

Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği: Türkçeye Uyarlama, Geçerlilik ve Güvenirlik Araştırması*

(Araştırma Makalesi)

Organizational Communication Patterns Scale: Turkish Adaptation, Validity and Reliability Study

Doi: 10.29023/alanyaakademik.1634067

Senem ALTAN¹, Ahmet Tuncay ERDEM²

¹ Doç. Dr., Doğuş Üniversitesi, saltan@dogus.edu.tr, Orcid No: 0000-0003-0264-0821

² Doç. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, ahmeterdem@ibu.edu.tr, Orcid No: 0000-0003-4573-8415

ÖZET

Anahtar Kelimeler
Örgüt, Örgütsel İletişim,
İletişim, İletişim
Kalıpları

Makale geliş tarihi:
05.02.2025

Kabul tarihi:
05.02.2026

Toplumların sosyolojik yapıları bireylerin psikolojik duygu düzeylerini değiştirmektedir. Özellikle iletişim teknolojilerin gelişmesiyle bu yapılar daha da biçimlenerek bireylerin iletişim davranışlarını da değiştirmektedir. Toplumların bir parçası olan örgütlerdeki çalışanların da iletişim davranışları zamanla değişmektedir. Bu değişimle başa çıkabilen örgütlerin performansları da artacaktır. Bu doğrultuda örgütteki iletişim yapılarını inceleyen örgütsel iletişim daha fazla araştırılan bir konu haline gelmiştir. Araştırma kapsamında örgütsel iletişim kalıpları incelenmiştir. Bu kapsamda örgüt iletişimini etkileyen kalıpları ele alan bu araştırmanın amacı, Mikkelson ve Hesse (2023)'nin literatüre kazandırdığı Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği'ni Türkçeye uyarlama, ulusal literatüre katkı sağlamak, bu ölçeğin kullanılması ile katılımcıların örgütsel iletişim düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada İstanbul ilindeki tekstil üretim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin mavi yakalı çalışanlarına (n=412) yönelik veriler toplanmış ve verilere AMOS 26 ve SPSS 25 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda iki alt boyutu (uyuma yönelik iletişim kalıpları ve konuşmaya yönelik iletişim kalıpları) bulunan 22 ifadeli bir ölçme aracı elde edilmiştir. Bu araştırma ile Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği'nin Türk örnekleminde ilk psikometrik özellikleri oluşturulmuş, geçerlik ve güvenilirliği belirlenmiş ve ulusal literatüre katkı sağlanmıştır.

ABSTRACT

Keywords:
Organization,
Organizational
Communication,
Communication,
Communication
Patterns

The social structures of societies influence the psychological experiences and frameworks of individuals. With the advancement of communication technologies, these structures are evolving even more, which in turn affects how individuals communicate. This shift also impacts the communication behaviors of employees within organizations. Organizations that successfully adapt to these changes tend to perform better. Consequently, the study of organizational communication—focusing on communication structures within organizations—has gained increasing attention. This research aims to understand the factors influencing organizational communication by translating the Organizational Communication Patterns Scale developed by Mikkelson and Hesse (2023). The goal is to enhance the national literature and assess the organizational communication levels of participants using this scale. Data was collected from 412 blue-collar employees in the manufacturing sector in Istanbul. The analyses were conducted using SPSS 25 and AMOS 26 software. The results produced a 22-item measurement tool with two sub-dimensions: patterns for compliance and patterns for approval. This research established the first psychometric properties of the Organizational Communication Patterns Scale in a Turkish sample, determined its validity and reliability, and contributed to the national literature.

* Bu makale için Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun 07.05.2023 tarihli ve 2023/04 tarihli ve 2023/187 nolu kararınca etik kurul onayı alınmıştır.

1. GİRİŞ

Günlük yaşamın temel öğelerinden biri olan iletişim, bireylerin karşılıklı olarak etkileşim kurmalarında en önemli araçtır. Bireyler her alanda diğer bireylerle etkileşim halinde olarak iletişim kurarlar ve iletişim yoluyla istek ve ihtiyaçlarını diğer bireylere iletirler. Bireyler mesajları belirli kanallarla aracılığıyla ileterek istek ve ihtiyaçlarını karşı tarafa aktarır. Diğer yandan alıcı mesajı kanal yoluyla alarak anlamlandırır ve iletişim süreci bu şekilde tamamlanmış olur. Bireylerin etkili iletişim kurmalarıyla toplumların da daha iyi yönetilebileceği söylenebilir. Toplum bireylerinin kullandığı birçok mesaj iletim kanalı olması bilinmekle birlikte mesajı doğru bir biçimde karşı tarafa aktaran bireylerin yaşamları olumlu bir biçimde iyileşecektir (Erdem ve Sine Nazlı, 2025; Avcı ve Dalfidan, 2026; Meng vd., 2026). Bu doğrultuda toplumların bir parçası olan örgütlerin de çalışanları açısından etkili iletişim kurmaları önemlidir. Etkili iletişimle örgütlerde iyi bir örgüt yapısı kurulabilecek ve bunun sonucunda çalışanların verimli çalışmaları sağlanabilecektir. Verimli çalışan bireyler de zamanla örgütün performansının artmasını sağlayacaktır. Bu kapsamda örgütlerde iletişim kalıplarının belirlenmesi önemli katkı sağlayabilir.

Örgütsel iletişim kalıpları, bir örgüt içerisinde bilgi paylaşımı, etki ve karar alma gibi temel işlevleri kolaylaştırabildiği gibi aynı zaman da engel de oluşturabilmektedir. Bir örgütteki işleyiş, çoğunlukla iletişime dayalı ilişkiler aracılığıyla geliştirilmiş iletişim kalıplarıyla gerçekleşmektedir (Myers ve Sadaghiani, 2010). Örgütsel iletişim kalıpları, bilgi paylaşımını, beceri geliştirmeyi, problem çözmeyi, rol müzakeresini ve hatta iş ilişkilerinin yaratılmasını ve sürdürülmesini kolaylaştırmada oynadığı rol göz önüne alındığında, örgütlerdeki iletişim kalıplarını anlamak, örgütlere yeni bir bakış açısı kazandıracaktır (Myers ve Sadaghiani, 2010; Sias, 2008).

Örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin geliştirilme aşamasında, genel iletişim kalıpları ile aile iletişim kalıpları arasında benzetim kurulmuştur. Kurulan benzetimde, konuşma yönelimi ve uyum yönelimi şeklinde iki ana modelin varlığı görülmektedir (Koerner vd., 2017). Aile iletişim kalıplarının, bireylerin dünyayı, iletişim davranışlarını ve ilişkileri anladıkları temel şema olduğu argümanı ile “Aile İletişim Kalıpları Teorisi” referans olarak alınmıştır. Bu bağlamda hem uyum yönelimi hem de konuşma yönelimi boyutlarıyla ilişkilendirilen bir literatür, örgütsel iletişim kalıpları için temel oluşturmuştur (Fitzpatrick, 2004). Aile İletişim Kalıpları Teorisi (FCPT), bilişsel teorilerden kaynaklanan ve “bilimsel gerçekçilik” veya pozitivizm sonrası kavramına dayanan genel bir aile iletişimi teorisidir. Bu teori daha önce baskın olan davranışçı psikolojiyle zıt olarak, II. Dünya Savaşı'ndan sonra öne çıkan bilişsel teorilerden doğmuştur. Heider (1958) ve Newcomb (1953) araştırmalarına dayanarak, McLeod ve Chaffee (1972, 1973) aile iletişim kalıplarına yönelik ilk modeli geliştirmiş ve bu model, ailelerin kitle iletişim mesajlarını nasıl işlediğini açıklamak için özel olarak tasarlanmıştır.

Araştırma kapsamında ele alınan Aile İletişim kalıplarının uyum yönelimi ve konuşma yönelimi olarak iki boyutu bulunmaktadır. Bu yönelimler örgütte iletişimi artırma açısından önemlidir. Uyum yönelimi “ailelerin tutumların, değerlerin ve inançların homojenliğini vurgulayan bir iklim yaratma derecesini ifade etmektedir” (Fitzpatrick, 2004). Konuşma yönelimi, “ailelerin, tüm aile üyelerinin geniş bir konu yelpazesi hakkında etkileşime özgürce katılmaya yönlendirdiği örgüt ortamı oluşturma durumu” olarak tanımlanmaktadır (Fitzpatrick, 2004).

Örgüt iletişimini etkileyen kalıpları ele alan bu araştırmanın amacı, Mikkelsen ve Hesse (2023)'nin literatüre kazandırdığı Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği'ni Türkçeye uyarlamak, ölçeğin psikometrik özelliklerini (iç tutarlılık ve geçerlik) belirlemek, ulusal literatüre katkı sağlanmak amaçlanmıştır. Araştırma, ilgili ölçeği Türkçeye uyarlayıp ve doğrularak, Türkiye'deki örgütsel iletişim kalıplarını değerlendirmek amacıyla psikometrik olarak geçerli ve güvenilir bir araç sağlamak suretiyle ulusal literatüre katkıda bulunulması amaçlanmaktadır. Bu sayede araştırmacıların kültürel açıdan ilgili bir ölçeği kullanarak katılımcıların örgütsel iletişim seviyelerini değerlendirmesine olanak tanınabilecektir. Araştırmanın bağlamsal alaka düzeyi noktasında Türk kültürüne adapte edilen bu ölçek ile iletişim kalıplarının farklı kültürel ortamlarda nasıl tezahür ettiğini anlamayı içermektedir. Dilsel eşdeğerlik kapsamında ise araştırmada, ölçeğin 22 maddelik İngilizce versiyonunu titizlikle Türkçeye çevrilmesi ile dilsel denklik sağlanmış ve bulguların bütünlüğünü doğrulamak için nicel araştırma yöntemleri kullanılarak kapsamlı analizler yapılmıştır. Bu kapsamda araştırmada ölçeğin Türk dili içinde amaçlanan ölçmeyi doğru bir şekilde yaptığına kanıt sağlamıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Aile İletişim Kalıpları Teorisi

McLeod ve Chaffee (2017) tarafından geliştirilen Aile İletişim Kalıpları Teorisi, bir bireyin kitle iletişim mesajlarını işleme yeteneğinin merkezinde aile biriminin yer aldığını fikri üzerine temellenmiştir. Bu süreç eş-yönelim, kavram-yönelim (aile üyelerinin benzer nesnelere odaklandığı yer) ve sosyo-yönelim (aile üyelerinin bir nesne algısıyla hemfikir olduğu) olarak ifade edilmektedir. Bu iki yönelim, aile üyeleri için kitle iletişim araçları kullanımını çevreleyen ortak bir sosyal gerçeklik yaratmıştır.

Ritchie ve Fitzpatrick (1990) bu teoriyi, bu kalıpların tüm iletişim davranışları ve etkileşimleri için daha yaygın ve kapsamlı olarak yeniden kavramsallaştırmıştır (Koerner vd., 2017). Koerner ve Fitzpatrick (2002) teoriye; kitle iletişim alanından temellenen daha kapsamlı aile iletişim şemalarıyla teoriyi daha da geliştirmişlerdir. İlişkisel şemaların bireysel davranışa ve başkalarının davranışlarının yorumlanmasına rehberlik ettiğini öne sürmüşlerdir (Hesse vd., 2017).

2.2. Örgütsel İletişim

İletişim, insan ilişkilerinin en önemli unsurlarından biri olarak hem birey yaşantısında hem de toplumsal etkileşimde büyük önem taşımaktadır. Örgütsel yaşam açısından, özellikle örgütün belirlediği amaç ve hedeflere ulaşmasında gerekli olan en önemli unsurlardan birinin iletişim olduğu belirtilmektedir (Ramirez, 2012).

Örgütsel iletişim, yönetsel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde, birbirine bağlı olarak çalışanların etkileşimini sağlayan, örgüt ile çevre arasındaki iletişimini gerçekleştiren ve örgütün devamlılığını mümkün kılan bir süreç olarak ifade edilmektedir (Bektaş ve Erdem, 2015). Örgüt içerisindeki iletişim, örgütteki karar verme birimlerinin birbirleriyle bağlantısını sağlayarak diğer bölümlerle olan koordinasyon ve kontrol işlevlerini yerine getirmektedir (Tutar, 2009).

Örgütsel iletişimin bireysel ve örgütsel açıdan önemi; çalışan performansını, iş tatminini, moral ve motivasyonu, örgüt kültürü ile özdeşleşmesini ve sosyalleşmesini artırırken, örgüt içerisinde çatışmanın azaltılarak sağlıklı bir iletişim sürecinin yürütülmesini, aidiyet duygusu ve kurumsal özdeşleşmeyi sağlayarak bilginin doğru şekilde toplanması ve aktarılması olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel iletişimi bireysel ve örgütsel düzeyde etkileyen faktörler sağlıklı bir iletişim sürecinde büyük önem taşımaktadır. Bireysel faktörler; kişisel farklılıklar, yanlış seçilmiş iletişim kanalları, demografik değişkenler olarak belirtilmektedir. Örgütsel faktörler; statü farklılıkları, örgütün büyüklüğü, zayıf iletişim, aşırı bilgi yüklemesi, yönetim tarzı, yöneticilerin sorunlara adaletsiz yaklaşımları şeklinde ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2013).

Örgütsel iletişimin üç temel ögesi; kurumsal iletişimin rahat kurulabilmesi ve güvene dayalı olması, örgütteki tüm çalışanların katılımlarının sağlanması ve söz sahibi olabilmeleri, çalışanların örgüt tarafından desteklenmeleri ve kendilerini değerli hissetmeleri şeklinde belirtilmektedir (Arslan ve Gül, 2022).

Örgütsel iletişim süreci, örgüt üyeleri arasında ister dikey olarak yönetimden çalışanlara ister yatay olarak meslektaşlar arasında veya çapraz olarak çeşitli örgütsel birimler arasında gerçekleşen bilgi, fikir ve mesaj alışverişini içermektedir ve bu sürecin etkinliği; iletilen mesajın netliği, alıcı tarafından iyi karşılanması ve hem bireysel hem örgütsel davranış ve performans üzerindeki etkisiyle ölçülmektedir. Etkili örgütsel iletişim, örgütsel faaliyetleri kolaylaştırmaktadır (Mardia ve Peranginangin, 2024).

2.3. Örgütsel İletişim Kalıpları

Örgütsel iletişim kalıpları, çalışan performansı, bağlılık ve sadakat dahil üzere çalışan sonuçlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Araştırmalar, bu sonuçları şekillendiren iletişim ile kimliğin çeşitli boyutlarını ve örgütlerde etkili iletişim stratejilerine duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır. Yapılan çalışmalar etkili iletişim kalıplarının, gelişmiş çalışan performansı ile aralarında güçlü bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır (Rajhans, 2012; Hee vd., 2019; Weldegehebriel vd., 2019; Alfina ve Mardhiyah, 2023). Araştırmalar, uygun iletişim araçlarını benimseyen örgütlerin genel performanslarını iyileştirdiğini göstermektedir (Alfina ve Mardhiyah, 2023).

Örgütte olumsuzlukların yol açtığı çatışma ve tükenmişlik gibi durumlardan doğabilecek istenmeyen durumları azaltmak için örgütsel iletişimi profesyonel beklentilerle uyumlu hale getirmenin önemi belirtilmektedir (Ostermeier vd., 2023). Çalışan-Örgüt ilişkilerinde; çalışan-örgüt ilişkilerinin kalitesinin işe katılımı önemli ölçüde etkilediği, pozitif nitelikli çalışan sonuçları için çok önemli olan iletişim memnuniyetini ve katılımını da artırdığını göstermektedir (Lee vd., 2022). Diğer bir nokta olarak, işe katılımı pozitif yönde etkilediği ve bu durumun iş performansını arttırdığı tespit edilen örgütsel kimlik kavramının negatif nitelikli denetleyici davranışlarla zayıflatılabildiği de ifade edilmektedir (Ma vd., 2022). Günümüzün iletişim şekillerinden olan çevrimiçi etkinlikler iletişim memnuniyetini teşvik ederek aktif çalışan sadakatini arttırdığı ve bu durumun da örgütteki çalışan bağlılığını ve memnuniyetini artırmak için bu tür etkinliklerden yararlanılması gerektiğini göstermektedir (Sinitsyna, 2024). Araştırmalar, iş disiplini ve iş-yaşam dengesinin yanı sıra gelişmiş iletişimin, çalışan motivasyonunu ve performans sonuçlarını olumlu yönde etkileyerek önemli ölçüde artırdığını göstermektedir (Triana ve Suratman, 2022; Sigit Wicaksono vd., 2024; Wicaksono vd., 2024).

McLeod ve Chaffee (2017) tarafından orijinal olarak kavramsallaştırılmış olan iletişim kalıplarının temellendiği nokta; bir grup içerisindeki bireyin iletişim kalıplarına dayalı olarak paylaşılan sosyal bir gerçeklik yaratması şeklinde ifade edilmektedir. Sias'ın (2008) yaptığı araştırmada; iletişim kalıplarının aynı zamanda örgütsel bağlamla uyumlu olduğunu; bilgi paylaşımı, beceri kazanımı, gelişimsel geri bildirimlerde, problem çözmede, müzakere ve iş ilişkilerini yönetmede merkezi bir rol oynadığını ileri sürmektedir. Bireyin içinde bulunduğu en

temel örgüt olan aile ile örgütlerin benzer olacağı dikkate alınarak Fitzpatrick (2004) tarafından ifade edilen uyum ve konuşma yönelimi tanımları örgütsel bağlama uyarlanmıştır.

Örgütlerin karmaşık yapısı göz önüne alındığında, uyum yöneliminin işyeri ortamında olumlu ve olumsuz çeşitli biçimlerde görülmesi mümkün olmaktadır. Yüksek uyum yönelimine sahip bir örgütte kurallara, prosedürlere ve değerlere uyum beklentisinin yüksek olması beklenmektedir. Konuşma yönelimi, örgüt çalışanlarının geniş yelpazedeki konular hakkında etkileşime özgürce katılımının teşvik edilmesi olarak görülmektedir. Konuşma yönelimi yüksek kişilerin ceza veya yaptırım korkusu olmaksızın demokratik kararlar alma konusunda özgürce etkileşimde buldukları belirtilmektedir (Fitzpatrick, 2004). Çalışanlar ve yöneticiler, iş arkadaşlarıyla etkileşime girdikçe yazılı olmayan kurallar, normlar ve tutumların örgüt içerisinde aktarılmasında ve örgüt kültürüne dair fikir vermede merkezi bir rol oynamaktadır (Feldman, 1981; Miller ve Jablin, 1991). Dolayısıyla çalışanların örgütsel iletişim kalıpları hakkındaki algılarının hem iş yeri deneyimine hem de memnuniyet, motivasyon, bağlılık, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve iş stresi gibi çalışanlara ait olumlu veya olumsuz durumlara yansımaları söz konusu olmaktadır.

3. YÖNTEM

Bir araştırmaya problemin belirlenmesiyle başlanması akabinde sistematik bir süreç izlenerek araştırma modeli oluşturulur, bu model kapsamında hipotezler geliştirilir (Tutar ve Erdem, 2022a, s. 71). Araştırma sürecinde ilişkisel tarama modeli seçilerek elde edilen veriler nicel araştırma yöntemi ile analiz edilmiştir.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni İstanbul'da tekstil üretim sektöründe görev yapmakta olan mavi yakalı personeller oluşturmaktadır. Araştırma evreninin mavi yakalı personellerden seçilmesinin temel nedeni bu gruba mensup bireylerin hem daha ulaşılabilir olması hem de sayılarının fazla olmasıdır. Diğer yandan mavi yakalı personellerin iletişim düzeylerinin ölçülmesi ile örgütler, daha yüksek performans elde edebilecekler ve bu durum işletmelerin rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde etmelerine yol açabilecektir. Araştırma verilerinin genel evreni temsil etme gücünün olabilmesi için araştırma kapsamında gönüllülük esasına dikkate alınarak basit tesadüfi örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yönteminin tercih edilmesindeki temel nedeni sayısı tam olarak belirlenememiş evrenden eşit düzeyde seçilme şansına sahip bireylerin seçilerek araştırma sonuçlarının genellenibilmesinin kolaylaştırılmasıdır (Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu, 2005, s. 37; Tutar ve Erdem, 2022a, s. 245). Örneklem evreni temsil etmesi durumuna ilişkin %95 güven aralığı ile örneklem belirlenmek istendiğinde evrenin yüz bin birimden oluşması ile 383 verinin elde edilmesi, bir milyon birim veya daha fazla örneklemeden oluşması durumunda ise 384 birimden veri toplanmasının yeterli olacağı söylenebilir (Balci, 2018, s. 95; Cohen vd., 2002; Tutar ve Erdem, 2022a, s. 267). Bu bilgiler ışığında İstanbul evreni tam olarak belirlenememiş olup ilgili evrenden 15.08.2024 ile 27.09.2024 tarihleri arasında elde edilen 412 verinin örnekleme temsil ettiği kabul edilebilir.

Aile iletişim kalıpları ölçeğinden hareketle geliştirilen, örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin psikometrik özellikleri gösterdiğini test etmek için maddelere çeşitli analizler uygulanmıştır. Bu ölçeği kullanarak gelecekte araştırma yapacak bireyler, örgütün her seviyesinde kullanılan iletişim süreçlerini ölçebilecekler ve çalışanlar tarafından kolaylıkla tanımlanabilen genel örüntüler oluşturabileceklerdir. Araştırmada kapsamında veri toplama aracı olarak anket uygulaması yapılmıştır. Anket formu demografik bilgileri içeren sorular ile örgütsel iletişim kalıplarını ölçen sorular olarak iki bölümden oluşmaktadır. Demografik sorular 4 adet, Mikkelson ve Hesse (2023) tarafından geliştirilen ölçek ifadelerinin bulunduğu bölüm ise 22 adet sorudan oluşmaktadır. Ölçek ifadelerinin her bir ifadeye katılımcıların verecekleri cevaplar 1 hiç katılmama, 5 tamamiyle katılma şeklindedir.

3.2. Veri Toplama Aracı ve Uyarlama Süreci

Araştırma sürecinde 2 alt boyuttan (uyuma yönelik ve konuşmaya yönelik) ve 22 ifadeden oluşan, Mikkelson ve Hesse (2023) tarafından literatüre kazandırılan "Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği" uygulanmıştır. İlgili ölçme aracının orijinal formu öncelikle İngilizceden Türkçeye çevrilmiş akabinde unvanları en az doktora düzeyinde olan İngilizce dil bilimci uzman 4 akademisyen aracılığıyla tekrar İngilizceye çevrilerek test edilmiştir. Daha sonra başka bir dil uzmanı öğretim üyesi tarafından orijinal İngilizce formu tekrar Türkçeye çevrilerek her iki çeviri arasında karşılaştırma yapılmıştır. Bu süreçteki amaç ölçek formunun geri çeviri sonrasındaki Türkçe formu ile İngilizce formunun yakın olup olmadığının belirlenmesidir. Bu işlemler de yapıldıktan sonra Türkçe formu elde edilen ölçek ifadeleri doktora mezunu 9 akademisyene gönderilerek uygunluğu hakkında görüş alınmış ve ölçek ifadelerine son halleri verilmiştir. Orijinal ölçek formu 22 ifade ve 2 alt boyuttan (uyuma yönelik ve konuşmaya yönelik) oluşmaktadır. Araştırma sürecinde toplanan verilere SPSS 25 analiz programı kullanılarak ortalama, standart sapma, Pearson Momentler çarpımı korelasyonu, Chronbach Alpha güvenilirlik katsayı analizi ve açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Daha sonra AMOS 24 programı yardımıyla verilere doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Örgütsel iletişim modeli ölçeğine benzer bir ölçek olan Eker (2015) tarafından geliştirilen Özdüşleşme Ölçeği kullanılarak ölçüt bağımlılığı geçerliliği analiz yapılmıştır.

Verilerin elde edilmesi öncesinde etik kurallara uyulmasına yönelik Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun 07.05.2023 tarihli ve 2023/04 tarihli ve 2023/187 nolu kararınca etik kurul onayı alınmıştır olup araştırmanın bütün aşamalarında "Araştırma ve Yayın Etiğine" uyulmuştur. Anket uygulaması öncesinde her katılımcıya aydınlatılmış onam formu yöneltilmiş, anket hakkında bilgi verilmiş, herhangi bir zarar görmeyecekleri taahhüt edilerek bilgilendirme yapılmıştır. Anket sonuçlarını bilimsel amaçlı kullanılacağı noktasında kendileri ikna edilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Bulgular

Verilerden elde edilen demografik bulgular Tablo 1'te belirtilmektedir.

Tablo 1. Demografik Bulgular

Değişkenler	Sıklık (N)	Yüzde Değeri (%)	Değişkenler	Sıklık (N)	Yüzde Değeri (%)
Cinsiyet			Medeni Durum		
Kadın	128	31,1	Evlü	274	65,5
Erkek	284	68,9	Bekâr	138	33,5
TOPLAM	412		TOPLAM	412	
Eğitim Durumu			Yaş		
İlköğretim	113	27,4	18-25 yaş arası	156	37,9
Lise	122	29,6	26-35 yaş arası	117	28,4
Lisans	109	26,5	36-45 yaş arası	109	26,5
Lisansüstü	68	16,5	46-55 yaş arası	23	5,6
			56 ve üzeri	7	1,6
TOPLAM	412		TOPLAM	412	

Katılımcıların %31 kadınlardan, %68,9 erkeklerden oluşmaktadır. Medeni duruma bakıldığında %65,5'i evli, %33,5'i ise bekâr bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların %37,9'u 18-25, %28,4'ü 26-35, %26,5'i 36-45, %5,6'sı 46-55 ve %1,6'sı ise 56 yaş ve üzeri olduğu belirlenmiştir. Son olarak eğitim değişkenine göre katılımcıların %27,4'ü ilköğretim, %29,6'sı lise, %26,5'i lisans ve %16,5'i ise lisansüstü olduğu belirlenmiştir (Tablo 1).

4.2. Güvenirlik Analizi Bulguları

Ölçek verilerinin güvenilirliklerinin belirlenebilmesi amacıyla Cronbach alpha (α) katsayı analizi yapılmıştır. Bir bilimsel araştırmada şayet likert tipi ölçek kullanıldıysa bu ölçeğin yapı güvenirliliğinin test edilmesi için Cronbach alpha (α) katsayı analizi yapılır. Alfa değerlerinin ortalama değerden yüksek olmasıyla ölçek maddelerinin homojen ve iç tutarlılık düzeylerinin yeterli olduğu söylenebilir (Tutar ve Erdem, 2022a). Örgütsel iletişim kalıpları ölçeğine ilişkin değerler Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği Alfa Değerleri

Değişkenler	Alfa (α)	İfade Sayısı	n
1. Uyuma Yönelik İletişim Kalıbı	0,97	14	412
2. Konuşmaya Yönelik İletişim Kalıbı	0,97	8	412
Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği	0,98	22	412

Örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin tüm boyutlarının alfa katsayısı 0,98 olarak belirlenmiştir. Diğer yandan 1. faktör ölçeğin alfa katsayısı 0,97 olarak belirlenmiştir. 2. faktöre yönelik yapılan işlemde güvenilirlik alfa 0,97 değerinde bulunmuştur. Kurgulanan araştırma ölçeğine yönelik α katsayı değerlerinin 0,90'a ulaşması ile araştırma ölçeklerinin "mükemmel" uyum sağladıkları söylenebilir (Özcan ve Balyer, 2013, s. 144; Tutar ve Erdem, 2022b, s. 484). Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeğinin güvenilirlik ve tutarlılık değerlerinin uygun olduğu (0,90) görülmekle birlikte ölçüm aracının iç tutarlılığı sağladığı şeklinde yorum yapılabilir. Diğer yandan orijinal ölçek alfa katsayısını ilgili yazarlar 0,94 olarak belirlemişlerdir. Türkçeye uyarlama araştırması ile orijinal ölçek katsayıları tutarlı olarak yüksek güvenilirlik göstermektedir. Ölçek ifadelerinin test-tekrar test güvenilirliğini belirlemek amacıyla İstanbul'daki farklı işletmelerde görev yapmakta olan 148 katılımcı aracılığıyla 10.08.2024 ile 11.09.2024 tarihleri arasında 1 ay arayla anket uygulaması yapılmış, elde edilen verilerin ortalamalara alınarak korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda ölçek maddelerinin birinci uygulamaları ile ikinci uygulama arasında anlamlı, yüksek değerde ve pozitif yönlü ($r=0,79$; $p<.01$) bir ilişki saptanmıştır. Bu sonuca göre araştırma modelinin test-tekrar test güvenilirliğini sağladığı belirlenmiştir.

4.3. Geçerlilik Analizi Bulguları

Araştırma kapsamında ele alınan ölçek ifadelerinin ölçüm geçerliliğinin belirlenmesi için elde edilen verilere önce açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Tablo 3'te veri uyum değerleri belirtilmektedir.

Tablo 3. Açıklayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) Değerleri	,975
------------------------------------	------

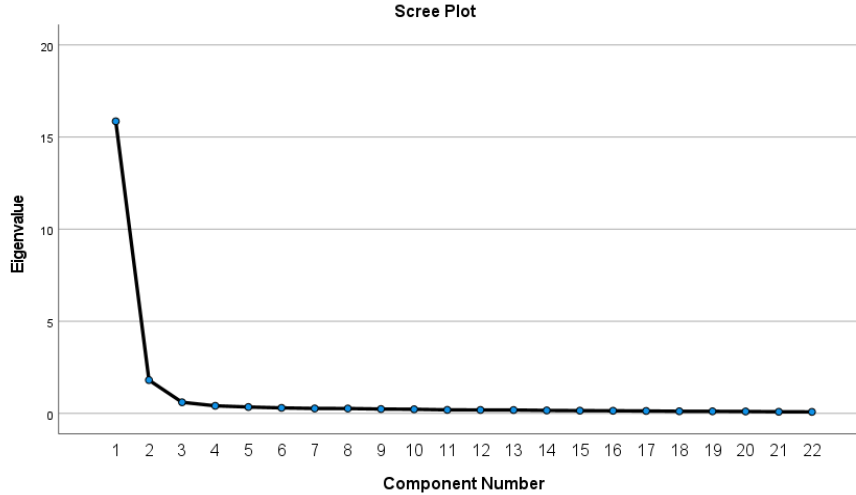
Ki-Kare değeri	12.070,79
Bartlett testi Sd	231
p	0,000

Tablo 3'te görüleceği üzere açıklayıcı faktör analizi KMO Bartlett Testi analizindeki KMO değeri 0,975 olarak belirlenmiştir. Bu değer araştırmanın örneklem büyüklüğünün açıklayıcı faktör analizi yapılabilir olduğunu göstermektedir. Bartlett's testi sonucuna göre Ki-kare değeri 12.070,79 olarak belirlenmiştir ($p < 0,000$). Bu değere göre örneklem hacminin yeterli olduğu görülmüş ve araştırma verilerinin normal dağılım sağladığı belirlenmiştir. Araştırma ölçeğinin faktör sayısını belirlemek amacıyla ölçek ifadelerinin açıkladıkları varyans sayıları Tablo 4'te faktörlerin varyans oranları belirtilmektedir.

Tablo 4. Faktörlerin Varyans Oranları

Faktörler	Başlangıç Özdeęerleri			Kare Yüklemelerin Dönme Toplamları		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
Uyuma yönelik iletişim kalıbı	15,857	72,078	72,078	10,234	46,518	46,518
Konuşmaya yönelik iletişim kalıbı	1,809	8,225	80,303	7,433	33,785	80,303

Tablo 4'te görüleceği üzere analiz sonucunda toplam varyansın %80,303'ünü açıklayan, 1'den yüksek öz değerli iki faktörlü yapının olduğu görülmektedir. Uyuma yönelik iletişim kalıbı faktörüne göre toplam varyansın %72,07'si ve konuşmaya yönelik iletişim kalıbı faktörünün ise %8,22'si açıklanmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda toplam açıklanan varyans oranı %80,30 olarak belirlenmiştir. Bu oranın yüksek olması, araştırma ölçeğinin ölçülmek istenen konuyu yeterli düzeyde ölçtüğünü göstermektedir (Geçkil ve Tikici, 2015). Şekil 1'de açıklayıcı faktör analizi öz değer grafiği belirtilmektedir.



Şekil 1. Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeğine yönelik grafik (Screen Plot)

Grafikte görüleceği üzere ani düşüşten oluşan kırılma süreçleri öz değer noktasında faktör sayılarını göstermektedir (Tutar ve Erdem, 2022b; Çokluk vd., 2012). Grafięe göre iki numaralı faktörlerde ani bir düşme ivmesi görülmekle birlikte 3. Faktör sonrasında grafik yatay bir seyir izlemektedir ki bu duruma göre ölçek 2 alt boyuttan oluştuğu anlamına gelmektedir. İlgili analizde varimaks işlemleriyle döndürme yapıldığında tek faktör modele yönelik açıklanan varyans miktarı 72,08 (%72,08) olarak belirlenmiştir. 2. Tabloda görüleceği üzere daha sonra Varimaks döndürme işlemi yapıldıktan sonra varyans açıklama oranı 46,51 (%46,51) bulunmuştur. Örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin faktör miktarını saptamak amacıyla öz değeri 1 veya 1'den fazla faktörler belirlenmiştir. Bu kapsamda açıklanan varyans oranının 80,30 değeriyle yüksek olduğu belirlenmiştir. Tablo 5'te açıklayıcı faktör analizine yönelik faktör yükleri belirtilmektedir.

Tablo 5. Açıklayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri

Ölçek Maddeleri	I. Faktör		II. Faktör	
	Uyuma Yönelik İletişim Kalıpları		Konuşmaya Yönelik İletişim Kalıpları	
UY1	0,825			
UY10	0,833			
UY8	0,831			
UY7	0,826			
UY3	0,826			
UY9	0,819			
UY6	0,802			

UY11	0,792	
UY14	0,790	
UY2	0,785	
UY12	0,782	
UY4	0,770	
UY5	0,766	
UY13	0,734	
KY5		0,862
KY7		0,855
KY4		0,847
KY8		0,835
KY6		0,826
KY1		0,797
KY2		0,762
KY3		0,755

Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeğinin uyuma yönelik model adlı birinci faktörü 14 maddeden oluşmakta olup bu alt boyutun faktör yüklerinin 0,73-0,82 arasında değiştiği saptanmıştır. Konuşmaya yönelik faktör yapısında yük değerleri 0,75-0,86 aralığında yoğunlaşan 8 soru tespit edilmiştir (Tablo 5).

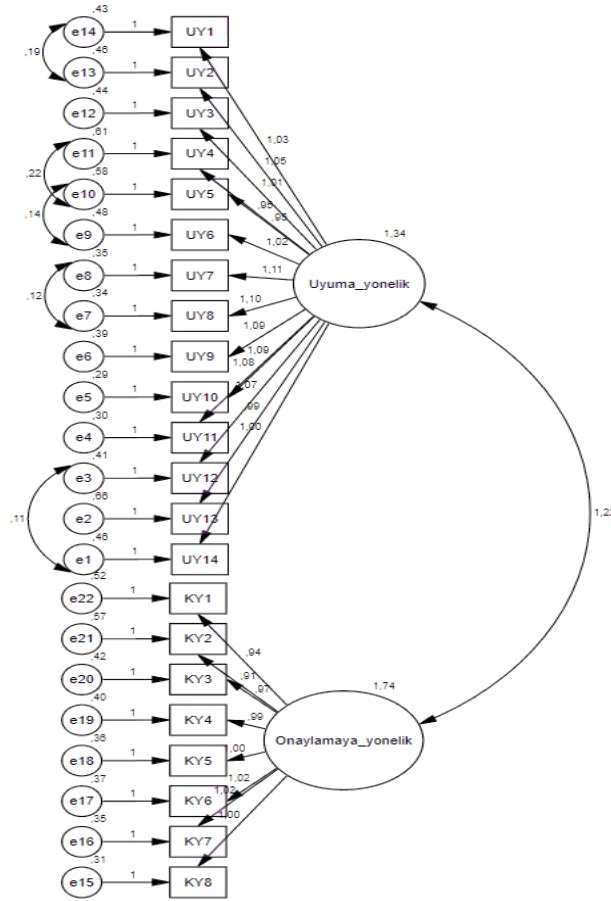
Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA): Örgütsel iletişim kalıpları ölçeği verilerine yapılan açıklayıcı faktör analizi akabinde verilen güvenilirliklerine yönelik doğrulamalı faktör analizi süreci gerçekleştirilmiştir. Belirli bir ölçekle veri toplanan araştırmaların ölçek yapıları içerisinde bulunan ve birbiriyle etkileşim halinde olan değişkenlerin analiz edilmesi ve bu ölçek modeli içerisindeki az sayıda keşfedilmemiş gizil değerlerin keşfedilebilmesi için araştırma modeline DFA uygulaması yapılmalıdır (Hair vd., 2012). DFA kapsamında örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin maddelerine ilişkin modele yönelik uyum değerleri ve hata oranları aşağıdaki tabloda belirtilmektedir (Tablo 6).

Tablo 6. Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeğine Yönelik Uyum İyiliği Değerleri ve Hata Payları

Uyum Ölçütleri	Elde Edilen Değerler
X ² /df	730,84/203=3,60**
AGFI	0,819*
PGFI	0,786*
NFI	0,941***
TLI	0,950***
CFI	0,956***
RMSEA	0,073**
GFI	0,865**
IFI	0,950***

*** Mükemmel Uyum ** İyi Uyum * Kabul Edilebilir Uyum

Tablo 6’da belirtildiği üzere analiz sonucunda X² değeri 730,84 (Serbestlik derecesi-df=303) olarak bulunmuştur (p<0,05). Bir araştırmada kurgulanan modelin yeterli uyumda olabilmesi için X²/df değerinin 0-2 arasında bir değere almasıyla araştırma modelinin mükemmel uyumunun olduğu söylenirken, uyum değerinin 2 ile 3 arasında bulunmasıyla araştırma modelinde iyi uyumun olduğu söylenmektedir (Çokluk vd., 2012, s. 254; Hair vd., 2012; Kline, 2011, s. 307). Araştırma sonucunda X²/df =3,60 değeri bulunmuş ve bu değere göre araştırmada kabul edilebilir bir uyumun elde edildiği belirlenmiştir (Erkorkmaz vd., 2013; Erdem ve Alav, 2023). Diğer yandan bir araştırmada RMSEA değerinin 0,05-0,08 arasında belirlenmesiyle yine araştırma modelinin iyi uyumlu olduğu söylenebilir (MacKenzie ve Podsakoff, 2012; Tutar vd., 2024; Hair vd., 2006; Kline, 2014;). RMSEA indisinin değeri 0,073 bulunmuştur. Bunlara ek olarak TLI=0,95, IFI=0,95, CFI=0,95 ve NFI=0,94 olarak belirlenmiştir. Bu değerlerin 1’e yakın bulunması iyi uyum sağlayan bir model oluşturulduğunu göstermektedir (Hair vd., 2006; Merdan ve Erdem, 2024a; Fornell ve Larcker, 1981). Araştırma ölçeğinde AGFI=0,819 ve PGFI=0,786 olarak belirlenmiş olup AGFI ve PGFI değerlerinin de 1 değerine yakın olarak belirlenmesi ile ölçek modeli kabul edilebilir uyum gösterdiği şeklinde yorum yapılabilir (Fornell ve Larcker, 1981; Tutar ve Erdem, 2022b; Hair vd., 2006). Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeğinin DFA bulguları sonucunda iyi uyum sağlayan yeterli bir ölçme aracı olduğu belirlenmiştir. Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği’ne yönelik analiz değerlerinde bulunan faktör değerlerine yönelik path şekli Şekil 2’de belirtilmektedir.



Şekil 2. Örgütsel iletişim modeli ölçek ifadelerine yönelik model

Tablo 7’de örgütsel iletişim kalıpları ölçeği alt boyutlarındaki hata varyanslarına bakıldığında uyuma yönelik iletişim kalıbı boyutunun 0,81-0,90 aralığında ve konuşmaya yönelik iletişim kalıbı boyutunda ise 0,84-0,92 aralığında değerler tespit edilmiştir. Bu değerlerin 0,5’in üzerinde olması sebebiyle analiz kapsamındaki tüm ifadelerin kabul edilebilir nitelikte oldukları belirtilebilir (Özcan ve Balyer, 2013: 144; Merdan ve Erdem, 2024b). Tablo 7’de, ölçek ifadelerine yönelik standartlaştırılmış faktör değerleri belirtilmektedir.

Tablo 7. Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği Uyum ve Hata Değerleri

Kodlar	Ölçek Maddeleri	Standartlaştırılmış Faktör Yükleri	t (CR)
Uyuma Yönelik İletişim Kalıbı			
UY10	Bireylere bağımsız çalışma projeleri için fırsat verilmez.	0,919	12,538
UY11	Bireylerin çalışma programlarında, alanlarında ve saatlerinde esnekliğe izin verilmez.	0,915	12,631
UY8	Örgütte kurallara, politikalara ve davranış kurallarına kesinlikle uyulur.	0,909	12,665
UY7	İşyeri, farklı gelenekler, değerler ve uygulamalardan oluşan bir kültüre sahiptir.	0,908	12,682
UY9	Bireylerin işyerinde benzersiz kişilikleri yaratıcı bir şekilde ifade etmesine ve sergilemesine izin verilmez.	0,898	12,96
UY12	Kuralların dışına çıkan bireyler yönetim tarafından eleştirilir.	0,889	13,037
UY1	Örgütte yönergeler ve kurallar evrensel olarak kabul edilir ve bireylere karşı sorumlu tutulur.	0,876	13,21
UY2	Örgüt içerisinde bireyler başarıya ulaşmak için standart çalışma süreçlerini takip eder.	0,874	13,236
UY3	Örgütte doğru süreçleri ve politikaları izleyen bireyleri tanıyan bir kültür vardır.	0,870	13,306
UY14	Bireylerin işleri, örgütteki yöneticiler tarafından mikro düzeyde yönetilir.	0,864	13,310
UY6	Örgütteki bireyler, işyerinde kalite ve verimlilik elde etmek amacıyla aynı işletim süreçlerini kullanırlar.	0,862	13,375

UY5	Örgütteki yöneticiler kurallara ve yönergelere değinirken yardımcı ve teşvik edicidir.	0,821	13,816
UY4	Bireyler örgüte yüksek oranda değer verirler.	0,817	13,667
UY13	Bireylere, örgütün inançlarıyla aynı fikirde olmaları için baskı uygulanır.	0,814	13,685
Konuşmaya Yönelik İletişim Kalıbı			
KY8	Bireyler birbirleriyle doğrudan ve dürüst bir biçimde iletişim kurarlar.	0,923	12,046
KY7	Bireyler herhangi bir düşünceyi yargılanma korkusu olmadan açıkça tartışabilirler.	0,916	12,244
KY6	Örgüt kültürü, bireylere çözüm bulmak için iş birliğini teşvik eder.	0,913	12,343
KY5	Bireyler işle ilgili konularda özgürce konuşma yeteneğine sahiptir.	0,911	12,387
KY4	Bireyler, savunma yapmalarına gerek kalmadan performansları hakkında geri bildirimde bulunabilirler.	0,900	12,625
KY3	Örgüt kültürü fikirlerin, düşüncelerin ve tutumların ifadelerinin serbest akışına izin verir.	0,892	12,783
KY1	Bireylerin endişelerini dile getirebileceği bir örgüt kültürü vardır.	0,866	13,321
KY2	Bireyler, görevlerin nasıl tamamlanacağı konusunda yeni önerilere açıktır.	0,847	13,135

Tablo 7’de Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği alt boyutlarına yönelik faktör analizi süreçlerinde ölçek modeli gizil değişkenlerin ölçek yapısındaki diğer faktörler aracılığıyla açıklanma düzeylerine ilişkin CR(t) değerlerine bakıldığında bu değerlerin 12,04 ile 13,81 arasında olduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda Albright ve Park (2009)’ın belirttiği değerlere göre ölçek ifadelerinin tümünün anlamlı ($p < 0,01$) t değerinde olduğu görülmüş ve örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin iyi bir ölçme aracı olduğu belirlenmiştir. Diğer yandan araştırmada ölçüt bağımlılığı geçerliliğinin yapılabilmesi için Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği ile aynı soru formunda katılımcılara Eker (2015)’in geliştirdiği “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” yöneltilmiştir. Ancak ölçeğin orijinal hali üniversite çalışanları örnekleminde kullanılmış olduğu için orijinal ölçekte katılımcıların mensubu oldukları üniversiteye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Bu araştırma kapsamında mavi yakalı üretim sektörü çalışanlarına sorular yöneltilmiş için ölçek maddelerindeki “üniversite” ifadeleri “kurum” olarak değiştirilmiştir. Bu ölçeğe yönelik ifadeler Tablo 8’de belirtilmektedir.

Tablo 8. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Değerleri

Ölçek Kodu	Ölçek İfadeleri	Standardize Edilmiş Faktör Yükleri	t değeri
ÖÖ4	Çalıştığım kurumdan bahsederken “biz” söylemini kullanırım.	,851	10,146
ÖÖ5	Kuruma katkısı olacak işleri mecbur olmasam da yaparım.	,824	11,274
ÖÖ1	Diğer kurumlarla karşılaştırdığımda bu üniversite benim için mükemmelliğin bir örneğidir	,745	11,104
ÖÖ6	Kariyerimin geri kalanına bu kurumda devam etmeyi isterim.	,739	11,635
ÖÖ3	Çalıştığım kurumun toplumdaki imajı beni iyi bir şekilde temsil ediyor.	,701	11,662
ÖÖ2	Çalıştığım kurumun hedefleri aynı zamanda benim bireysel hedeflerimdir	,673	11,176
ÖÖ7	Stratejik ve iş kararlarına yönelik fırsatlarda kurum menfaatini ön planda tutarım.	,612	11,715
ÖÖ9	Başarı ve başarısızlık durumlarında kendimi kurumun bir parçası olarak görürüm.	,593	10,287
ÖÖ8	Kendimi çalıştığım kurumun sahibi gibi hissederim.	,558	11,001
ÖÖ10	Bu kurumu, çoğu çalışanın aitlik hissettiği büyük bir aile olarak görüyorum.	,516	10,012

Ölçüt Bağımlılığı Geçerliliği: Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeğinin benzer başka bağımsız ölçek geçerliliğini belirlemek amacıyla Eker (2015)’in geliştirdiği “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” kullanılmıştır. Tablo 9’da Örgütsel iletişim kalıpları ölçeği ile örgütsel özdeşleşme ölçeği korelasyon değerleri belirtilmektedir.

Tablo 9. Örgütsel iletişim kalıpları ölçeği ile örgütsel özdeşleşme ölçeği korelasyon değerleri

Ölçekler	Sayı (n)	r	p
Uyuma Yönelik İletişim Kalıpları Örgütsel Özdeşleşme	412	0,652	0,000
Konuşmaya Yönelik İletişim Kalıpları Örgütsel Özdeşleşme	412	0,514	0,000
Örgütsel İletişim Kalıpları Örgütsel Özdeşleşme	412	0,620	0,000

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin, örgütsel iletişim kalıpları ölçeği alt boyutlarından uyuma yönelik iletişim kalıbı boyutu 0,65 ve konuşmaya yönelik iletişim kalıbı 0,51 düzeylerinde pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin bulunduğu gözlemlenmiştir. Akabinde örgütsel özdeşleşme ölçeği ile örgütsel iletişim kalıpları ölçeği arasında yine pozitif yönlü 0,62 düzeyinde anlamlı ilişki belirlenmiştir. Ayırt edici geçerlik kapsamında ele alındığında iki ölçek arasındaki korelasyonun 0,80 değerinden düşük olması iraksama ve ayırt edici geçerliğinin kanıtı olarak ifade edilmektedir (Kline, 2011). Bu doğrultuda iraksak geçerlilik sağlanmıştır.

5. SONUÇ

Bu araştırmada Mikkelson and Hesse (2023) tarafından geliştirilen ve örgütlerde bireylerin iletişim algılarının ölçülmesi için ulusal literatürde rastlanılmayan Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması amaçlanmıştır. İlgili ölçeğin psikometrik niteliklerinin belirlenerek ulusal literatüre kazandırılması amacıyla yapılan bu araştırmada ölçeğin dilsel eşdeğerlik sonuçlarının belirlenmesi yapılmış, 22 ifadeden oluşan İngilizce ölçek maddeleri Türkçeye tercüme edilerek nicel araştırma yöntemiyle analizler yapılmıştır. Araştırma evren ve örneklemini İstanbul ilindeki işletmelerde görev yapmakta olan mavi yakalı çalışanlardan oluşmaktadır.

İlgili ölçeğin Türkçeleştirmesinin yapıldığı bu araştırmada öncelikle toplanan verilere açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda %80 toplam varyansın açıklandığı gözlemlenmiştir. Araştırma ölçek ifadelerine yönelik faktör yüklerine bakıldığında bu değerlerin 0,73 ile 0,86 arasında değiştiği gözlemlenmiştir. Elde edilen bu bulgulara göre ölçekte yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Araştırma bulgularına göre Türkçeye uyarlanan ölçeğin orijinal formunda gözlemlendiği gibi tek bir faktöre sağlanmadığı, iki faktörlü bir ölçek olduğu görülmektedir. Bunlara ek olarak ölçeğin orijinal formlarındaki değerlerden daha yüksek düzeyde güvenilirlik değerleri belirlenmiştir.

Araştırmada ölçeğe ilişkin verilere açıklayıcı faktör analizi uygulanması ile faktör yüklerine bakılmış ve herhangi bir faktör atılmamıştır. Bu durum bütün faktör yüklerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Akabinde doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. DFA bulgularına göre uyum değerlerine bakılmış ve ki-kare analizi serbestlik derecesi (730,84/203=3,60) 5'in altında bulunmuştur. Diğer yandan NFI=0,94, TLI=0,95, IFI=0,95, CFI=0,95 ve RMSEA=0,073 değerli belirlenmiştir. Bu sonuçlarda ölçeğin kabul edilebilir bir ölçek olduğu belirlenmiştir. Benzer ölçek geçerliliğini ölçek için "Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği" ile "Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği" arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarıyla birlikte ölçeklerin karşılıklı uyum etkileşimlerinin bulunduğu ve anlamlı ve pozitif yönde ilişkilerinin bulunduğu görülmüştür.

Örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin güvenilirlik analizinde alfa katsayı analizi yapılmıştır. Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği alfa katsayısının 0,98 değerinde olduğu belirlenmiştir. Bu değer 0,70'ten yüksek bulunması ve buna ek olarak %98 oranında bir güvenilirlik bulunması araştırma ölçeğinin yüksek düzeyde güvenilir bir ölçme aracı olduğunu göstermektedir. Test-tekrar test güvenilirliğinin belirlenebilmesi amacıyla örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin birinci ve ikinci aşama uygulamalarında ($r=0,79$) yeterli düzeyde ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu değerler neticesinde Türkçeye uyarlama işlemi yapılan ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğu görülmektedir. Örgütsel iletişim kalıpları ölçeğinin t (CR) değerleri ile standartlaştırılmış faktör yükleri anlamlı olarak bulunması ($p<0,01$) da ölçek maddelerinin güvenilir ve geçerliliği sağladığını göstermektedir. Bu sonuçlar kapsamında Mikkelson ve Hesse (2023)'in orijinal İngilizce formunda ele alınan ölçek ile Türkçeye uyarlama yapılan araştırmada Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği sonuçları karşılıklı olarak desteklenerek örtüştüğü görülmüştür.

Güvenirlik ve geçerlilik araştırmasının uygulandığı bu araştırmada Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği konusunda inceleme yapmayı arzulayan diğer araştırmacılar, bu araştırmada Türkçeye uyarlanan Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeğini kullanabilirler. Aynı zamanda ilgili ölçek Türk kültürüne ve Türkçe diline uyarlanmıştır. Araştırma sürecinde bazı sınırlılıklar da bulunmaktadır. Araştırma kapsamında toplanan verilerin sadece İstanbul ilindeki işletme çalışanlarından elde edilmesi, sadece mavi yakalı çalışanlardan veriler toplanması, araştırmada yalnızca nicel araştırma yöntemi uygulanması gibi sınırlılıklardan bahsedilebilir. Bu doğrultuda genellenebilirlik sadece üretim sektörü çalışanlarında olabilir. Bu kısıtı aşabilmek adına hizmet sektöründe veya kamu kuruluşlarındaki çalışanlara da anket soruları yöneltilerek genellenebilirlik kapsamı artırılabilir.

Araştırma sürecinde teorik önerilere yönelik bazı açıklamalar yapılmak istenirse, gelecekte Türkçe diline uyarlanan ölçek maddeleri uygulanarak konu hakkında daha farklı evren ve örneklemelere yönelik, farklı insan gruplarıyla uygulama yapılması önerilebilir. Ayrıca örgütsel iletişim kalıpları ölçek ifadeleri kullanılarak nitel araştırma soruları geliştirilebilir ve bu sayede konu hakkında farklı teorik bilgi yapıları keşfedilmek suretiyle kuram oluşturulması da tavsiye edilebilir. Bunlara ek olarak ilgili ölçek farklı meslek grupları olarak mesela hemşireler örnekleminde de uygulanarak sağlık çalışanlarının örgütsel iletişim kalıpları belirlenebilir. Bu kapsamda ölçek çeşitli örneklere ve çeşitli demografik gruplara uygulanabilir.

Araştırma kapsamında alana yönelik pratik öneri olarak örgütsel iletişim kalıpları ölçeği işletme çalışanlarına uygulanarak örgütlerde iletişimin geliştirilmesinin önündeki sorunlar belirlenerek çözülebilir. Bu sayede örgütte etkili iletişim kurularak çalışanların daha yüksek performans göstermeleri sağlanabilir. Araştırma bulguları ile

Türkiye'de Örgütsel İletişim Kalıpları Ölçeği özeline yapılmış ilk çalışma olması ile literatüre katkı sağlandığı düşünülmektedir. Bu çerçevede kültürel olarak uyarlanmış bir araç olarak kullanılması ile katılımcılar arasındaki örgütsel iletişim seviyelerinin değerlendirilmesine olanak tanınmıştır. Sonuç olarak araştırmanın özgünlüğü; önemli bir örgütsel iletişim ölçeğinin Türkçeye başarılı bir şekilde uyarlanması ve doğrulanması ile gelecekteki araştırmalar ve ulusal bağlamda pratik uygulama için geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı oluşturularak gelecek çalışmalara yol gösterildiği düşünülmektedir. Bu ölçek, örgütlerde katılımcıların örgütsel iletişim seviyelerini değerlendirmek için kullanılabilir ve bireylerin kuruluşlar içinde nasıl iletişim kurduğuna dair değerli bilgiler sağlayabilir. Ayrıca ölçek, çeşitli iş sektörlerindeki çalışanlara uygulanarak, örgüt kaspamında iletişimin geliştirilmesiyle ilgili mevcut zorlukları kapsamlı bir şekilde değerlendirebilir. Bu durum, iletişim sorunlarının belirlenmesine ve ele alınmasına yardımcı olabilir, böylece etkili iletişim uygulamalarını teşvik edebilir. Ölçek, örgüt içindeki iletişim sorunlarından kaynaklanan çatışma ve tükenmişlik gibi olumsuz durumların anlaşılmasına ve azaltılmasına yardımcı olabilir. Son olarak ölçeğin kullanılması ile yöneticilerin elde edecekleri içgörüler ile kolaylaştırılan etkili iletişim, genel çalışan performansını artırma potansiyeline sahip olup çalışanların daha üretken ve uyumlu çalışmalarını sağlanabilecek ve işyeri dinamikleri ile performans yükseltebilecektir.

EXTENDED SUMMARY

Purpose

The "Family Communication Patterns Theory" functions as a vital framework that aids in comprehensively understanding how communication within families significantly impacts individuals' perceptions of the world around them. Furthermore, it also influences their communication behaviors and the dynamics of their interpersonal relationships. This research initiative is designed to translate the Organizational Communication Patterns Scale, which was developed by Mikkelson and Hesse in 2023, with the aim of enriching the existing national literature on organizational communication. In addition, this study intends to evaluate the levels of organizational communication among the participants by utilizing this specific scale. A core focus of this research revolves around the primary research question: "is it possible to adapt Organizational Communication Patterns Scale to effectively fit the context of Turkish culture and organizational practices?" By exploring these questions, the research aims to create a deeper understanding of organizational communication and its applicability in different cultural settings.

Design and Methodology

An application was conducted focusing on a sample of blue-collar employees, totaling 412 individuals, working in various enterprises within the manufacturing sector located in Istanbul. The researchers aimed to explore in depth how the interaction between two specific orientations influenced the overall communication and behavioral outcomes within these organizations. To achieve this, a thorough investigation was carried out regarding the items that were designed to assess whether the scale measuring organizational communication patterns, which was particularly developed based on the established family communication patterns scale, displayed robust psychometric properties. Following the completion of this assessment, both explanatory and confirmatory factor analyses were subsequently conducted in order to thoroughly validate the findings that were obtained. This comprehensive approach aimed to ensure the robustness of the results while providing further support for the conclusions drawn from the initial analysis. As the study progressed, it became evident that the organizational results were positively correlated with constructive organizational behaviors, including organizational commitment and dedication from employees. Conversely, these results displayed a negative correlation with detrimental organizational behaviors, such as the propensity to consider leaving one's job and experiencing feelings of burnout. Furthermore, the various communication processes employed throughout all levels of an organization have the potential to evolve into overarching patterns that can be readily recognized and understood by employees. This transformation underscores the significance of effective communication strategies in shaping the behavioral dynamics within the workplace.

Findings

We translated the relevant scale into Turkish and started by performing an explanatory factor analysis on the collected data. The analysis revealed that 80% of the total variance was accounted for. The factor loadings of the research scale items ranged between 0.73 and 0.86. According to these findings, it is seen that there are high-level, positive, and significant relationships in the scale. During the research process, explanatory factor analysis was applied to the data related to the scale factor loadings were examined and no factor was discarded. This situation shows that all factor loadings were high. Subsequently, a confirmatory factor analysis was implemented in order to validate the proposed factor structure. According to the findings, the fit values were examined and the chi-square analysis degree of freedom (730.84/203=3.60) was found to be below 5. On the other hand, NFI=0.94, TLI=0.95, IFI=0.95, CFI=0.95 and RMSEA=0.073 were determined. In these results, it was seen that the scale had an acceptable fit. For the similar scale validity, the relationships between the "Organizational Communication Patterns Scale" and the "Organizational Identification Scale" were examined. Cronbach's Alpha coefficient

analysis was performed in the reliability study of the organizational communication patterns scale. The alpha coefficient of the Organizational Communication Patterns Scale was determined as 0.98. The fact that the alpha coefficient was higher than 0.70 and that there was a reliability of 98% indicates that the research scale is a highly reliable measurement tool. In order to determine the test-retest reliability, high-level, positive and significant relationships ($r= 0.79$, $p<.01$) were determined in the first and second stage applications of the organizational communication patterns scale. As a result of these values obtained, it is seen that the scale is a reliable scale. The fact that the t (CR) values and standardized factor loadings of the organizational communication patterns scale are significant ($p<.01$) also shows that the scale expressions are reliable and valid. Within the scope of these findings, the findings of the Organizational Communication Patterns Scale, which was addressed in its original English form by Mikkelson and Hesse (2023), and the findings of the Organizational Communication Patterns Scale in this research process, which was adapted to Turkish, support and overlap each other.

Research Limitations

The limitations associated with this research are notable and include several key factors. First and foremost, the research data were exclusively gathered from business employees located in the city of Istanbul, which restricts the geographical diversity of the sample. Additionally, the data collection was limited to blue-collar employees only, thereby excluding insights and perspectives from white-collar workers and other professional categories. Furthermore, it is important to highlight that the research relied solely on quantitative research methods, without incorporating any qualitative approaches that could have enriched the findings and offered a more comprehensive understanding of the subject matter.

Implications (Theoretical, Practical and Social)

As a theoretical suggestion arising from the findings of this research, it is highly recommended that future studies explore the topic in greater depth by utilizing the Turkish scale expressions developed within this research framework, applied to diverse samples and various demographic groups. In addition to engaging in quantitative analyses of organizational communication patterns, it would be beneficial for researchers to also undertake qualitative research initiatives. This could involve conducting in-depth interviews with a variety of participants, thus revealing additional theoretical insights and contributing to the formulation of comprehensive theories related to the subject matter. Furthermore, the organizational communication patterns scale could also be adapted and implemented among nurses from distinct professional groups, allowing for an investigation into the perceptions of organizational communication among different health sector employees.

In addition to these theoretical considerations, we also present practical suggestions that align with the research goals. The organizational communication patterns scale could be effectively applied to employees within various business sectors, enabling a thorough assessment of the existing challenges related to communication development within organizations. By identifying and addressing these communication issues, organizations can foster an environment that promotes effective communication practices. This, in turn, has the potential to enhance overall employee performance, leading to more productive and cohesive workplace dynamics. In conclusion, we encourage not only the continuation of quantitative and qualitative studies but also practical applications that can have a significant positive impact on organizational communication.

Originality/Value

The primary objective of the research process was to adapt the Organizational Communication Patterns Scale, a tool created by Mikkelson and Hesse in 2023, which has not been previously documented in the national literature for the purpose of measuring the communication perceptions of individuals within organizations, to the Turkish language. This research aimed not only to assess the psychometric qualities of the scale in question but also to ensure its introduction into the national body of literature. The research involved determining the linguistic equivalence results relevant to the scale. The original English version of the scale, which comprises 22 distinct expressions, was meticulously translated into Turkish. Following this translation, a thorough analysis was conducted employing a quantitative research methodology to ensure the integrity of the findings.

The population and sample for this research were specifically focused on blue-collar employees working in various businesses throughout Istanbul. This demographic was chosen to provide insight into the communication patterns present in organizational settings from the perspective of individuals engaged in manual labor. Additionally, reliability and validity analyses were meticulously performed on the data that was collected, ensuring that the adapted scale could be deemed both reliable and valid for use within the Turkish context.

KAYNAKÇA

Albright, J. J., & Park, H. M. (2009). Confirmatory factor analysis using amos, LISREL, Mplus, SAS/STAT CALIS.

- Alfina, S. R., & Mardhiyah, A. (2023). The influence of communication patterns, organizational culture and rewards on improving employee performance at pt bakrie sumatra plantation kisaran. *Journal Of Humanities Social Sciences And Business (JHSSB)*, 2(3), 515-523. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v2i3.638>
- Arslan, A., & Gül, H. (2022). Örgütsel iletişim ikliminin kuruma duyulan güvene etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(4), 1542-1558. <https://doi.org/DOI:10.33206/mjss.1075159>
- Avcı, K., & Dalfidan, E. (2026). Kamu hizmeti yayıncılığında yeni medyanın önemi: TRT'nin yeni medya uygulamaları üzerine bir inceleme. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 219-242.
- Balcı, A. (2018). Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler. *Pegem Atıf İndeksi*, 001-398.
- Bektaş, M., & Erdem, R. (2015). Örgütlerde informal iletişim süreci: Kavramsal bir çerçeve. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 125-139. <https://doi.org/https://doi.org/10.5578/jeas.9446>
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2002). *Research methods in education*. routledge.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları* (Vol. 2). Pegem akademi Ankara.
- Eker, D. (2015). Öğretim elemanı örgütsel özdeşleşme ölçeği geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 118-124.
- Erdem, A. T., & Alay, O. (2023). İletişim isteksizliği ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(3), 1387-1404. <https://doi.org/10.11616/asbi.1327859>
- Erdem, A. T., & Sine Nazlı, R. (2025). Çevresel iletişim ölçeği (ÇİÖ): Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *İletişim Kuram Ve Araştırma Dergisi*(69), 157-176. <https://doi.org/10.47998/ikad.1586971>
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., & Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulamalı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33(1), 210-223. <https://doi.org/10.5336/medsci.2011-26747>
- Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members. *Academy of management review*, 6(2), 309-318. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.1981.4287859>
- Fitzpatrick, M. A. (2004). Family communication patterns theory: Observations on its development and application. *Journal of Family communication*, 4(3-4), 167-179. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/15267431.2004.9670129>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Geçkil, T., & Tikici, M. (2015). Örgütsel demokrasi ölçeği geliştirme çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 48(4).
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis*. Uppersaddle River. In: NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the academy of marketing science*, 40(3), 414-433. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Hee, O. C., Qin, D. A. H., Kowang, T. O., Husin, M. M., & Ping, L. L. (2019). Exploring the impact of communication on employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 654-658. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C1213.1083S219>
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley
- Hesse, C., Rauscher, E. A., Goodman, R. B., & Couvrette, M. A. (2017). Reconceptualizing the role of conformity behaviors in family communication patterns theory. *Journal of Family communication*, 17(4), 319-337. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/15267431.2017.1347568>
- Joreskog, K., & Sorbom, D. (1993). *Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit*. NY: University Press of America.
- Kline, P. (2014). *An easy guide to factor analysis*. Routledge.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3. Baskı). New York, NY: Guilford.

- Koerner, A. F., & Fitzpatrick, M. A. (2002). Toward a theory of family communication. *Communication theory*, 12(1), 70-91. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2002.tb00260.x>
- Koerner, A. F., Schrodt, P., & Fitzpatrick, M. A. (2017). Family communication patterns theory: A grand theory of family communication. In *Engaging theories in family communication* (pp. 142-153). Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315204321-13>
- Lee, E., Kang, M., Kim, Y., & Yang, S.-U. (2022). Exploring the interrelationship and roles of employee–organization relationship outcomes between symmetrical internal communication and employee job engagement. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(2), 264-283. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/CCIJ-12-2020-0167>
- Ma, C., Yang, B., & Shen, Y. (2022). Linking organizational identification with employee outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 21(4), 175-184. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000300>
- MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2012). Common method bias in marketing: Causes, mechanisms, and procedural remedies. *Journal of retailing*, 88(4), 542-555. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.08.001>
- Mardia, I. M. A., & Peranginangin, I. F. D. (2024). The effectiveness of organizational communication in improving employee performance at PT. Tirta Sibayakindo. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial (JKOMDIS)*, 4(2), 650-654. <https://doi.org/10.47233/jkomdis.v4i2.1942>
- Meng, Z., Ma, D., Wei, Z., Zhou, Y., & Feng, Z. (2026). Communication, sensing and control integrated closed-loop system: modeling, control design and resource allocation. *Science China Information Sciences*, 69(3), 132301. <https://doi.org/10.1007/s11432-025-4551-x>
- Merdan, E., & Erdem, A. T. (2024a). Hizmet sabotajı ölçeği'nin geçerlik ve güvenirlik analizi. *Denetim*, (31), 75-85. <https://doi.org/10.58348/denetisim.1537181>
- Merdan, E., & Erdem, A. T. (2024b). İleri Görev Bilincinin Rol Performansı Etkisinde İçsel Güdülenmenin Aracı Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 11(2), 125-137. <https://doi.org/10.18394/iid.1463454>
- McLeod, J. M., & Chaffee, S. H. (1972). The construction of social reality. In J. Tedeschi (Ed.). *The social influence processes* (pp. 50-59). Chicago, IL: Aldine-Atherton. <https://doi.org/10.4324/9781315134970>
- McLeod, J. M., & Chaffee, S. H. (1973). Interpersonal approaches to communication research. *American behavioral scientist*, 16(4), 469-499. <https://doi.org/10.1177/000276427301600402>
- McLeod, J. M., & Chaffee, S. R. (2017). The construction of social reality. In *The social influence processes* (1st Edition ed., pp. 50-99). Routledge.
- Mikkelsen, A. C., & Hesse, C. (2023). Conceptualizing and validating organizational communication patterns and their associations with employee outcomes. *International Journal of Business Communication*, 60(1), 287-312. <https://doi.org/10.1177/2329488420932299>
- Miller, V. D., & Jablin, F. M. (1991). Information seeking during organizational entry: Influences, tactics, and a model of the process. *Academy of management review*, 16(1), 92-120. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/258608>
- Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the workplace: A communication perspective on millennials' organizational relationships and performance. *Journal of business and psychology*, 25, 225-238. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10869-010-9172-7>
- Newcomb, T. M. (1953). An approach to the study of communicative acts. *Psychological Review*, 60, 393-404.
- Ostermeier, K., Anzollitto, P., Cooper, D., & Hancock, J. (2023). When identities collide: organizational and professional identity conflict and employee outcomes. *Management Decision*, 61(9), 2493-2511. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MD-07-2022-0971>
- Özcan, K., & Balyer, A. (2013). Liderlik oryantasyon ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 136-150.
- Rajhans, K. (2012). Effective organizational communication: A key to employee motivation and performance. *Interscience Management Review*, 2(2), 81-85.
- Ramirez, D. L. (2012). *Organizational communication satisfaction and job satisfaction within university foodservice* [Kansas State University].

- Ritchie, L. D., & Fitzpatrick, M. A. (1990). Family communication patterns: Measuring intrapersonal perceptions of interpersonal relationships. *Communication research*, 17(4), 523-544. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/009365090017004007>
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İşletmelerde halkla ilişkiler*. Alfa Akademi. İstanbul: Basım Yayım Dağıtım.
- Sias, P. M. (2008). *Organizing relationships: Traditional and emerging perspectives on workplace relationships*. Sage Publication.
- Sinitsyna, E. (2024). Connected digitally and dedicated loyally: the features and impact of internal online events on employee outcomes. *Management Research Review*, 47(10), 1520-1551. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2023-0866>
- Sümbüloğlu, K., & Sümbüloğlu, V. (2005). *Klinik ve saha araştırmalarında örnekleme yöntemleri ve örneklem büyüklüğü*. Alp Ofset Matbaacılık.
- Triana, N., & Suratman, A. (2022). The influence of work life balance and work discipline on employee performance. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(1), 222-247.
- Tutar, H. (2009). *Örgütsel İletişim: Seçkin Yayıncılık. Baskı, Ankara*.
- Tutar, H., & Erdem, A. T. (2022a). Örnekleriyle bilimsel araştırma yöntemleri ve-SPSS uygulamaları. *Seçkin Yayıncılık*.
- Tutar, H., & Erdem, A. T. (2022b). İşgören yıpranması ölçeği (İYÖ): Ölçek geliştirme çalışması. *İktisadi İdari Ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 316-336. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1023806>
- Tutar, H., Erdem, A. T., & Şahin, N. (2024). Kurumsal dijital yeterlilik ölçeği (KDYÖ): Bir ölçek geliştirme çalışması. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 498-516.
- Weldeghebriel, Z. F., Mberia, H. K., & Ndavula, J. (2019). Influence of communication patterns on employee performance in selected large manufacturing businesses in eritrea, *The International Journal Of Humanities & Social Studies*, 5(7), <https://doi.org/10.24940/thejihss/2019/v7/i5/HS1905-013>
- Wicaksono, A. S., Hendri, M. I., Daud, I., & Rosnani, T. (2024). The effect of communication, work discipline and work life balance on employee performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1219-1226. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2728>