lynn, 1994; Gupta, Hanges ve Dorfman, 2002 Hall ve Hall, 1990; Hofstede, 1980b; Hofstede, 2001, House ve diğerleri, 2004; Kluckhohn ve Strodtbeck, 1961; Rokeach, 1973; Ronen ve Kraut, 1977; Schwartz, 1992, 1994b; Sirota ve Greenwood, 1971; Triandis, 1995; Toynbee, 1947; Trompenaars, 1993; Trompenaars ve Hampden-Turner, 1997) literatürde önemli yer tutmaktadır. Ancak toplumsal grupları belli bazı özellikleri bakımından kategorilendirmeye ilişkin toplumsal araştırmaların daha da eskiye dayandığı söylenebilir. Cooley'in (1909/1962) "birincil-ikincil grup" ayırımı, Durkheim'in (1893/1960) "mekanik-organik dayanışmalı toplum" tipolojisi, Ferdinand Tönnies'in (1877/1957) "cemaat-cemiyet" toplum tipi bu çalışmaların belli başlılarıdır. Bu tür sınıflamalarda ortaya konan özellikler bir ulus içerisinde belli gruplar nezdinde düşünülebileceği gibi, makro anlamda toplumlar, uluslar bakımından da değerlendirilebilmektedir.

Taras, Rowney ve Steel, (2009) bugüne kadar ulusal kültüre ilişkin boyut sayısının dört ile onbeş arasında değiştiği 121 çalışma tespit edildiğini belirtmektedir. Ancak bu araştırmada sadece literatürde sıkça başvuru alan önemli çalışmalara yer verilmiştir. Tablo 1 alandaki önemli çalışmaları bir arada görme ve karşılaştırma olanağı sunması bakımından önemlidir.

Tablo 1: Ulusal Kültür Modelleri

Model	Kaynak-yazar	Kültür boyutu	Metod/yöntem	Araştırmanın yapıldığı ülke sayısı
Tek Boyutlu	Hall, 1960, 1976; Hall ve Hall, 1990	Yüksek Bağlam (High Context) Düşük Bağlam (Low Context)	Gözlemler, nitel görüşmeler ve anekdotlar	Farklı bölgelerden 12 topluluk
	Triandis, 1995	Benmerkezcilik (Idiocentric), Başkaları merkezcilik (Allocentric)		
Çok Boyutlu	Inglehart, (1977-2000)	*Seküler akılcılığa (secular rational) karşı geleneksellik(Traditional) * Hayatı idame ettirmeye (Survival) karşı özanlatım (self-expression )	Boylamsal Ulusal Anket	65 ülke
	Schwartz (1992-2006)	Entelektüel ve duygusal (Intellectual and effective) Özerklik / gömülme (Autonomy/embeddedness) Hiyerarşi / eşitlikçi (Hierarchy/egalitarian) Üstatlık / uyum (Mastery/harmony)	Öğretmenler ve öğrencilere anket uygulama	73 ülke
	Inkeles ve Levinson (1969)	Otoriteye ilişkisi (Relation to authority) Benlik kavramları (Conceptions of self) Birincil ikilemler (Primary dilemmas)	20. yüzyıl antropolojik ve psikolojik çalışmalarının meta analizi	
	Hofstede, 1980, 1983, 1991; Hofstede, Neuijen, ve Ohavy, 1990	Güç mesafesi (Power distance) Belirsizlikten kaçınma (Uncertainty avoidance) Erillik-Dişillik (Masculinity –femininity) Uzun-kısa dönem yönelimlilik (Long-short term orientation) Hoşgörü ve kısıtlama (Indulgence and restraint) Bireycilik-Kolektivizm (Individualism –	IBM şirketi çalışanlarına anket	72 ülke

Hofstede ve Bond, 1988	Collectivism)		
Hampden-Turner ve Trompenaars, 1994	Evrenselcilik / Tikencilik (Universalism/particularism)	Orta sınıf yöneticilere anket uygulama Zaman bağlamında	50 ülke
Trompenaars, 1998	Bireycilik / toplulukçuluk (Individualism/communitarianism)		
	Nötr / duygusal (Neutral/affective)		
	Spesifiklik / yaygınlık (Specific/diffuse)		
	Başarı / atıf (Achievement/ascription)		
	sıralılık - eş zamanlılık (Time as sequence – synchronization)		
	Eşitlik - Hiyerarşi (Equality – Hierarchy)		
GLOBE (2004)	Belirsizlikten kaçınma		
	Güç mesafesi		
	Kurumsal kolektivizm		
	Grupçi kolektivizm		
	Toplumsal cinsiyet eşitliği		

Kaynak: Mutairi, 2016; Myres ve Tan, 2002'den uyarlanmıştır.

Tablo 1 incelendiğinde yapılan çalışmaların birbirlerine benzediği ve sıklıkla Hofstede'nin boyutlarından beslendikleri görülmektedir.

Hofstede'nin ulusal kültür modeli, kapsamlılığı ve ulusal kültür boyutlarının çeşitliliği bakımından (Taras ve Steel, 2006) psikoloji, sosyoloji, pazarlama, yönetim gibi alanlarda en fazla başvurulan çalışma olmayı sürdürmektedir (Sondergaard, 1994; Steenkamp, 2001).

Hofstede, her ne kadar kendinden önce karşılaştırmalı kültür alanında bazı önemli çalışmalar yapılmış olsa da (Kluckhohn ve Strodtbeck, 1961; Rokeach, 1973), 1980 yılında yayınladığı “Culture's consequences: National differences in thinking and organizing” isimli kitabıyla alanda çığır açmış, kültür alanında nicel çalışmaların önünü açmış ve son yıllarda en çok bilimsel atıf alan ilk on araştırmacı arasında yerini almıştır (Taras ve Steel, 2006). Hofstede (2001, s. 73; 2006; Hofstede ve diğerleri, 2010, s. 28) kendi kültür modeli çalışmasının alanda adeta yeni bir paradigma niteliğinde olduğunu ileri sürmektedir.

Hofstede, klasik çalışmasını hemen her ülkede yerli iştirakleri olan uluslararası ve çok uluslu IBM (Uluslararası İş Makineleri) şirketi 116.000 çalışanı üzerinde gerçekleştirerek, liderlik ve kültür hakkında tartışmalara temel oluşturan ve ülkelerin kültürleri arasında ortaya çıkan farklılıkları beş boyut olarak ortaya koymuştur (Hofstede, 1980, s. 25; Hofstede, 1983b; Hofstede, 2001, s. 41-77). Hemen her bakımdan benzer olan bu çalışanların verdikleri yanıtlar yalnızca ulusal değerler sisteminde net biçimde farklılaşmaktadır. Inkeles ve Levinson'un standart analitik konular (standard analytical issues) şeklinde isimlendirdiği ve teorik olarak ortaya koyduğu çalışma alanlarını Hofstede ampirik olarak ortaya koymuş ve kültür boyutları (dimensions of cultures) olarak isimlendirmiştir. Bu çalışmada başta dört boyut tespit edilmiştir. Düşük ya da yüksek olabilen güç mesafesi (Power distance), toplulukçuluğa (collectivism) karşın bireycilik (individualism), dişillığe (femininity) karşın erillik (masculinity) ve

belirsizlikten kaçınma (uncertainty avoidance) belirlenen boyut isimleridir. Hofstede ve Michael Harris Bond, Çin Kültür Bağlantısı (Chinese Culture Connection, 1987) araştırmasına dayanarak ölçeğe beşinci boyutu eklemiştir (Hofstede ve Bond, 1988; Hofstede ve diğerleri, 2010, s. 37; 2001, s. 71). Başlangıçta “Konfüçyan Dinamizmi” şeklinde adlandırılan bu boyut sonraları uzun erimlilik (long-term orientation) biçiminde revize edilmiştir. Tablo 2’de Hofstede’nin kültür değerleri boyutları bir arada verilmiştir.

Tablo 2: Hofstede’nin Kültür Değerleri Boyutları

<i>Kültürel Boyutlar</i>	<i>Ölçek Boyutları</i>	
<i>Güç Mesafesi:</i> Gücün toplum içinde dağılımının uygunluğuna yönelik inanç.	<i>Düşük Güç Mesafesi:</i> Etkin liderlerin astlarına göre büyük oranda güce sahip olmasının gerekmediğine yönelik inanç. Örnek: Avusturya, İsrail, Danimarka, İrlanda, Norveç, İsveç.	<i>Yüksek Güç Mesafesi:</i> Otorite olan kişilerin astlarıyla karşılaştırıldığında önemli oranda güce sahip olması gerektiğine yönelik inanç. Örnek: Malezya, Meksika, Suudi Arabistan.
<i>Belirsizlikten Kaçınma:</i> Belirsizlik seviyesinin hoş görülebilirliği ve bu seviyenin normlar oluşturmaya etkisi	<i>Düşük Belirsizlikten Kaçınma:</i> Belirsizlik için hoşgörü; Belirsizliği sınırlamak için kurallara az ihtiyaç duyulmaktadır. Örnek: Singapur, Jamaika, Danimarka, İsveç, İngiltere.	<i>Yüksek Belirsizlikten Kaçınma:</i> Belirsizliğe karşı hoşgörüsüzlük; Belirsizliği sınırlamak için birçok kurala ihtiyaç duyulmakta. Örnek: Yunanistan, Portekiz, Uruguay, Japonya, Fransa, İspanya.
<i>Bireycilik-Kolektivizm:</i> Bireysel ve grup çıkarlarının görelî önemi.	<i>Kolektivizm:</i> Grup çıkarları genellikle bireysel menfaatlere göre önceliklidir. Örnek: Japonya, Kore, Endonezya, Pakistan, Latin Amerika.	<i>Bireycilik:</i> Bireysel menfaatler genellikle grup menfaatlerine göre önceliklidir. Örnek: Amerika, Avustralya, İngiltere, Hollanda, İtalya, İskandinav Ülkeleri.
<i>Erillik-Dişillik:</i> Mal varlığı, yaşam kalitesi gibi konularda atılganlık ve edilginliğin karşı karşıya gelmesi.	<i>Dişillik:</i> güçlü sosyal bağların, yaşam kalitesinin ve diğerlerinin zenginliğinin değer görmesi. Örnek: İsveç, Norveç, Hollanda, Kostarika.	<i>Erillik:</i> Mal varlığı, para ve kişisel amaçların değer görmesi. Örnek: Japonya, Avusturya, İtalya, İsviçre Meksika.
<i>Uzun Dönem- Kısa Dönem Yönelimi:</i> iş, yaşam ve ilişkilere bakış açısı	<i>Kısa Dönem Yönelimi:</i> Geçmiş ve şimdiki zaman yönelimi. Gelenekler ve toplumsal zorunluluklar değer görür. Örnek: Pakistan, Nijerya, Filipinler, Rusya.	<i>Uzun Dönem Yönelimi:</i> Gelecek yönelimlidir. Kendini adama, çalışkanlık ve tasarruf değer görür. Örnek: Çin, Kore, Japonya, Brezilya.

Kaynak: Steers, Sanchez-Runde Nardon, 2010, s. 413

Ulusal kültür değerlerinin boyutlarından biri olarak güç mesafesi, en sade anlatımla insanların eşitsizlikleriyle ilişkilidir. Başka bir ifadeyle kurumlardaki ve örgütlerde iktidarın eşit olmayan şekilde dağıldığının kabul edilme derecesini ortaya koymaktadır (Hofstede, 1980a). Daha ayrıntılı ve farklı bir ifadeyle güç mesafesi, bir toplumda bireylerin ve grupların güç, otorite, prestij, statü, zenginlik gibi değerlere göre nasıl katmanlaştığını ortaya koyan bir

kültürel boyuttur (Javidan ve House, 2001). Fiziksel veya entelektüel bakımdan insanlar arasındaki eşitsizlik bazı toplumlarda beslenmekteyken bazı toplumlar da olabildiğince azaltılmaya çalışılmaktadır. Örgütlerdeki güç mesafesi düzeyi ise liderin merkeziyetçi, otoriter ve otokratik olması ile ilişkilidir (Hofstede, 1983a).

Kuramsal ve görgül örgütsel çalışmalarda en çok ele alınan kültürel farklılaşma boyutlarından biri ve en önemlisi de bireycilik ve kolektivizm ayırımıdır (Triandis, 1995). Bireyci topluluklarda kişiler kendilerini diğer bireylerden ve gruplardan ayrı ve bağımsız görürler. Bireysel başarı ön plandadır. Kolektivist kültürlerde ise aile dayanışması gibi birey kendini toplumun önemli bir parçası olarak gördüğünden, ya grubun çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutar (Aycan ve Kanungo, 2000, s. 29) ya da ikisi arasında bir uyum sağlar (Markus ve Kitayama, 1991; Triandis, 1995).

Erillik (masculinity) ve dişillik (femininity) boyutunda topluma ait olan değerler kadını veya erkeksi olarak ayrılmakta ve böylece toplumsal özellikler ortaya çıkmaktadır. Erillik, iddialı, sert ve maddi başarı odaklı iken; dişillik daha mütevazı, hassas ve yaşam kalitesi ile ilgili bir nitelemedir (Hofstede, 1980a; 2001, s. 297). Biyolojik farklılıklar için erkek (male) ve kadın (female), sosyal ve kültürel farklılıkların belirlediği roller için ise eril (masculine) ve dişil (feminine) terimleri kullanılmaktadır. Erillik ve dişillik kavramları çok keskin ve mutlak anlamda bir ayrışmayı ifade etmemektedir. Yani bir erkek dişil, bir kadın eril davranışlar içinde olabilir. Bu ayırım yalnızca yaşadıkları toplumda ortalama bir kategorilendirme amacı taşımaktadır (Hofstede, 2001, s. 279).

Belirsizlikten kaçınma, insanların düzenlilik, tutarlılık, yapı ve kanunlara ne ölçüde ihtiyaç duyduğuna ilişkin bir kültürel boyuttur (Javidan ve House, 2001). Başka bir ifadeyle belirsizlikten kaçınma, bir kültüre ait bireylerin belirsiz veya bilinmeyen durumlar karşısında ne ölçüde tehdit hissettiği, yaşadığı endişenin seviyesi ile ilgilidir (Hofstede, 2001, s. 146). Geleceğin belirsiz oluşu herkes için söz konusudur ancak bu belirsizlikle nasıl yüzleşildiği ve baş edildiği, kültürleri birbirinden ayıran unsurlardan biridir. Aşırı belirsizlik dayanılmaz bir kaygı kaynağıdır (Hofstede ve diğerleri, 2010, s. 189-91). Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu kültürlerde belirsizlikten kaynaklı güvensizlik ve tehdit algısı hâkim duygulardır. Geleceğin kestirilememesi, herhangi bir değişime verilen güçlü direnç, stresli bir yaşam, yüksek kaygı düzeyi, gelecek hakkında endişe, yoğun iş stresi, iş yaşamlarının devamlılığını isteme gibi kültürel karakterler belirgindir.

Ulusal kültürün önemli bir boyutu olarak uzun erimlilik, insanların zamanı nasıl gördükleri ile ilgilidir (Mosakowski ve Earley 2000). Bir başka ifadeyle uzun erimlilik, toplumların geçmiş, bugün ve gelecek zamanı nasıl değerlendirdikleri, olay ve durumların bu



akıştaki sırası ve ağırlığının nasıl olduğunu ifade etmektedir (Earley, 1997; Mosakowski ve Earley 2000; Spears, Lin ve Mowen 2000). Örgütlerin zamana ilişkin yaklaşımları ölçüt olarak alındığında UE, sosyal organizasyonların uzun veya kısa erimli beklenti, hedef veya planları olmasına göre değerlendirilmelerini ifade etmektedir. Uzun dönem odaklı olan organizasyonlar geleceğe ilişkin planlar yapma, pragmatik davranma gibi tipik davranışlar sergilemektedirler. Kısa dönem yönelimli toplumlarda ise değerler gelecekte ziyade geçmiş veya şimdiye odaklıdır. Kısa erimli kültürlerde gelenek-görenekler ve toplumsal düzeydeki sorumluluklar önemli görülmektedir (Hofstede ve diğerleri, 2010, s. 239).

Hofstede (2001) pek çok bakımdan eleştirilerin odağı haline gelmiş ise de (Baskerville, 2003; McSweeney, 2002; Erez ve Earley, 1993; Schwartz, 1994b; Hill, 1998, 281; Søndergaard, 1994) ölçeğinin kullanıldığı ve geniş katılımcı sayısına ulaşılan pek çok çalışma (Taras, Kirkman, ve Steel, 2010; Randall, 1993; Merkin, 2006) IBM çalışmasına paralel sonuçlar elde ederek Hofstede'nin bulgularını destekler nitelikte sonuçlar ortaya koymuşlardır. Usunier, (1998, s. 27-28), Hofstede'nin kültür modeli çalışmasının onlarca farklı dile çevrildiğini, yüzlerce araştırma ile geniş bir alanda doğrulanmış durumda olduğunu belirtmektedir. Soares ve arkadaşları (2007), Hofstede'nin kültür modelinin, alandaki çalışmalar için yalın, kullanışlı ve bütüncül bir çerçeve sunmakta olduğunu belirtmektedir.

### **Yöntem**

Bu bölümde araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı ve verilerin çözümlenmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

### **Araştırma Modeli**

Tarama modeli temel alınarak yürütülen bu çalışmada toplumsal düzeydeki kültürel inançları belirleyebilmek amacıyla Hofstede'nin geliştirdiği beş boyutlu kültürel değerler ölçeğini, bireysel bağlamda ele alan, Yoo, Donthu ve Lenartowicz'in (2011) Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği'nin Türkçe uyarlaması, geçerlik ve güvenilirliğinin sınanması amaçlanmıştır.

### **Çalışma Grubu**

Araştırmanın çalışma grubunu sosyoekonomik gelişmişlik düzeyi göz önünde bulundurularak, Ankara ili Gölbaşı, Çankaya ve Mamak ilçelerinde yer alan kamu ilkokullarında çalışan ve rastgele seçilen 245 öğretmen oluşturmuştur.

### **Verilerin Analizi**

Ölçek geliştirme sürecinde geçerlik ve güvenilirlik analizlerinin yapılabilmesi için uygun örneklem büyüklüğünün ne olması gerektiğine ilişkin alanyazında bir görüş birliğinin olduğunu söylemek güçtür. Ancak ölçek geliştirme sürecinde AFA'nın yapılabilmesi için Kline (1979)

ölçekteki madde sayısının en az iki katı, Bryman ve Cramer (2002) ise madde sayısının en az beş katı örneklem büyüklüğüne ulaşılması gerektiğini belirtmektedir. Kline (2005) ise daha açık bir ifadeyle örneklem sayısının 200’de az olmaması gerektiğini ileri sürmekteyken Hair, Anderson, Babin ve Black, (1998, s. 99) katılımcı sayısının 100’ün üzerinde olmasının yeterli olabileceğini belirtmektedir. Bu çalışmada madde sayısının beş katı olan 265 katılımcıya ulaşılacak hedeflenmiş ancak 251 katılımcıdan anket formları geri dönebilmiştir. 251 anket formunun altı tanesi inceleme dışında tutulmuş, neticede 245 form üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

Toplumsal düzeydeki kültürel inançları belirleyebilmek amacıyla Hofstede’nin geliştirdiği beş boyutlu kültürel değerler ölçeğini, Yoo, Donthu ve Lenartowicz (2011) bireysel bağlamda yeniden ele almış ve geçerlik güvenirlik çalışması yapmıştır. Özgün formu “CVSCALE\*-Individual Cultural Values Scale” olan ölçek Türkçe’ye “Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği” olarak çevrilmiştir. Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği; Güç mesafesi 5, belirsizlikten kaçınma 5, kolektivizm 6, kısa erimlilik 6 ve erillik 4 madde olmak üzere toplamda 26 maddeden oluşmaktadır. Ayrıca ölçek, beşli likert tipi bir ölçektir.

Yoo, Donthu, ve Lenartowicz (2011) ölçek geliştirme sürecinde kültürlerarası genellenebilirliği sağlamak için batı kültürünü temsilen Amerikalı ve Doğu kültürünü temsilen de Koreli lisans öğrencilerine ölçeği uygulamış, geçerlik ve güvenirlik çalışması yapmışlardır. Ölçeğin orijinalinde yapılan analizler sonucunda her bir boyutun alfa katsayısı güç mesafesi için .62; belirsizlikten kaçınma için .71; kolektivizm için .76; kısa-uzun erimlilik için .71 ve erillik için .68 olarak tespit edilmiştir. Yoo, Donthu, ve Lenartowicz (2011) yaptıkları analizlerde ölçeğin toplam varyansını % 44.5 olarak tespit etmişlerdir. Hofstede (2001) ise ölçeğin açıkladığı toplam varyansı % 49 olarak tespit etmiştir.

Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği’nin Türkçeye çeviri çalışmasında Brislin, Lonner ve Thorndike’nin (1973) öne sürdüğü ilk çeviri, ilk çeviriyi değerlendirme, geri çeviri, geri çeviriyi değerlendirme ve uzman görüşünden oluşan beş aşamalı teknik kullanılmıştır. Buna göre Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği’ni beş İngilizce alan uzmanı Türkçeye çevirmiştir. Bu haliyle ifadelerin kültürel uyumunun sağlanıp, anlaşılabilirliği güçlendirmek amacıyla farklı alan uzmanları tarafından tekrar değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonucunda elde edilen Türkçe ölçek, üç İngilizce dil uzmanı tarafından tekrar İngilizce’ye çevrilmiştir. Ancak son çeviri ile bazı sözcüklerin farklılaştığı gözlenmiştir. Örneğin, “people in higher-lower position” kelimeleri Türkçeye “üst-alt makamlarda çalışanlar” olarak çevrilmiş, ancak tekrar çevirisi “superior-

\* Ölçeğin özgün dili İngilizcedir. Ölçeğin özgün formu <https://tr.scribd.com/doc/142551780/Measuring-Hofstede-s-Five-Dimensions-of-Cultural-Values> adresinde yayınlanmakta olup ölçek uyarlama süreci başlamadan önce özgün formun uyarlanmasına ve araştırmada kullanılabilmesine ilişkin izin, yazardan e-mail aracılığıyla alınmıştır.

inferior” olarak; “regulations” kelimesi ise “düzenlemeler” olarak çevrilmiş, ters çevirisi "arrangement" olarak; “group welfare” kelimesi Türkçe’ye “grubun iyiliği” şeklinde çevrilmiş fakat tekrar çeviride “sake of the group” biçiminde karşımıza çıkmıştır. Benzer biçimde “engel” olarak Türkçe’ye çevrilen “opposition” sözcüğünün “handicap” şeklinde geri çevrildiği tespit edilmiştir. Ölçek kültürlerarası çalışmalarda kültürel farklılığı tespit etmeyi hedeflediğinden çevirinin farklılaşmasının kabul edilebilir olduğu değerlendirilmiştir. Çeviri sürecine dahil olan uzmanlar farklılık arz eden sözcüklerin anlam üzerinde bir önemli fark yaratmadığını ve birbirleri yerine kullanılabileceğini değerlendirmiş ve böylece ölçek nihai şeklini almıştır. Elde edilen İngilizce ölçek, özgün haliyle karşılaştırılmış sonrasında ise son kez uzman görüşüne sunulmuş süreç tamamlanmıştır.

Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği’nin kaynak dili olan İngilizce formu ile düzeltilmiş Türkçe formu arasındaki tutarlılığı istatistiksel olarak test etmek için dilsel eşdeğerlik (Hambleton ve Bollwark, 1991) çalışması gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. Dilsel eşdeğerlik çalışması, ölçeğin kaynak dili ile çevrilmek istenen hedef dili iyi bilen, araştırmanın örneklemeden seçilen ilkokullarda görev yapmakta olan 18 İngilizce öğretmeni ile gerçekleştirilmiştir. Dilsel eşdeğerlik çalışmasında öncelikle ölçeğin İngilizce formu daha sonra Türkçe formu 2 hafta ara ile öğretmenlere uygulanmıştır. Öğretmenlerin her iki formdan aldıkları puanlar arasındaki tutarlılığı test etmek için Pearson momentler çarpım korelasyon katsayısına bakılmıştır. Buna göre İngilizce ve Türkçe form arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür [ $r(18)=0.92, p<.05$ ]. Bu bulgu, katılımcıların ölçeğin hem Türkçe hem de İngilizce formunu birbirine yakın derecede anlamlandırdığı, dolayısıyla her iki ölçek formunun da anlaşıldığı anlamına gelmektedir.

### **Bulgular**

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin kültürel inançlarını ortaya koyması beklenen Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği’ne ilişkin yapı geçerliliği için açılımlayıcı (exploratory) faktör analizi; elde edilen faktör yapısının doğruluğunu test etmek için de doğrulayıcı (confirmatory) faktör analizi uygulanmıştır. Her ne kadar uyarılma çalışmalarında sadece DFA’nın yapılmasının yeterli olduğu belirtilse de ölçülmek istenen olgunun kültür gibi hem geniş kapsamlı hem de değişkenlik arzeden bir olgu olması nedeniyle AFA’ya tekrar başvurulmuştur.

### **Açılımlayıcı Faktör ve Güvenirlik Analizi**

Faktör analizi sırasında, ölçekte yer alan ve birbirinden bağımsız alt faktörleri belirlemek amacıyla Varimax dik döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Analizler sonucunda,

ölçeğin KMO değeri .816 olarak bulunmuştur. Ölçek, güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, kolektivizm, uzun erimlilik ve erillik yansıtan beş faktörlü yapı sergilemektedir.

Ölçek maddelerinin boyutlara göre dağılımı, faktör yük değerleri, madde toplam korelasyonları, alfa iç tutarlık katsayı (cronbach alfa) değerleri, faktörlerin açıkladığı varyans oranları ve özdeğerleri Tablo 3’te görülmektedir.

Tablo 3: Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Madde	Döndürme Sonrası Faktör Yük Değerleri	Toplam Madde Korelasyonu	Özdeğerler	Açıkladığı Varyans (%)	Alfa
Güç Mesafesi	1	0,43	0,27	1,51	6,4	.63
	2	0,65	0,51			
	3	0,56	0,44			
	4	0,69	0,60			
	5	0,68	0,57			
Belirsizlikten Kaçınma	6	0,56	0,5	3,04	13,85	.82
	7	0,7	0,63			
	8	0,8	0,74			
	9	0,68	0,57			
	10	0,71	0,66			
Kolektivizm	11	0,54	0,47	6,03	14,85	.87
	12	0,67	0,73			
	13	0,83	0,8			
	14	0,82	0,76			
	15	0,79	0,77			
Uzun Erimlilik	16	0,74	0,57	6,65	11,86	.85
	17	0,62	0,62			
	18	0,69	0,7			
	19	0,67	0,64			
	20	0,75	0,73			
Erillik	21	0,48	0,56	1,92	10,71	.82
	22	0,5	0,57			
	23	0,66	0,64			
	24	0,75	0,65			
	25	0,78	0,71			
	26	0,76	0,57			
<b>Toplam</b>					<b>57,53</b>	<b>.80</b>

Tablo 3’te görüldüğü üzere, ölçekte yer alan maddeler birbirinden bağımsız 5 faktörde toplanmıştır. Bireysel Kültürel değerler Ölçeği’nin ilk boyutu olan “Güç Mesafesi” boyutunda 5 madde yer almakta ve maddelerin faktör yük değerleri 0.43 ile 0.69 arasında değişmektedir. Bu boyutta yer alan maddelerin madde-toplam korelasyonları incelendiğinde ise, 0.27 ile 0.60 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans % 6.4’dür.

“Belirsizlikten Kaçınma” boyutunda 5 madde yer almakta ve maddelerin faktör yük değerleri 0.56 ile 0.80 arasında değişmektedir. Bu boyutta yer alan maddelerin madde-toplam korelasyonları incelendiğinde ise, 0.50 ile 0.74 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans % 13.85’dir.

Ölçeğin “Kolektivizm” olan üçüncü boyutunda 6 madde yer almakta ve maddelerin faktör yük değerleri 0.54 ile 0.83 arasında değişmektedir. Bu boyutta yer alan maddelerin madde-toplam korelasyonları incelendiğinde ise, 0.47 ile 0.80 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans % 14.85’dir.

“Uzun Erimlilik” boyutunda 6 madde yer almakta ve maddelerin faktör yük değerleri 0.48 ile 0.75 arasında değişmektedir. Bu boyutta yer alan maddelerin madde-toplam korelasyonları incelendiğinde ise, 0.56 ile 0.73 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans % 11.86’dir.

Ölçeğin beşinci ve son boyutu olan “Erillik” boyutunda 4 madde yer almakta ve maddelerin faktör yük değerleri 0.66 ile 0.78 arasında değişmektedir. Bu boyutta yer alan maddelerin madde-toplam korelasyonları incelendiğinde ise, 0.57 ile 0.71 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün tek başına açıkladığı varyans % 10.71’dir.

AFA’da elde edilen değerlere göre ölçekte yer alan maddelerin iyi derecede ayırt edici özellikte oldukları belirlenmiştir. Sadece güç mesafesi boyutunda orijinalinin “People in higher positions should make most decisions without consulting people in lower positions” olan ve Türkçe uyarlama sürecinin sonunda “Üst makamlarda çalışanlar, kararları astlara danışmadan almalıdır” şeklinde ölçekte yer alan 1. maddesi .27 gibi düşük bir değer üretmiştir. Her ne kadar .30 un altında değer üreten maddelerin atılmasına (Büyüköztürk, 2010) ilişkin yaygın bir kabul mevcutsa da, maddenin çok önemli görülmesi durumunda bu değer .20 ye kadar çekilebileceğine ilişkin temellendirmeler de söz konusudur (Tavşancıl ve Keser, 2002, s. 87). Benzer şekilde Clark ve Watson (1995), geniş özellikleri ölçen ölçekler için .15 ile .20 aralığında ve daha dar olanlara girenler için .40 ile .50 arasında ortalama bir madde-içi korelasyon katsayısı önermişlerdir. Boyuttaki madde sayısının azlığı, maddenin önemi ve ölçülen özelliğin geniş bir kültürel değer olmasından dolayı, uzman görüşleri de alınmak suretiyle söz konusu maddenin ölçekte kullanılmasına karar verilmiştir. Buna göre analiz sonucunda birinci faktör 5, ikinci faktör 5, üçüncü faktör 6, dördüncü faktör 6 ve beşinci faktör de 4 maddeden oluşmuş ve böylece ölçek, 26 maddeli özgün yapısını korumuştur.

### **Doğrulayıcı Faktör Analizi**

Uyarlanan ölçekte açıklayıcı yöntemin iddia ettiği modeli sınamak ve modelin uygunluğunu test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen modelin uygunluğu (fit of model); RMSEA, CFI, GFI, AGFI, NFI ve RMR uyum ölçütleri ile değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, modelin uygunluğuna ilişkin hesaplanan uyum değerleri Tablo 4’te verilmiştir.

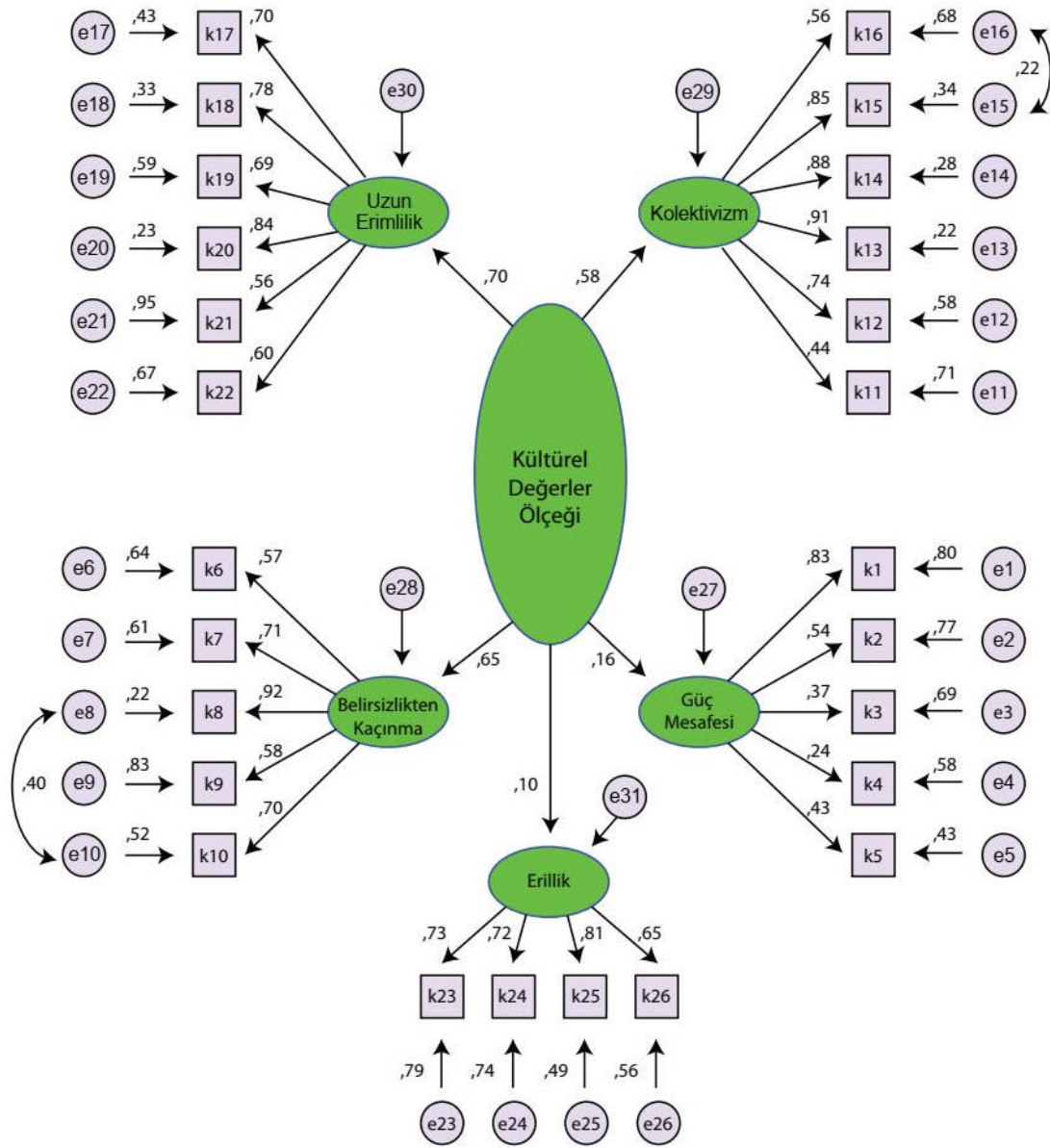
Tablo 4: Doğrulayıcı Faktör Analizi Modelinde Uyum İndeksi Değerleri

Uyum Ölçütü	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	DFA Sonuçları
p değeri	.05 < p ≤ 1.00	.01 ≤ p ≤ .05	.00
$\chi^2/df$	0 ≤ $\chi^2/df$ ≤ 2	2 < $\chi^2/df$ ≤ 3	1.51
RMSEA	0 ≤ RMSEA ≤ .05	.05 < RMSEA ≤ .08	.046
CFI	.96 ≤ CFI ≤ 1.00	.90 ≤ CFI < .95	.940
GFI	.91 ≤ GFI ≤ 1.00	.85 ≤ GFI < .90	.886
AGFI	.90 ≤ AGFI ≤ 1.00	.85 ≤ AGFI < .90	.860

Tüm ölçütler göz önünde bulundurulduğunda, DFA sonucunda elde edilen beş faktörlü yapının iyi bir modele sahip olduğu savunulabilir. Doğrulayıcı faktör analizinde yordanmaya çalışılan örtük değişken (latent variable) beş faktörlü bir yapıda bir bağımlı değişken ve örtük değişkeni açıklamaya çalışan maddeler de bağımsız değişken olarak kabul edildiğinde, modele ilişkin diyagram (path diagram) Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1’de her bir maddenin örtük bağımlı değişken üzerindeki etki miktarları ve korelasyon katsayıları görülmektedir. Uzun erimlilik alt boyutunda maddelere ilişkin korelasyon katsayıları .56 ile .84 arasında; kolektivizm alt faktörde .44 ile .91 arasında; belirsizlikten kaçınma alt faktörde .57 ile .92 arasında; güç mesafesi alt faktörde .24 ile .83 arasında; erillik alt faktöründe ise .65 ile .81 arasında değişim göstermektedir. Bu durum ölçekte yer alan tüm maddeler açısından değerlendirildiğinde maddelerin korelasyon katsayılarının .24 ile .92 arasında değişim gösterdiği söylenebilir.

Ayrıca doğrulayıcı faktör analizinde “Belirsizlikten Kaçınma” boyutunda 8. madde olarak yer alan “Kurallar ve düzenlemeler benden ne beklendiğini anlamamı sağladığı için önemlidir” ve 10. madde olarak yer alan “Yapılacak uygulamaların talimatlarla açıklanması önemlidir” maddeleri arasında modifikasyon yapılmıştır. Benzer biçimde “Kolektivizm” boyutunda yer alan 15. madde “Bireyler, ancak grubun iyiliği sağlandıktan sonra kişisel hedeflerinin peşinden gitmelidirler” ile 16. Madde “Bireysel hedeflerin gerçekleşmemesi pahasına, birey grubuna sadık kalmalıdır” maddeleri arasında modifikasyon yapılmıştır. Bu modifikasyonların modelin uyumuna anlamlı katkı sağladığı belirlenmiştir.



Şekil 1: Bireysel Kültürel Değerler Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Diyagram

Şekil 1, modelin uygun olduğunu ve maddeler arasındaki korelasyonun iyi düzeyde olduğunu göstermektedir ( $\chi^2=433.751$ ;  $sd=287$ ;  $p < .01$ ). Ancak,  $\chi^2$  istatistiğinin modelin uyum iyiliği için yeterli olamayacağı alan yazında değerlendirilmiş (Şimşek, 2007) ve bundan dolayı da farklı uyum değerleri üreten RMSEA, CFI, GFI, NFI ve AGFI gibi uyum istatistiklerine de bakılmıştır. Araştırmada maddeler arasındaki korelasyonların ve 26 maddeyi beş boyutta tanımlayan modelin,  $\chi^2$  (chi-square) istatistiğinin yanı sıra, RMSEA, CFI, GFI, NFI ve AGFI değerleri dikkate alındığında, kabul edilebilir bir model iyiliğine sahip olduğu belirtilebilir.

### Sonuç

Hofstede'nin geliştirdiği toplumsal düzeydeki kültürel değerler ölçeğini, bireysel bağlamda ele alan, Yoo, Donthu ve Lenartowicz'in (2011) Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği'nin Türkçe uyarlaması, geçerlik ve güvenilirliğinin sınanması amaçlanmıştır. Ölçek, boyutlarıyla birlikte ele alındığında, kültürel değerleri ölçebilen bir model oluşturma iddiası taşımaktadır. Bu nedenle katılımcıların her bir kültürel değer boyutuna ilişkin inançlarının belirlenmeye çalışıldığı bu ölçekten bir toplam puan elde edilememektedir. analiz sonucunda birinci faktör 5, ikinci faktör 5, üçüncü faktör 6, dördüncü faktör 6 ve beşinci faktör de 4 maddeden oluşmuş ve böylece ölçek, 26 maddeli özgün yapısını korumuştur. Her bir boyuttan alınabilecek puan, ilgili boyutun madde sayısına bölünmesi ve 1-5 arası bir ortalamaya dönüştürülerek değerlendirilmesiyle belirlenebilmektedir. Bir alt ölçekten alınan puanın yüksek olması, katılımcıların o alt ölçekteki kültürel değere inandığını ve benimsediğini, düşük olması ise, söz konusu kültürel değere olan inancının az olduğunu göstermektedir.

Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği, başta kültürler arası çalışmalarda olmak üzere eğitim, işletme, sosyoloji, sosyal psikoloji, gibi pek çok sosyal bilim alanında araştırmacıların kullanabileceği bir ölçektir. Türkiye'nin sosyolojik ve kültürel yapısına ilişkin değerlerin ne olduğun ve düzeyinin bilinmesi ve birtakım örgüt ve kültürel süreç ve kavramlarla ilişkisinin ortaya konmasının yöneticilere, uygulayıcılara, politika belirleyicilere ve diğer araştırmacılara teorik ve pratik katkı sunması beklenmektedir.

### Kaynaklar

- Al Mutairi, S. M. (2016). *An investigation into the effect of national culture on the diffusion of innovations: a case study on the Mena region*, Doctoral dissertation, London: Brunel University.
- Aycan, Z., & Kanungo, R. N. (2000). Toplumsal kültürün kurumsal kültür ve insan kaynakları uygulamaları üzerine etkileri. *Türkiye'de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları*, Z. Aycan (ed.), 25-47. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları
- Bahar, H. İ. (2005). *Sosyoloji*. İstanbul: Usak Yayınları
- Baskerville, R. F. (2003). Hofstede never studied culture. *Accounting, organizations and Society*, 28, 1-14
- Bhagat, R., & McQuaid, S. (1982). Role of subjective culture in organizations: A review and directions for future research. *Journal of Applied Psychology*, 67, 653-685.
- Bhaskaran, S. & Gligorovska, E. (2009). Influence of national culture on transnational alliance relationships. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 16.
- Bond, M. H. (1987). The Chinese culture connection [J]. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 18(2), 143-164.
- Brislin, R. W., Lonner, W. ve Thorndike, R. M. (1973), *Cross-cultural research methods*, New York: John Wiley - SonsPub



- Brodbeck, F. C., Frese, M., Akerblom, S., Audia, G., Bakacsi, G., Bendova, H., ... & Castel, P. (2000). Cultural variation of leadership prototypes across 22 European countries. *Journal of occupational and organizational psychology*, 73(1), 1-29.
- Bryman, A. E. & Cramer, D (2002) *Quantitative data analysis with SPSS Release 10 for Windows: A guide for social scientists*, Routledge.
- Bulut, S. S. (2012). Gazi eğitim fakültesi öğrencilerinin değer yönelimleri. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim (TEKE) Dergisi*, 1(3), 216-238.
- Büyükköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Cattell, R. (1950). The principal culture patterns discoverable in the synax dimension of existing nations, *Journal of Social Psychology*, 32, 215-253.
- Cevizci, A. (2000). *Paradigma felsefe sözlüğü*, (4.Basım). İstanbul: Paradigma Yayınları
- Clark, L. A., & Watson, D. (1995). Constructing validity: Basic issues in objective scale development. *Psychological assessment*, 7(3), 309.
- Cooley, C. H. (1909/1962) *Social organization: A study of the larger mind*. New York: Schocken.
- Dekimpe, M. G., Parker, P. M., & Sarvary, M. (2000). "Globalization": Modeling technology adoption timing across countries. *Technological Forecasting and Social Change*, 63(1), 25-42.
- Doney, P. M., Cannon, J. P., & Mullen, M. R. (1998). Understanding the influence of national culture on the development of trust. *Academy of management review*, 23(3), 601-620.
- Durkheim, E. (1893/1960). *The division of labour in society*. New York: Free Press. (Original work published 1893)
- Earley, P. C. (1997). *Face, harmony, and social structure: An analysis of organizational behavior across cultures*. New York: Oxford University Press.
- Erez, M., & Earley, P. C. (1993). *Culture, self identity and work*. New York: Oxford University Press
- Erkal, M. E. (2000). *Sosyoloji*. (11. Basım). İstanbul: Der Yayınları.
- Furnham, A., Kirkcaldy, B. D., & Lynn, R. (1994). National attitudes to competitiveness, money, and work among young people: First, second, and third world differences. *Human Relations*, 47(1), 119-132.
- Ganesh, J., Kumar, V., & Subramaniam, V. (1997). Learning effect in multinational diffusion of consumer durables: An exploratory investigation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(3), 214-228.
- Giddens, A. (2000). *Sosyoloji* (çev. H. Özel & C.Güzel). Ankara: Ayraç Yayınları.
- Giddens, A. (2009) *Sosyoloji başlangıç okumaları*. İstanbul: Sav Yayınları.
- Gupta, V., Hanges, P. J., ve Dorfman, P. (2002). Cultural clusters: Methodology and findings. *Journal of world business*, 37(1), 11-15.
- Gülmez, B. (2013). *Evrensel bir kavram: Kültür; yeni bir bilimsel alan: Kültür tarihi*. Bahadır Gülmez (ed.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis: A global perspective* (5th ed.). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Haire, M., Ghiselli, E. E., & Porter, L. W. (1966). *Managerial thinking: An international study*, New York: Wiley.

- Hall, E. T., & Hall, M. R. (1990). *Hidden differences: Doing business with the Japanese*. Anchor Books.
- Hambleton, R. K., & Bollwark, J. (1991). Adapting tests for Use in different cultures: Technical issues and methods. *Education Resources Information Center*, <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED337481.pdf> erişim tarihi: 06.06.2017
- Hill, C. W. (1998). *International business: Competing in the global marketplace*. 2<sup>nd</sup> ed. Boston, USA: Irwin/McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1980a). Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply abroad?. *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63.
- Hofstede, G. (1980b). *Culture's consequences: International differences in workrelated values*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1983a). Cultural dimensions for project management. *International Journal of Project Management*, 1(1), 41-48.
- Hofstede, G. (1983b). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, Special Issue on Cross- Cultural Management, 14(2), 75-89.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*, 2.Edition. Sage.
- Hofstede, G. (2006). What did globe really measure? Researchers' minds versus respondents' minds. *Journal of international business studies*, 37(6), 882-896.
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1988). The Confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16(4), 5-21.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases, *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-316
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: software of the mind: intercultural cooperation and its importance for survival*. McGraw-Hill.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage publications.
- Javidan, M., & House, R. J. (2001). Cultural acumen for the global manager: Lessons from project GLOBE. *Organizational Dynamics*, 29(4), 289-305.
- Kline, P. (1979). *Psychometrics and psychology*. London: Academic Press
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Publications.
- Kluckhohn, F. R., & Strodtbeck, F. L. (1961). *Variations in value orientations*, New York: Harper Collins.
- Kroeber, A. L., & Kluckhohn, F. R. (1952). *The nature of culture*. Chicago: University of Chicago Press.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and self: implications for cognition, emotion and motivation. *Psychological Review*, 98(2), 224-253.
- McSweeney, B. (2002). *Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith ve a failure of analyses*. London: Book Sage Publications.

- Merkin, R. S. (2006). Uncertainty avoidance and facework: A test of the Hofstede model. *International Journal of Intercultural Relations*, 30(2), 213-228.
- Mosakowski, E., & Earley, P. C. (2000). A selective review of time assumptions in strategy research. *Academy of Management Review*, 25(4), 796-812.
- Myers, M. D., & Tan, F. B. (2002). Beyond models of national culture in information systems research. In *Human factors in information systems* (pp. 1-19). IGI Global.
- Örnek, S. V. (1974). *100 soruda ilkelde din, büyü, sanat, efsane*. İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Portes, A., & Zhou, M. (1994). Should immigrants assimilate? *Public Interest*, 116, 18-33.
- Randall, D. M. (1993). Cross-cultural research on organizational commitment: A review and application of Hofstede's value survey module. *Journal of Business Research*, 26(1), 91-110.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Ronen, S., & Kraut, A. (1977). Similarities among countries based on employee work values and attitudes, *Columbia Journal of World Business*, 12, 89-96.
- Ronen, S., & Shenker, O. (1985). Clustering Countries on Attitudinal Dimensions: A Review and Synthesis, *Academy of Management Review*, 10(3), 435-454.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*. CA, USA: Josey Bass.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. M. P. Zanna (ed.), *Advances in experimental social psychology*, içinde (cilt.25, s.1-65). New York: Academic Press.
- Schwartz, S. H. (1994b) *Cultural dimensions of values: Towards an understanding of national differences*. California: Sage Publications,
- Sirota, D. & Greenwood, M. (1971). Understand your overseas work force, *Harvard Business Review*, 19, 53-60.
- Soares, A. M., Farhangmehr, M., & Shoham, A. (2007). Hofstede's dimensions of culture in international marketing studies. *Journal of Business Research*, 60(3), 277-284.
- Søndergaard, M. (1994). Research note: Hofstede's consequences: a study of reviews, citations and replications. *Organization Studies*, 15(3), 447-456.
- Spears, N., Lin, X., & Mowen, J. C. (2000). Time orientation in the United States, China, and Mexico: Measurement and insights for promotional strategy. *Journal of International Consumer Marketing*, 13(1), 57-75.
- Steenkamp, J. B. E. (2001). The role of national culture in international marketing research. *International Marketing Review*, 18(1), 30-44.
- Steers, R. M., Sanchez-Runde, C. J., & Nardon, L. (2010). *Management across cultures: Challenges and strategies*. Cambridge University Press.
- Taras, V., & Steel, P. (2006). Improving cultural indices and rankings based on a meta-analysis of Hofstede's taxonomy. In *Academy of International Business Annual Meeting*, Beijing, China
- Taras, V., Kirkman, B. L., & Steel, P. (2010). Examining the impact of culture's consequences: a three-decade, multilevel, meta-analytic review of Hofstede's cultural value dimensions. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 405-39.
- Taras, V., Roney, J., & Steel, P. (2009). Half a century of measuring culture: Review of approaches, challenges, and limitations based on the analysis of 121 instruments for quantifying culture. *Journal of International Management*, 15(4), 357-373.

- Toynbee, A. (1947). *A study of history*. New York: Oxford University Press.
- Tönnies, F. (1877/1957). *Community and society (Gemeinschaft und Gesellschaft)*. New Brunswick, NJ: Transaction
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism*, Westview Press.
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1997). *Riding the waves of culture*, 2.Baskı. London: Nicholas Brealey Publishing Limited.
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1998). *Riding the waves of culture*, 2.Baskı. London: Nicholas Brealey Publishing Limited.
- Trompenaars, F. (1993). *Riding the waves of culture*. London: Brealey.
- Usunier, J. C. (1998). *International and cross-cultural management research*. SAGE Publications Ltd.
- Williams, R. (1977). *Culture and society: 1780-1950*. Middlesex: Penguin Books
- Williams, R. (1985). *Keywords: A vocabulary of culture and society*. Oxford University Press.
- Yoo, B., Donthu, N., & Lenartowicz, T. (2011). Measuring Hofstede's five dimensions of cultural values at the individual level: Development and validation of CVSCALE. *Journal of International Consumer Marketing*, 23(3-4), 193-210.

### Extended Abstract

Under the influence of globalization, the multicultural structure observed in almost all areas of human life seems to have pushed the concept of culture into the focus of many disciplines such as management, business, and sociology. In particular, the multicultural-multinational contemporary structure of enterprises makes it important to recognize and analyse individuals and the represented social cultural structure.

Considering that the concept of culture is used in many disciplines in different contexts, it can be stated that there is no consensus about its definition which differs according to context (Hofstede, Neuijen, Ohayv and Sanders, 1990). However, based on the definitions, culture, as the material and spiritual products of the common lives of people, can be defined as a combination of social and individual genetic codes, which are transferred from generation to generation to ensure the socialization of the new generations participating in the society and exclusive to each group or community, change over time, albeit slowly, hold the individuals together, and consist of a combination of elements such as value and belief.

Although important studies were conducted before (Kluckhohn ve Strocdbeck, 1961; Rokeach, 1973), it is Hofstede who marked a new epoch in the field with "Culture's consequences: National differences in thinking and organizing" paving the way for quantitative studies in the field of culture as one of the researchers with most scientific citations (Taras ve Steel, 2006). Hofstede (2001, s.73; 2006; Hofstede et. al., 2010, s.28) claims that his model of culture is a kind of new paradigm in the field.

Hofstede conducted his classic study on 116.000 employees of the IBM Company and revealed the differences that emerged among the cultures of the countries in five dimensions (Hofstede, 1980). Hofstede, 1983b; Hofstede, 2001, pp.41-77). Almost similar in all respects, their responses differ only in the national values system. Hofstede empirically elaborated the areas of research called as standard analytical issues and introduced theoretically by Inkeles and Levinson and named them as dimensions of cultures. In this study, four dimensions were determined: power distance, collectivism versus individualism, femininity versus masculinity, and uncertainty avoidance. Hofstede and Michael Harris Bond added the fifth dimension based on the Chinese Culture Connection (1987) survey (Hofstede and Bond, 1988; Hofstede et al., 2010; 2001). Originally called "Confucian Dynamism", this dimension was later revised as long-term orientation.

### Research Model

This survey model-based study aims to test the Turkish adaptation, validity and reliability of Yoo, Donthu and Lenartowicz's (2011) Individual Cultural Values Scale, which deals with Hofstede's

five-dimensional cultural values scale in an individual context to determine cultural beliefs at the social level.

### Study Group

The study group consisted of 245 randomly selected teachers working in public primary schools in Gölbaşı, Çankaya and Mamak districts of Ankara based on socio-economic development levels.

### Process

Hofstede's five-dimensional scale of cultural values was revised by Yoo, Donthu and Lenartowicz (2011) in an individual context along with a validity and reliability study. The original form "CVSCALE-Individual Cultural Values Scale was translated into Turkish as "Bireysel Kültürel Değerler Ölçeği". The original language is English. The original form of the scale is at <https://en.scribd.com/doc/142551780/Measuring-Hofstede-s-Five-Dimensions-of-Cultural-Values> and the permission was received from the author by e-mail. The CVSCALE consists of 26 items with 5 of power distance, 5 of uncertainty avoidance, 6 of collectivism, 6 of short-term and 4 of masculinity and the scale is a five-point Likert type scale.

When translating the CVSCALE into Turkish, a five-step technique consisting of the first translation, first translation evaluation, back translation, evaluation of back translation and expert opinion proposed by Brislin, Lonner and Thorndike (1973) was used.

It was decided to conduct a linguistic equivalence study (Hambleton and Bollwark, 1991) to statistically test the consistency between the English version of the Individual Cultural Values Scale and the corrected Turkish form. The linguistic equivalence study was conducted with 18 English teachers working in primary schools selected from the sample of the study who knew the target and the source language. English and Turkish forms were applied to the teachers respectively at 2-week intervals. To test the consistency between the scores, Pearson moments multiplication correlation coefficient was examined. Accordingly, a high positive and significant relationship was found between English and Turkish forms [ $r(18) = 0.92, p < .05$ ]. This finding means that the participant understands and closely interprets both Turkish and English forms.

Confirmatory factor (CFA) analysis was also used to test the factor structure of the CVSCALE. Although it was stated that only CFA was sufficient in adaptation studies, the case was re-referred to AFA because it was as extensive and variable as culture. Varimax vertical rotation method was preferred to determine the independent sub-factors in the scale. As a result of the analysis, KMO value of the scale was found as .816. The scale exhibits a five-factor structure reflecting power distance, uncertainty avoidance, collectivism, long-term orientation and masculinity.

Item-total correlations of the items in the scale vary between 0.27 and 0.80. Total variance was calculated as 57.53%. The calculated alpha coefficient was .63 for the first factor, .82 for the second, .87 for the third, .85 for the fourth, and for the fifth .82, and .80 in total. In addition, the eigenvalue of the first, the second, the third, the fourth, and the fifth factor was found to be 1.51, 3.04, 6.03, 6.65 and 1.92, respectively.

### Conclusion

Taken together, these dimensions claim to form a model that measure cultural values. A total score cannot be obtained from the scale. A high score from a sub-scale indicates that the participants believed and embraced the cultural value in that subscale, and a low score indicates low belief in the cultural value in question. In other words, the high score obtained for each dimension of the scale shows that power distance, uncertainty avoidance, collectivism, long-term orientation and masculinity values are high.

The findings of exploratory and confirmatory factor analyses show that the CVSCALE is a valid and reliable measurement tool that can measure the level of masculinity, long-term orientation, collectivism, uncertainty and power distance in social culture.

		<b>BİREYSEL KÜLTÜREL DEĞERLER ÖLÇEĞİ</b>					Hiç katılmıyorum	Çok Az katılmıyorum	Orta düzeyde katılmıyorum	Büyük ölçüde katılmıyorum	Tamamen katılmıyorum
<b>Güç Mesafesi</b>	1	Üst makamlarda çalışanlar, kararları astlara danışmadan almalıdır.									
	2	Üstlerin, alt makamlarda çalışanların fikirlerine çok sık başvurmalarına gerek yoktur.									
	3	Üst makamlarda çalışanlar, alt makamlarda çalışanlarla yüz göz olmaktan kaçınılmalıdır									
	4	Alt makamlarda çalışanlar, üst makamların kararlarına karşı gelmemelidir.									
	5	Üst makamlarda çalışanların, alt makamlara yetki aktarımı yalnızca önemsiz konularla sınırlı olmalıdır.									
<b>Belirsizlikten Kaçınma</b>	6	Benden tam olarak ne istendiğini bilebilmem için açık biçimde belirtilen talimatlar gereklidir.									
	7	Talimatları ve prosedürleri sıkı sıkıya takip etmek önemlidir.									
	8	Kurallar ve düzenlemeler benden ne beklediğini anlamamı sağladığı için önemlidir.									
	9	İşimde kullanmam gereken prosedürlerin standartlaştırılmasını yararlı buluyorum.									
	10	Yapılacak uygulamaların talimatlarla açıklanması önemlidir.									
<b>Kolektivizm</b>	11	Bireyler kişisel çıkarlarını ait oldukları grup için feda etmelidirler.									
	12	Zorluklara rağmen bireyler içinde olduğu gruba bağlı kalmayı sürdürmelidirler.									
	13	Grubun iyiliği kişisel ödüllerden daha önemlidir.									
	14	Grubun başarısı bireysel başarıdan daha önemlidir.									
	15	Bireyler, ancak grubun iyiliği sağlandıktan sonra kişisel hedeflerinin peşinden gitmelidirler.									
	16	Bireysel hedeflerin gerçekleşmemesi pahasına, birey grubuna sadık kalmalıdır.									
<b>Uzun Erimlilik</b>	17	İnsan sahip olduğu parayı iyi yönetmeli ve dikkatli harcamalıdır.									
	18	Bütün engellere rağmen amaçlar doğrultusunda kararlılıkla yola devam edilmelidir.									
	19	Uzun vadeli planlama yapmak önemlidir.									
	20	Bireylerin kararlı ve istikrarlı olmaları önemlidir.									
	21	Gelecekte başarılı olmak için, gününü gün etmekten kaçınılmalıdır.									
	22	İleride başarılı olmanın anahtarı çok çalışmaktır.									
<b>Erillik</b>	23	Erkekler için profesyonel bir kariyere sahip olmak kadınlara kıyasla daha önemlidir.									
	24	Erkekler problemleri mantıkla, kadınlar ise sezgiyle çözerler.									
	25	Zor problemleri çözebilmek, erkeklerin yaptığı gibi aktif ve zorlayıcı olmayı gerektirir.									
	26	Erkeklerin kadınlara göre her zaman daha iyi yaptıkları bazı işler bulunmaktadır.									

Not: Ölçeği kullanmak için yazardan ayrıca izin almaya gerek yoktur. Bilimsel amaçlar ve etik ilkeler doğrultusunda ölçek kullanılabilir.